SMCP

sandro maje claudie pierlot

DOCUMENT DE REFERENCE

Rapport financier annuel

2018









« Diffuser le chic parisien dans le monde »

SMCP

sandro maje claudie pierlot

SMCP S.A.
Société anonyme au capital de 82 222 037,70 euros
Siège social : 49, rue Étienne Marcel, 75001 Paris, France
819 816 943 R.C.S. de Paris

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2018

AMF AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

En application de son règlement général, notamment de l'article 212-13, l'Autorité des marchés financiers a enregistré le présent document de référence le 26 avril 2019 sous le numéro R.19-012. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L. 621-8-1-I du Code monétaire et financier, a été effectué après que l'Autorité des marchés financiers a vérifié que le document est complet et compréhensible, et que les informations qu'il contient sont cohérentes. Il n'implique pas l'authentification par l'Autorité des marchés financiers des éléments comptables et financiers présentés.

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais auprès de SMCP, 49, rue Étienne Marcel, 75001 Paris, France, ainsi que sur les sites Internet de SMCP (www.smcp.com) et de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

REMARQUES GÉNÉRALES

Définitions

*La société SMCP S.A., société anonyme de droit français, au capital social de 82 222 037,70 euros, dont le siège social est sis 49, rue Étienne Marcel 75001 Paris, France, immatriculée sous le numéro d'identification 819 816 943 (RCS de Paris) est dénommée la « **Société** » dans le présent document de référence. L'expression le « **Groupe** » désigne la Société et ses filiales et participations.*

*L'expression « **Document de Base** » désigne le document de base de la Société enregistré par l'Autorité des Marchés Financiers (l'« **AMF** ») le 15 septembre 2017 sous le numéro I.17-066 et l'expression « **Document de Référence 2017** » désigne le document de référence enregistré par l'AMF le 27 avril 2018 sous le numéro R.19-034.*

La Société a été créée le 20 avril 2016 et son premier exercice social a couru du 1er mai 2016 au 31 décembre 2017, soit un exercice social de vingt mois. Afin de faciliter la compréhension du lecteur et la comparabilité des résultats entre les années 2017 et 2018, la Société présente et commente dans le présent document de référence les informations financières consolidées de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 et pour une période intérimaire de douze mois courant du 1er janvier 2017 au 31 décembre 2017. Les informations financières pour la période intérimaire de douze mois close le 31 décembre 2017 présentées dans le présent document de référence sont extraites des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice social de vingt mois clos le 31 décembre 2017 préparés conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté par l'Union européenne.

Informations prospectives

Le présent document de référence contient des indications sur les perspectives et axes de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entend », « devrait », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaite », « pourrait », ou, le cas échéant, la forme négative de ces termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent document de référence est susceptible d'avoir un impact sur les activités, la situation et les résultats financiers du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Facteurs de risques

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent document de référence. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation ou les résultats financiers du Groupe. En outre, d'autres risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe, pourraient avoir le même effet négatif.

Information sur le marché et la concurrence

Le présent document de référence contient des informations sur les marchés du Groupe et ses positions concurrentielles, y compris des informations relatives à la taille des marchés. Outre les estimations réalisées par le Groupe, les éléments sur lesquels sont fondées les déclarations du Groupe proviennent d'études et statistiques d'organismes tiers (voir le chapitre 23 « Informations provenant de tiers, déclaration d'experts et déclarations d'intérêts » du présent document de référence) et d'organisations professionnelles ou encore de chiffres publiés par les concurrents, les fournisseurs et les clients du Groupe. Certaines informations contenues dans le présent document de référence sont des informations publiquement disponibles que la Société considère comme fiables mais qui n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant. La Société ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les segments d'activités obtiendrait les mêmes résultats. La Société ne prend aucun engagement, ni ne donne aucune garantie quant à l'exactitude de ces informations. Il est possible que ces informations s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Le Groupe ne prend aucun engagement de publier des mises à jour de ces informations, excepté dans le cadre de toute obligation légale ou réglementaire qui lui serait applicable, notamment le Règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 relatif aux abus de marché.

Ouvertures de points de vente et vente sur Internet

Dans le présent document de référence, les données relatives aux ouvertures de points de vente par le Groupe sur une période considérée sont présentées, sauf mention contraire, sur une base nette des fermetures de points de vente sur cette même période.

Dans le présent document de référence, les données relatives au chiffre d'affaires réalisé par les ventes sur Internet incluent, sauf mention contraire, le chiffre d'affaires réalisé par les partenaires.

Arrondis

Sauf mention contraire, les montants sont exprimés en millions d'euros et arrondis au million le plus proche. De façon générale, les valeurs présentées dans le présent document de référence 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. Par ailleurs, les ratios et écarts sont calculés à partir des montants sous-jacents et non à partir des montants arrondis.

Table des matières

1. PERSONNES RESPONSABLES 6
1.1 Responsable du document de référence 6
1.2 Attestation du responsable du document de référence 6
2. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES 7
2.1 Commissaire aux comptes titulaire 7
2.2 Commissaire aux comptes suppléant 7
3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES 8
4. FACTEURS DE RISQUES 16
4.1 Risques liés au secteur d'activité du Groupe 16
4.2 Risques liés aux activités du Groupe 20
4.3 Risques liés à la Société 25
4.4 Risques de marché 28
4.5 Risques juridiques 29
4.6 Risques liés à l'évolution des normes comptables 31
4.7 Assurances et gestion des risques 32
5. INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE 35
5.1 Histoire et évolution 35
5.2 Investissements 35
6. APERCU DES ACTIVITÉS DU GROUPE 38
6.1 Aperçu 38
6.2 Forces et atouts concurrentiels 40
6.3 Stratégie 44
6.4 Présentation des marchés et de la position concurrentielle 47
6.5 Description des principales activités du Groupe 48
6.6 Facteurs de dépendance 62
6.7 Environnement législatif et réglementaire 62
7. ORGANIGRAMME 66
7.1 Organigramme juridique du Groupe au 31 décembre 2018 66
7.2 Filiales et participations 66
8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS 67
8.1 Immobilisations corporelles importantes, existantes ou planifiées 67
8.2 Facteurs environnementaux susceptibles d'influencer l'utilisation des immobilisations corporelles du Groupe 68
9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT DU GROUPE 69
9.1 Présentation générale 69
9.2 Nombre de points de vente 73
9.3 Aperçu de l'activité en 2018 et du premier trimestre 2019 75
9.4 Examen du résultat consolidé 76
10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX DU GROUPE 87
10.1 Présentation générale 87
10.2 Ressources financières et passifs financiers 87
10.3 Présentation et analyse des principales catégories d'utilisation de la trésorerie du Groupe 91
10.4 Flux de trésorerie consolidés 92
11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES 95
12. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES ET LES OBJECTIFS 96
12.1 Tendances d'activités 96
12.2 Perspectives d'avenir à moyen terme 96
13. PRÉVISIONS DE BÉNÉFICES 97
13.1 Hypothèses 97
13.2 Prévisions du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 97
14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE 98
14.1 Composition et fonctionnement des organes de direction et de contrôle 98
14.2 Déclarations relatives aux organes d'administration 106

14.3 Conflits d'intérêts 107
15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES 108
15.1 Rémunération et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux 108
15.2 Montant des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages 122
16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 123
16.1 Mandats des membres des organes d'administration et de direction 123
16.2 Informations sur les contrats de service liant les membres du conseil d'administration à la société ou à l'une quelconque de ses filiales 123
16.3 Comités du conseil d'administration 123
16.4 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise 124
16.5 Contrôle interne 125
16.6 Activité du conseil d'administration 125
17. SALARIÉS 126
17.1 Présentation 126
17.2 Participation et *stock-options* détenues par les membres du conseil d'administration et de la direction générale 130
17.3 Accords de participation et d'intéressement 130
17.4 Actionnariat salarié 131
18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES 132
18.1 Actionnariat 132
18.2 Droit de vote des actionnaires 132
18.3 Déclaration relative au contrôle de la Société 133
18.4 Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle 133
18.5 Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 133
19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS 134
19.1 Principales opérations avec les apparentés 134
19.2 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements règlementés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 134
20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE 136
20.1 Comptes consolidés du Groupe 136
20.2 Comptes sociaux de la Société 196
20.3 Date des dernières informations financières 220
20.4 Politique de distribution de dividendes 220
20.5 Tableau des résultats au cours des cinq derniers exercices 220
20.6 Procédures judiciaires et arbitrage 220
20.7 Changement significatif de la situation financière ou commerciale 221
21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 222
21.1 Capital social 222
21.2 Acte constitutif et statuts 228
22. CONTRATS IMPORTANTS 236
23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS 237
24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 238
25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS 239

Annexe I Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (articles L. 225-37 et suivants du code de commerce) 241
Annexe II Déclaration de performance extra-financière (DPEF) 2018 291
Annexe III Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion groupe 314
Annexe IV Tables de concordance 316

1. PERSONNES RESPONSABLES

1.1 Responsable du document de référence

Monsieur Daniel Lalonde, Directeur général de SMCP S.A.

1.2 Attestation du responsable du document de référence

« *J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.*

J'atteste à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation, et que le rapport de gestion, dont la table de concordance figure en page 316 du présent document de référence, 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 le périmètre de consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence. »

Le 26 avril 2019

Monsieur Daniel Lalonde

Directeur général de SMCP S.A.

2. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

2.1 Commissaire aux comptes titulaire

KPMG S.A.
2, avenue Gambetta
92066 Paris La Défense

Représenté par Monsieur Valéry Foussé

KPMG S.A. a été désigné le 19 avril 2016 dans les statuts constitutifs de la Société pour une durée de six exercices prenant fin à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

KPMG S.A. est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

Deloitte & Associés

6, place de la Pyramide

92908 Paris-la-Défense

Représenté par Monsieur Albert Aidan

L'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 septembre 2017 a désigné le cabinet Deloitte & Associés en qualité de co-commissaire aux comptes titulaire de la Société, pour une durée de six ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Deloitte & Associés est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

2.2 Commissaire aux comptes suppléant

Salustro Reydel
2, avenue Gambetta
92066 Paris La Défense

Représenté par Madame Isabelle Goalec

Salustro Reydel a été désigné le 19 avril 2016 dans les statuts constitutifs de la Société pour une durée de six exercices prenant fin à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Salustro Reydel est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

BEAS
Tour Majunga, 6, place de la Pyramide

92908 Paris-la-Défense

Représenté par Monsieur Joel Assayah

L'assemblée générale des actionnaires de la Société du 25 septembre 2017 a désigné le cabinet BEAS en qualité de co-commissaire aux comptes suppléant de la Société, pour une durée de six ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

BEAS est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

Les informations financières sélectionnées présentées ci-après sont extraites :

- des comptes consolidés audités de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, établis en conformité avec les normes comptables internationales (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ces comptes ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux inclus au paragraphe 20.1.2 du présent document de référence ;
- des comptes consolidés audités de la Société pour l'exercice de vingt mois clos le 31 décembre 2017, établis en conformité avec les normes comptables internationales (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne, qui comprennent des informations pour la période intérimaire de douze mois close le 31 décembre 2017, ainsi que le rapport correspondant des contrôleurs légaux, qui sont inclus par référence dans le présent document de référence en application de l'article 28-1 du Règlement (CE) N° 809/2004.

Ces principales données financières doivent être lues avec les informations contenues au chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat du Groupe » et au chapitre 20 « Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats du Groupe » du présent document de référence.

En application de l'article 28-1 du Règlement (CE) n° 809/2004, les informations financières pro forma[(1)] sélectionnées du Groupe pour la période de douze mois close le 31 décembre 2016 figurant au chapitre 3 « Informations financières sélectionnées » du Document de Reference 2017 sont incluses par référence dans le présent document de référence.

(1) La Société a été constituée en avril 2016 dans le cadre de l'acquisition du Groupe par Shandong Ruyi. Les informations financières pro forma présentent la situation financière du Groupe comme si l'acquisition du Groupe par Shandong Ruyi était intervenue le 1er janvier 2016. Afin de permettre une meilleure compréhension et comparabilité de la situation financière du Groupe, certaines informations financières pro forma ont, en outre, été ajustées des charges non-récurrentes liées à l'acquisition du Groupe par Shandong Ruyi et à son refinancement concomitant (voir note 7 des états financiers pro forma pour la période de douze mois close le 31 décembre 2016, inclus au paragraphe 20.1.3 du Document de Base).

Informations financières sélectionnées du compte de résultat consolidé :

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros sauf mention contraire)	**2017** *(12 mois)*	**2018** *(12 mois)*
Chiffre d'affaires	**912,4**	**1 017,1**
Variation à taux de change constant (en %)	*+17,5 %*	*+13,0 %*
Variation sur une base comparable [(2)] (en %)	*+7,8 %*	*+3,7 %*
EBITDA ajusté [(3)]	**153,7**	**171,5**
Marge d'Ebitda ajusté	*16,8 %*	*16,9 %*
Dotations aux amortissements et aux provisions	(35,0)	(36,1)
Plan d'attribution d'actions gratuites	(1,9)	(13,4)
Résultat opérationnel courant	**116,8**	**122,0**
Autres produits et charges non courants	(46,7)	(12,5)
Résultat opérationnel	**70,1**	**109,5**
Résultat financier	**(69,9)**	**(19,4)**
Résultat avant impôt	0,2	90,1
Résultat net part du Groupe	**6,3**	**50,2**
BNPA *(en euros)*		
Avant dilution [(4)]	0,015	0,687
Après dilution [(5)]	0,015	0,638

(2) La croissance sur une base comparable montre l'évolution des ventes du Groupe à périmètre constant de points de vente détenus en propre d'une période à l'autre. Pour la calculer, le Groupe prend en compte le nombre de points de vente ouverts au début de la période de comparaison et exclut les points de vente clos et fermés durant une période d'un mois au moins ainsi que les points de vente ayant changé d'activité (par exemple des points de vente Sandro passant d'un magasin Femme à un magasin Homme ou Mixte) au cours de la période considérée. Cette variation est mesurée « à taux de change constant », c'est à dire au taux de change moyen retenu pour l'établissement des états financiers de la période précédente.

(3) L'EBITDA ajusté correspond au résultat opérationnel courant avant dotations aux amortissements, provisions et charges liées au plan d'attribution gratuite mis en place au cours du quatrième trimestre 2017 suite à l'introduction en bourse de la Société. Il ne comprend pas le résultat non courant. L'EBITDA ajusté n'est pas un agrégat comptable standardisé répondant à une définition unique généralement acceptée. Il ne doit pas être considéré comme un substitut au résultat opérationnel, au résultat net, aux flux de trésorerie provenant de l'activité opérationnelle ou encore à une mesure de liquidité. D'autres émetteurs ayant une activité similaire ou différente à/de celle de la Société pourraient calculer l'EBITDA ajusté de façon différente par rapport à la définition retenue par le Groupe.

(4) Nombre moyen d'actions ordinaires sur la durée de l'exercice ou de la période, diminué des actions détenues en propre par la société.

(5) Nombre moyen d'actions ordinaires sur la durée de l'exercice ou de la période, diminué des actions détenues en propre par la société et augmenté des actions ordinaires susceptibles d'être émises dans le futur. En 2018, celles-ci prennent en compte la conversion des actions de préférence de catégorie G (5 072 914 titres) et les actions gratuites de performance (LTIP) au prorata des critères de performance atteints au 31 décembre 2018 (24 % du nombre d'actions distribuées, soit 502 399 titres).

Informations financières sélectionnées des flux de trésorerie consolidés :

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2017** *(12 mois)*	**2018** *(12 mois)*
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	81,2	92,6
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	48,9	(56,3)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	50,4	(31,3)
Variation nette de la trésorerie	19,8	5,2

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2017** *(12 mois)*	**2018** *(12 mois)*
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	**81,3**	**92,6**
Investissements industriels	(48,9)	(56,3)
Free cash-flow après impôts	**32,3**	**36,3**
Coût des paiements fondés sur des actions	(9,1)	(11,3)
Dépenses non opérationnelles liées à l'introduction en bourse	(6,2)	(2,8)
Free cash-flow après impôts et hors éléments exceptionnels liés à l'introduction en bourse	**47,6**	**50,4**

Informations financières sélectionnées du bilan consolidé simplifié :

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2017**	**2018**
Total actif non courant	1 499,9	1 495,5
Total actif courant	322,2	358,5
TOTAL ACTIF	**1 822,2**	**1 854,1**
Capitaux propres – part du Groupe	1 082,9	1 142,2
Intérêts ne conférant pas le contrôle	-	-
Passif non-courant	379,7	344,5
Passif courant	359,6	367,4
TOTAL PASSIF	**1 822,2**	**1 854,1**

Informations financières sélectionnées sur l'endettement financier net :

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2017**	**2018**
Dettes financières non courantes	(192,3)	(174,2)
Dettes financières courantes	(99,7)	(99,8)
Trésorerie nette des concours bancaires	36,3	41,5
Dettes financières nettes	(274,0)	(292,0)

Chiffre d'affaires par catégorie de points de vente :

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2017** *(12 mois)*	**2018** *(12 mois)*
Succursales	326,1	360,9
Concessions	323,8	342,6
Outlets	70,6	86,7
Affiliés	34,2	21,1
Internet [6]	99,7	137,5
Partenariats	58,0	68,4
Total	**912,4**	**1 017,1**

[6] Ces données incluent le chiffre d'affaires réalisé sur les sites Internet des marques du Groupe et le chiffre d'affaires réalisé sur les sites Internet des grands magasins au sein desquels le Groupe exploite des concessions. Elles n'incluent pas le chiffre d'affaires Internet des partenariats. En incluant le chiffre d'affaire Internet des partenariats, le chiffre d'affaires Internet total s'élevait à 137,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 et à 99,7 millions d'euros pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017.

Nombre de points de vente (détenus en propre)[7] :

	Exercice clos au 31 décembre	
	2017	**2018**
Par marque		
Sandro	466	503
Maje	367	409
Claudie Pierlot	191	213
Suite 341	46	47
Par zone géographique		
France	475	482
EMEA[8]	327	364
APAC[9]	133	178
Amériques	135	148
Total des points de vente	**1 070**	**1 172**

(7) Les points de vente détenus en propre *(directly operated stores)* incluent les succursales, les concessions, les affiliés, les outlets et les plateformes électroniques détenues en propre, mais excluent les partenariats.

(8) La zone géographique EMEA regroupe les activités du Groupe dans les pays européens à l'exception de la France (principalement le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Allemagne, la Suisse, l'Italie et la Russie) ainsi que le Moyen-Orient (notamment les Émirats Arabes Unis).

(9) La zone géographique APAC regroupe les activités du Groupe en Asie-Pacifique (notamment Chine continentale, Hong Kong, Corée du Sud, Singapour, Thaïlande et Australie).

Nombre total de points de vente (incluant les points de vente détenus en propre et les partenaires) :

	Exercice clos au 31 décembre	
	2017	**2018**
Par marque		
Sandro	593	646
Maje	484	538
Claudie Pierlot	209	235
Suite 341	46	47
Par zone géographique		
France	475	482
EMEA	431	480
APAC	271	330
Amériques	155	174
Total des points de vente	**1 332**	**1 466**

Nombre de points de vente par catégorie de points de vente :

	Exercice clos au 31 décembre	
	2017	**2018**
Succursales	386	446
Concessions	501	535
Affiliés	73	67
Internet	56	62
Outlets	54	62
Total points de vente (détenus en propre)	**1 070**	**1 172**
Partenariats	262	294
Total	**1 332**	**1 466**

Données consolidées par marque :

(En millions d'euros)	*Exercice clos au 31 décembre* **2017** *(12 mois)*	**2018** *(12 mois)*
Chiffre d'affaires		
- *dont Sandro*	456,3	500,6
- *dont Maje*	343,0	391,4
- *dont Claudie Pierlot*	113,1	125,2
EBITDA ajusté		
- *dont Sandro*	78,9	86,3
- *dont Maje*	60,9	70,8
- *dont Claudie Pierlot*	13,8	14,4
Marge d'EBITDA ajusté		
- dont Sandro	17,3 %	17,2 %
- dont Maje	17,8 %	18,1 %
- dont Claudie Pierlot	12,2 %	11,5 %

4. FACTEURS DE RISQUES

Les investisseurs sont invités à examiner l'ensemble des informations contenues dans le présent document de référence, y compris les facteurs de risques décrits ci-dessous. Ces risques sont, à la date d'enregistrement du présent document de référence, ceux dont la Société estime que la réalisation est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement ou ses perspectives. L'attention des investisseurs est toutefois attirée sur le fait que la liste des risques présentée au chapitre 4 du présent document de référence n'est pas exhaustive et que d'autres risques, inconnus ou dont la réalisation n'est pas considérée, à la date d'enregistrement du présent document de référence, comme susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement ou ses perspectives, peuvent ou pourraient exister ou survenir.

4.1 Risques liés au secteur d'activité du Groupe

4.1.1 Risques liés à l'environnement concurrentiel

Le Groupe opère sur le marché de détail du prêt-à-porter et des accessoires, qui est un marché très fragmenté et sur lequel la concurrence est forte. Les principaux concurrents du Groupe sont les autres groupes de prêt-à-porter et d'accessoires, les détaillants en ligne et les chaînes de grands magasins qui vendent des vêtements et des accessoires. Certains des concurrents du Groupe peuvent bénéficier de ressources financières et marketing et de moyens de distribution significativement plus importants que ceux du Groupe. D'autres concurrents, historiquement présents sur des marchés nationaux dans lesquels le Groupe s'est implanté récemment, peuvent être plus à même de répondre aux attentes des consommateurs sur place. Ainsi, ces concurrents peuvent être capables de mieux s'adapter aux évolutions des préférences et des dépenses des consommateurs ou de mieux développer la renommée de leur marque. Cette forte concurrence contraint le Groupe à des efforts constants en matière de compétitivité afin de convaincre ses clients de la qualité, du style et de l'attractivité de ses produits et de ses marques, en particulier sur les marchés sur lesquels le Groupe s'est implanté récemment (tels que les États-Unis, la Chine, l'Italie ou le Portugal). En dépit de ses efforts, si les clients du Groupe ne reconnaissaient pas la qualité, le style et l'attractivité de ses produits et marques, notamment par rapport à celles de ses concurrents, ou si ceux-ci ne correspondaient pas à leurs attentes, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

Enfin, les projets de développement des activités du Groupe sur de nouveaux marchés pourraient être affectés et ralentis du fait d'une forte concurrence existant déjà sur ces nouveaux marchés. Par exemple, certains des concurrents du Groupe peuvent bénéficier de marques renommées sur ces nouveaux marchés, leur conférant ainsi un avantage compétitif. L'importance de la concurrence sur les nouveaux marchés visés par le Groupe pourrait affecter négativement les perspectives de développement du Groupe.

4.1.2 Risques liés aux conditions économiques et leur évolution

L'évolution de la demande est, de façon générale, liée à celle des conditions macroéconomiques, dans les pays où le Groupe exerce son activité, en particulier en France où le Groupe a réalisé 37 % de son chiffre d'affaires pour la période de douze mois close le 31 décembre 2018. Ainsi, la demande concernant les produits du Groupe pourrait être affectée négativement par des conditions économiques défavorables et leur impact sur les dépenses des consommateurs et le développement du tourisme. À la date d'enregistrement du présent document de référence, la croissance reste limitée dans l'Union européenne, et notamment en France, et les prévisions du Fonds Monétaire International pour l'année à venir sont prudentes (1,9 % dans l'Union européenne pour l'année 2019) (*source : FMI, Perspectives de l'économie mondiale, octobre 2018*).

Bien que le Groupe ait connu des résultats positifs pendant la récente période de récession, les achats d'articles non essentiels tels que les vêtements et les accessoires peuvent être affectés par un contexte économique défavorable. Certains facteurs économiques indépendants de la volonté du Groupe influencent les dépenses des consommateurs, notamment le taux de chômage, l'évolution de l'inflation, le niveau de revenu réel disponible, le pouvoir d'achat des ménages, l'augmentation de la taxe sur la valeur ajoutée et plus généralement des impôts et la perception du consommateur des conditions économiques générales et de leurs perspectives. Si la conjoncture économique peu favorable actuelle devait perdurer, voire se dégrader, sur les principaux marchés sur lesquels le Groupe opère, en particulier en Europe, ou tente de s'implanter, cela pourrait donc avoir un effet défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

4.1.3 Risques liés à l'évolution des tendances et des préférences des consommateurs

Le succès du modèle du Groupe en matière de suivi des tendances dépend de sa capacité à identifier les tendances de mode, à évaluer et à réagir rapidement aux évolutions des demandes des consommateurs, et à traduire les tendances du marché en offres de produits appropriées. Le secteur de la mode se caractérise généralement par des préférences et des tendances changeant rapidement. Ainsi, le Groupe lance chaque année deux collections pour chacune de ses marques (automne/hiver et printemps/été), avec un renouvellement constant des produits proposés en cours de saison, ainsi que plusieurs collections « capsules » en partenariat avec d'autres marques ou stylistes. La principale clientèle cible des marques Sandro, Maje et Claudie Pierlot, sont des femmes et des hommes âgés de 15 à 45 ans. Cette clientèle cible du Groupe pourrait ne pas être attirée par les collections du Groupe, notamment du fait d'une mauvaise évaluation par le Groupe des tendances et des préférences des consommateurs. En outre, le Groupe lance une collection unique dans les 40 pays au sein desquels il opère (y compris dans les pays dans lesquels il est présent par le biais de partenariats) et celle-ci peut correspondre aux tendances et aux préférences des consommateurs de certains pays mais pas nécessairement de tous.

Si les collections proposées par le Groupe ne répondent pas aux tendances et aux préférences des consommateurs et en particulier de sa clientèle cible, ou si les consommateurs préféraient consacrer leurs dépenses à d'autres types de produits (par exemple, voyages ou produits électroniques), les ventes du Groupe pourraient diminuer, les excédents de stocks augmenter et le Groupe pourrait être contraint de proposer des démarques plus importantes et subir des pertes du fait de produits invendus, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

4.1.4 Risques liés aux variations saisonnières et climatiques

Le secteur du prêt-à-porter et des accessoires dans lequel le Groupe opère est soumis aux variations saisonnières. Ainsi, en France le chiffre d'affaires du Groupe est plus élevé pendant les premières semaines de soldes, en janvier et en juin/juillet. Tout facteur portant atteinte aux résultats réalisés durant ces périodes de soldes, notamment des conditions économiques défavorables ayant un impact sur le niveau de dépense des consommateurs, aura un effet d'autant plus important sur le chiffre d'affaires du Groupe. En France, certaines périodes de l'année connaissent en outre habituellement un niveau de ventes plus faible, en particulier les mois de février (qui correspond à la fin des soldes) et août (en raison de la trêve estivale).

En outre, le secteur du prêt-à-porter et des accessoires est dépendant des conditions climatiques. Ainsi, des conditions climatiques clémentes en automne ou froides et humides au printemps peuvent avoir un impact respectivement sur les ventes de vêtements des collections automne/hiver et printemps/été. À titre d'illustration, un temps très doux en Europe a eu un impact négatif sur les ventes des mois de septembre et octobre 2018 par rapport aux mêmes mois de l'exercice précédent du Groupe. Les catastrophes naturelles, telles que les ouragans, les tornades, les inondations, les tremblements de terre ou tous autres événements climatiques majeurs peuvent aussi avoir un impact négatif sur les activités du Groupe.

L'incapacité du Groupe à compenser les variations saisonnières et à s'adapter aux conditions climatiques peut ainsi avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

4.1.5 Risques liés à l'évolution des flux touristiques

La fréquentation des magasins du Groupe, et donc la demande pour ses produits, dépend en partie des flux touristiques, la plupart des magasins du Groupe étant située dans des zones touristiques, à l'image des villes de Paris, Londres, Hong Kong ou encore New York. L'évolution des flux touristiques, notamment internationaux, peut être soumise à de fortes variations, notamment liées aux conditions économiques générales, aux restrictions de libre circulation (notamment les politiques de visa des pays concernés) et d'autres évènements exceptionnels, notamment les attentats terroristes et plus récemment, en 2018, le mouvement des « gilets jaunes » en France.

En cas de contraction des flux touristiques, la fréquentation des magasins du Groupe pourrait en être négativement affectée, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

4.1.6 Risques liés à l'augmentation des coûts de production

Les matières premières utilisées pour fabriquer les produits commercialisés par le Groupe (principalement le coton, le cuir, la laine, la soie, le polyester et la viscose) sont soumises à des contraintes de disponibilité et à la volatilité de leurs prix du fait notamment de la forte demande de tissus, des conditions climatiques, de la situation politique et économique des pays producteurs (notamment en Afrique du Nord et Asie), des conditions de livraison, des réglementations applicables et d'autres facteurs indépendants de la volonté du Groupe. Le Groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure de s'adapter en cas d'augmentation soudaine, prolongée et durable du prix des matières premières. L'augmentation significative du prix de ces matières premières pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

Au coût des matières premières s'ajoutent d'autres facteurs pouvant affecter généralement les coûts de production tels que les modifications des dispositions réglementaires et l'augmentation des salaires dans les régions dans lesquelles le Groupe opère, l'évolution des coûts de transport, des législations douanières, des exigences de qualité, des coûts de l'énergie et des taux de change. À titre d'illustration, le coût de l'énergie a considérablement varié dans le passé. Ces variations peuvent entraîner une augmentation des coûts liés à l'achat de produits auprès de fabricants, des coûts de transport pour la distribution et des coûts d'exploitation supportés par chacun des points de vente. En outre, au cours des dernières années, le coût du travail a fortement augmenté dans certains pays de production pour le Groupe, notamment en Chine. Une augmentation significative du coût du travail peut entraîner une augmentation des coûts de production et contraindre le Groupe à revoir ses zones de production. Enfin, une partie des coûts du Groupe est libellée dans des devises autres que l'euro, dont l'évolution peut affecter négativement le Groupe. Ainsi, à titre d'exemple, l'évolution défavorable du taux de change de l'euro contre le dollar américain au cours de l'exercice 2015 a contraint le Groupe à chercher à réduire la part de ses coûts en dollars américains, en modifiant notamment la devise de règlement de certains de ses contrats fournisseurs en faveur de la devise locale, en Chine notamment.

Si un ou plusieurs de ces facteurs devait évoluer de manière défavorable et durable, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, le développement et les résultats du Groupe.

4.1.7 Risques liés à l'augmentation des coûts du travail

Au 31 décembre 2018, le Groupe employait 5 873 employés à temps plein (ou équivalent) dans ses points de vente, et les frais de personnel représentent en général une part significative de ses coûts. À l'avenir, le Groupe pourrait être amené à augmenter les salaires du fait de

modifications du droit du travail ou du régime de protection sociale (ouverture le dimanche notamment), de négociations salariales ou pour s'aligner sur les augmentations générales des salaires du secteur et des régions dans lesquels le Groupe opère. Une augmentation des coûts du travail peut affecter la capacité du Groupe à faire face à la concurrence et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.1.8 Risques liés à la fabrication des produits par des tiers

Le Groupe ne détient pas et n'exploite pas de sites de fabrication et par conséquent dépend entièrement de tiers pour la confection des produits qu'il commercialise. Les produits du Groupe sont généralement fabriqués sur commande et l'identité et le nombre des fournisseurs peut évoluer en fonction des besoins du Groupe. En cas d'augmentation de la demande ou si le Groupe a besoin de remplacer un fournisseur existant, il ne peut être certain de l'existence ou de la disponibilité de capacités de fabrication supplémentaires à des conditions acceptables. De plus, le recours à de nouvelles unités de fabrication peut conduire le Groupe à subir des retards de production et supporter des coûts additionnels en raison du temps qu'il aura dû passer à former les nouveaux fabricants aux méthodes, produits, normes de contrôle de qualité, de travail, d'empreinte environnementale, de santé et de sécurité du Groupe.

En outre, la production par un ou plusieurs fabricants pourrait être interrompue ou retardée, temporairement ou de façon permanente, en raison de problèmes économiques, sociaux ou techniques, notamment l'insolvabilité d'un fabricant, la défaillance des sites de fabrication ou une interruption du processus de production en raison de mouvements sociaux indépendants de la volonté du Groupe.

Tout retard ou interruption de la fabrication des produits du Groupe pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

4.1.9 Risques liés à la distribution par des tiers

Bien que le Groupe privilégie le recours à des succursales et des concessions qu'il exploite directement pour distribuer ses produits (qui ont représenté la grande majorité de son chiffre d'affaires pour la période de douze mois close le 31 décembre 2018), il a également recours à des partenaires locaux au niveau international et, de manière ponctuelle, à des affiliés en France et en Europe du Sud. En pratique, les partenariats ne sont utilisés que dans des cas où le recours à un partenaire local est nécessaire au succès d'une implantation locale, à l'atteinte de ses objectifs de rentabilité ou bien au titre de la réglementation applicable, ou encore, dans des zones géographiques lointaines (par exemple, en Australie). Le recours aux affiliés est, lui, effectué pour les emplacements disposant d'une zone de chalandise plus limitée en France, en Espagne et en Italie. Le Groupe dispose d'un contrôle opérationnel limité sur ces partenaires et affiliés.

S'agissant des partenariats locaux (activité dite de « *partnered retail* »), le Groupe y a recours notamment en Corée du Sud, au Moyen-Orient (Arabie Saoudite, Émirats Arabes Unis, Koweït, Bahreïn et Qatar), au Mexique, en Russie ou encore en Australie (voir le paragraphe 6.5.4.7 du présent document de référence). Le Groupe ne peut garantir que les distributeurs partenaires qu'il a sélectionnés se conforment strictement aux politiques et stratégies du Groupe en matière de distribution, de marketing et communication, ou à la mise en œuvre d'un mode de gestion et/ou de commercialisation des produits en ligne avec celle mise en œuvre par le Groupe, ce qui pourrait affecter négativement l'image de marque du Groupe et de ses produits ainsi que ses résultats. En outre, la survenance d'un désaccord important avec un de ses partenaires, voire la résiliation d'un ou plusieurs de ces partenariats, pourrait entraver et éventuellement suspendre, temporairement ou de manière permanente, le développement du Groupe dans le pays concerné, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement ou ses perspectives.

S'agissant des affiliés, le Groupe y a recours en France, en Espagne et en Italie exclusivement, avec 67 magasins au 31 décembre 2018 (voir le paragraphe 6.5.4.5 du présent document de référence). Les magasins en affiliation sont exploités par des commerçants indépendants propriétaires de leur fonds de commerce, sous les marques du Groupe. Étant indépendants et bien qu'ils soient tenus de suivre un « *concept book* » comprenant notamment des exigences en matière de mobilier et d'apparence propre à chacune des marques, le Groupe ne peut garantir que tous ses affiliés se conforment strictement aux stratégies commerciales du Groupe. En outre, des désaccords, notamment liés aux conditions des contrats de commission-affiliation les liant au Groupe, sont susceptibles de survenir. De tels événements, s'ils se généralisaient au sein du réseau d'affiliés, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

Enfin, le Groupe peut par ailleurs être conduit à octroyer des contrats de licence à des tiers sur certains de ses produits, par exemple les produits d'optique proposés par certaines marques du Groupe (voir le paragraphe 6.3.1 du présent document de référence). Si les cocontractants du Groupe ne respectaient pas leurs engagements, notamment en matière de préservation de l'image des produits du Groupe (qualité de fabrication et sélection des emplacements des points de vente, en particulier), cela pourrait affecter négativement la réputation du Groupe.

4.1.10 Risques liés à la logistique et au traitement efficace des commandes

Une gestion et un développement efficaces du réseau logistique du Groupe sont essentiels pour son modèle économique, son activité et sa stratégie de croissance. Les activités de logistique en lien avec les trois marques du Groupe, Sandro (déclinée en Sandro Homme), Maje et Claudie Pierlot, sont opérées par sa filiale SMCP Logistique. Le Groupe sous-traite également une partie de la logistique et du processus opérationnel à des prestataires de services externes, notamment les entrepôts situés dans le New Jersey pour ses activités aux États-Unis, et à Shanghai, pour ses activités en Chine continentale (voir le paragraphe 6.5.6.2 du présent document de référence). Si le Groupe ne parvenait pas à gérer correctement et efficacement son réseau logistique, il pourrait être confronté à des capacités logistiques excédentaires ou, à l'inverse, insuffisantes, à une hausse des coûts, à des retards d'approvisionnement de ses points de vente et de livraison des commandes aux clients ou à

d'autres atteintes à son activité. Le Groupe sous-traite notamment la livraison des commandes à ses clients et est de ce fait exposé aux éventuels manquements ou défauts de ses prestataires (retards de livraison, pertes ou vols de marchandises).

Le Groupe loue des entrepôts pour héberger son infrastructure logistique, notamment ceux de Vémars et Marly-la-Ville (région parisienne) (voir le paragraphe 6.5.6.2 du présent document de référence), qui forment le centre logistique mondial du Groupe et qui desservent notamment tous ses points de vente en Europe. Le Groupe pourrait ne pas parvenir à renouveler ses baux ou à les renouveler à des conditions satisfaisantes, ou être conduit à les remplacer, pour des raisons qui sont indépendantes de sa volonté, telles que de mauvaises conditions du marché immobilier local, la concurrence ou encore ses relations avec les propriétaires actuels et potentiels. Si le montant des loyers correspondants devait augmenter de manière importante ou si le Groupe ne parvenait pas à renouveler ses baux existants ou à louer des emplacements alternatifs appropriés à des conditions favorables, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, son développement ou les perspectives du Groupe.

Dans le cadre de son développement et de la croissance de son offre de produits ainsi que de sa couverture géographique, le Groupe aura besoin au cours des prochaines années d'une plus grande capacité de traitement et ses besoins logistiques devraient se complexifier. Bien que les installations actuelles du Groupe aient été mises en place en anticipant son développement futur, le Groupe ne peut garantir qu'il trouvera les capacités logistiques supplémentaires adéquates dont il pourrait avoir besoin à des conditions et dans des délais satisfaisants.

Toute panne ou interruption, partielle ou complète, du réseau logistique du Groupe ou des activités de ses prestataires de services (en particulier en matière de transport aérien auquel le Groupe a recours pour la livraison de ses produits à l'international), par exemple à la suite de dysfonctionnements informatiques, pannes d'équipements, grèves, accidents, catastrophes naturelles, actes de terrorisme, vandalisme, sabotage, vol et dommages aux produits, non-conformité à la réglementation applicable ou toute autre interruption, pourrait réduire la capacité du Groupe à approvisionner ses points de vente, à livrer ses acheteurs en temps utile et à maintenir une chaîne logistique et un niveau de stocks approprié, ce qui pourrait nuire à sa réputation et avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement ou ses perspectives.

Tout dommage ou toute destruction d'un ou de plusieurs des entrepôts du Groupe ou de ceux de ses prestataires de services logistiques, ou tout vol ou vandalisme dans lesdits entrepôts, pourrait causer la destruction ou la perte de tout ou partie des stocks et des immobilisations corporelles du Groupe situés dans ces entrepôts, ainsi qu'avoir un impact important sur la capacité du Groupe à distribuer des produits à ses points de vente et à maintenir une chaîne logistique et un niveau de stocks approprié. En outre, si le Groupe subissait une augmentation des coûts de logistique, il pourrait ne pas être en mesure de répercuter l'impact de cette hausse des coûts sur les consommateurs. La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.1.11 Risques liés aux fournisseurs et aux fabricants

Le Groupe veille attentivement à ce que ses fournisseurs et fabricants respectent le droit du travail, les lois sur la protection sociale applicables, ainsi que les normes sociales et environnementales acceptables. À titre d'illustration, le Groupe a conclu des chartes avec ses principaux fournisseurs concernant les normes environnementales et éthiques à suivre et procède à des audits auprès de ses fournisseurs. Cependant, le Groupe ne peut garantir que ses fournisseurs ou fabricants respectent le droit du travail local, les normes environnementales et éthiques dans le cadre de leurs activités. S'il apparaît que ces fournisseurs et fabricants n'ont pas respecté le droit du travail local ou les normes environnementales ou éthiques, la réputation des marques du Groupe et ses résultats pourraient en être négativement affectés. De plus, le remplacement d'un fournisseur ou d'un fabricant à la suite de la découverte d'un manquement au droit du travail local ou aux normes environnementales ou éthiques pourrait contraindre le Groupe à supporter des coûts supplémentaires et des perturbations ou interruptions de la production de certains de ses produits. La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.1.12 Risques liés aux produits défectueux et à la mise en jeu de la responsabilité du Groupe

Le Groupe ne fabrique pas ses produits lui-même. Il dépend par conséquent de ses fabricants pour garantir que les produits qu'il commercialise sont conformes aux spécifications et normes de qualité appropriées. Si un défaut est identifié pendant les contrôles de qualité exercés par le Groupe, le Groupe n'acceptera pas la livraison du produit faisant l'objet du défaut. Dans ce cas, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de remplacer le produit rejeté en temps voulu, ce qui pourrait entraîner des ruptures de stocks et une baisse de ses ventes. De plus, les procédures de contrôle de qualité pourraient ne pas détecter un défaut. La renommée des marques du Groupe pourrait être négativement affectée en raison d'une commercialisation de produits défectueux, en particulier dans l'hypothèse où des produits commercialisés contiendraient des substances dangereuses pouvant porter atteinte à l'intégrité physique des clients du Groupe ou provoquer des problèmes de santé. De tels défauts pourraient également entraîner une baisse significative des ventes du Groupe et la responsabilité du Groupe pourrait être engagée. La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.1.13 Risques liés à la contrefaçon

Le marché de détail du prêt-à-porter et des accessoires est sujet à de nombreux actes de contrefaçons. Les marques du Groupe jouissant d'une forte reconnaissance de la part des consommateurs, ses droits de propriété intellectuelle (notamment ses marques enregistrées et droits d'auteur) peuvent faire l'objet de contrefaçons de la part de tiers, telles que des imitations non-autorisées (copies serviles ou reprises de certains éléments

protégés), en particulier sur ses nouveaux marchés comme la Chine. Bien que le Groupe soit activement engagé dans une lutte globale contre les atteintes à ses droits de propriété intellectuelle, rien ne peut garantir le succès des actions pour la prévention de la contrefaçon ni des actions judiciaires y afférentes. Une présence significative de produits contrefaits sur le marché pourrait avoir un impact négatif sur la valeur et l'image des marques du Groupe, conduire à une perte de la confiance des consommateurs et une diminution des ventes, et pourrait donc avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.2 Risques liés aux activités du Groupe

4.2.1 Risques liés à la réputation des marques, à l'intégrité et à l'image du Groupe

Les performances financières du Groupe sont étroitement liées au succès et à la réputation de ses trois marques, Sandro, Maje et Claudie Pierlot, qui dépendent elles-mêmes de facteurs tels que le design des vêtements, leur caractère distinctif et leur qualité, ainsi que l'image des points de vente du Groupe, de ses activités, de ses relations avec le public et de sa politique marketing.
L'intégrité et la réputation des marques du Groupe sont deux de ses actifs les plus importants et une part essentielle de sa stratégie de croissance repose sur leur valorisation. Des produits ou une politique de communication qui ne seraient pas en adéquation avec l'image des marques, des comportements inappropriés de la part des ambassadeurs des marques, de leurs employés, des distributeurs ou fournisseurs du Groupe, ainsi que la circulation dans les médias d'informations préjudiciables pourraient affecter la notoriété et l'image des marques du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe peut être confronté à la revente de produits achetés en grande quantité dans ses points de vente en Europe *via* des réseaux qui n'ont pas été agréés par le Groupe. Si ce procédé, notamment développé en Asie, venait à se répéter de manière significative, cela pourrait affecter défavorablement l'image des marques du Groupe car le mode de commercialisation, et notamment la présentation des produits sur les sites Internet de revente, n'est pas conforme aux standards d'exigences du Groupe.

Ces facteurs sont susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

4.2.2 Risques liés à la perte de valeur des actifs incorporels du Groupe

Les éléments d'actifs incorporels du Groupe, représentés principalement par les écarts d'acquisition (*goodwill*), ses marques, les droits au bail et les autres immobilisations incorporelles (licences et logiciels principalement), sont régulièrement revus par le Groupe sur la base d'hypothèses incluant des estimations budgétaires de trésorerie et de taux de croissance. Au 31 décembre 2018, le *goodwill* s'élève à 630,1 millions d'euros, les marques à 600 millions d'euros, les droits au bail à 115,5 millions d'euros et les autres immobilisations incorporelles à 20,5 millions d'euros. Sur la base des tests de perte de valeur de 2018, le Groupe a enregistré des pertes de valeur de 2,9 million d'euros sur les droits au bail, et aucune perte de valeur sur le *goodwill*, les marques et les autres actifs incorporels.

Si les estimations du Groupe venaient à être modifiées ou si les conditions de marché évoluaient défavorablement, l'évaluation de la valeur recouvrable de ces actifs incorporels pourrait diminuer de manière significative et conduire à une perte de valeur qui nécessiterait l'enregistrement d'une charge dans le compte de résultat consolidé du Groupe, et pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur sa situation financière et ses résultats.

4.2.3 Risques liés à la mise en œuvre de la stratégie de développement du Groupe

Du 31 décembre 2015 au 31 décembre 2018, le nombre de points de vente détenus en propre du Groupe (hors partenariats) a augmenté de 906 à 1 172. Sur ces 1 172 points de vente, 446 sont des succursales et 535 sont des concessions au sein de grands magasins, le reste étant des sites Internet de ventes en ligne, des affiliés et des *outlets*. Le Groupe a l'intention de continuer à se développer, notamment en augmentant ses parts de marché en France, le nombre de ses points de vente à l'international (notamment au Royaume-Uni, en Espagne, en Italie, aux États-Unis et en Grande Chine[(10)] ainsi qu'au travers de partenariats, notamment aux Émirats Arabes Unis, en Arabie Saoudite, en Russie, en Australie, en Corée du Sud, au Mexique et en Turquie), et ses investissements dans les plateformes de commerce en ligne, ainsi qu'en améliorant le ciblage de sa base de clients, en poursuivant le développement des collections Sandro Homme et de la gamme accessoires en développant de nouvelles catégories de produits (telles que les lunettes) (voir le paragraphe 6.3.1 du présent document de référence).

Le succès du Groupe dépend, en partie, de sa capacité à identifier des emplacements appropriés pour ses points de vente et à négocier des baux ou des contrats de concession à des conditions satisfaisantes. Le Groupe vise en particulier des lieux de qualité pour ses succursales et concessions, comme c'est le cas, par exemple, pour ses magasins situés rue du Faubourg Saint-Honoré et avenue des Champs-Elysées et dans les artères commerçantes du Marais à Paris, de Soho à New York, de Chelsea ou de Regent Street à Londres, ainsi que pour ses concessions dans les grands magasins tels les Galeries Lafayette, le Printemps et Le Bon Marché en France, Selfridges et Harrods au Royaume-Uni, Bloomingdale's et Saks Fifth Avenue aux États-Unis, El Corte Inglés en Espagne, la Rinascente en Italie, ou encore dans des *malls* réputés comme Shin Kong Place en Chine continentale et International Finance Center et Harbour City à Hong Kong.

Il se peut que le Groupe ne puisse pas mettre en œuvre sa stratégie d'expansion de façon satisfaisante et au rythme prévu en raison de la difficulté de plus en plus grande à trouver des emplacements attractifs disponibles. Le Groupe est en effet en concurrence avec d'autres détaillants internationaux et régionaux dans la recherche d'emplacements attractifs et ne peut être certain de les obtenir. Si le Groupe ne parvient

(10) La Grande Chine comprend la Chine continentale, Hong Kong, Macao et Taiwan.

pas à identifier et à louer des emplacements attractifs, à recruter du personnel de vente qualifié ou mettre en place les infrastructures requises, ou si l'attractivité des emplacements des points de vente du Groupe diminue pour des raisons indépendantes de la volonté du Groupe, sa stratégie d'expansion pourrait être ralentie et ses parts de marché pourraient diminuer.

Le succès des nouveaux points de vente peut également être affecté si le Groupe ne parvient pas à évaluer correctement la demande de la clientèle sur les marchés locaux concernés ou s'il ne parvient pas à établir de façon satisfaisante la renommée de ses marques. Ce risque est relativement plus élevé sur les nouveaux marchés dans lesquels le Groupe opère tels que l'Amérique du Nord et l'Asie, où ses positions, moins établies, ne lui permettent pas facilement d'évaluer la demande potentielle de la clientèle et l'attractivité de ses produits. Ce risque serait encore accru en cas d'implantation dans un pays dans lequel le Groupe n'a jusqu'alors jamais pris position.

En outre, l'ouverture dans les zones d'implantation actuelle du Groupe de nouveaux points de vente par le Groupe pourraient concurrencer ses points de vente existants, entraînant ainsi une baisse de la clientèle dans ses points de vente historiques et une croissance des ventes à données comparables plus faible.

Enfin, en Chine continentale, où le Groupe connaît un développement important, il s'appuie sur un prestataire local pour la gestion quotidienne de ses activités opérationnelles, notamment la prospection des nouveaux points de vente, sous le contrôle de ses équipes basées à Hong Kong. Le contrat correspondant, conclu en 2013 pour une durée initiale de 3 ans, a été renouvelé en 2016 pour une durée de 3 ans et 4 mois ; la rémunération du prestataire est déterminée sur la base d'un pourcentage du chiffre d'affaires des points de vente du Groupe situés en Chine continentale. Le Groupe ne peut garantir que ce prestataire sera toujours à même d'identifier les implantations les plus pertinentes, ni de déployer la stratégie de développement et d'opération du Groupe avec succès.

Si la stratégie de développement du Groupe ne connaît pas le succès attendu ou se met en place de manière plus lente que prévu, sa position concurrentielle, sa rentabilité et sa croissance pourraient être affectées négativement, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.2.4 Risques liés à la croissance rapide des activités

Au cours des trois derniers exercices, le Groupe a connu une croissance très significative, le chiffre d'affaires du Groupe et le nombre de points de vente étant passé respectivement de 786,3 millions d'euros et 1 223 points de vente au 31 décembre 2016 à 1 017,1 millions d'euros et 1 466 points de vente au 31 décembre 2018. La gestion des opérations du Groupe devient en conséquence plus complexe et cette tendance devrait se poursuivre à l'avenir avec la poursuite de la stratégie d'expansion du Groupe. Cette complexité accrue, accentuée par l'extension de l'offre du Groupe avec de nouvelles catégories de produits (voir le paragraphe 6.3.1 du présent document de référence), nécessite d'étendre et de développer les capacités de fabrication et d'exploitation, les infrastructures du Groupe existantes, la chaîne logistique, les fonctions centrales, ainsi que d'accroître, de former et de gérer une base d'employés élargie. Le Groupe devra également renforcer ses équipes en adéquation avec cette croissance. Ces investissements sont susceptibles de générer des coûts importants. En outre, tout retard dans le déploiement des fonctions de gestion et de contrôle adéquates pourrait affecter négativement la capacité du Groupe à identifier et gérer ses risques et à se conformer aux règlementations et normes en vigueur.

La stratégie d'expansion du Groupe pourra nécessiter des ressources administratives et opérationnelles additionnelles, notamment dans les secteurs de la logistique, de l'entreposage et de l'approvisionnement, ainsi qu'en matière de systèmes informatiques et d'équipements. Cette nécessité de faire appel à des ressources supplémentaires, externes au Groupe pour l'essentiel, pourrait entraîner un fonctionnement moins efficace du Groupe et des surcoûts, affectant ainsi les résultats de ses succursales et concessions et son activité, plus généralement.

La croissance rapide du Groupe pourrait également le contraindre à modifier son organisation et à adapter ses outils de prévision afin d'être en mesure d'anticiper avec suffisamment de précision ses charges et ses investissements futurs. Elle pourrait aussi faire peser une charge trop importante sur ses fournisseurs, en cas d'augmentation importante des volumes de ses commandes. La croissance du volume des commandes pourrait avoir un impact négatif sur les efforts fournis jusqu'ici tendant à minimiser le délai entre la commande passée et la date de livraison. La croissance des activités du Groupe pourrait également affecter sa flexibilité opérationnelle, la réactivité de sa chaîne logistique et l'empêcher de réagir rapidement aux évolutions des demandes des consommateurs et aux nouvelles tendances. Si le Groupe n'effectue pas les investissements nécessaires à sa future croissance, il ne pourra mettre en œuvre sa stratégie de développement. Il se peut enfin que le Groupe ne puisse pas anticiper toutes les conséquences que la croissance de ses activités imposera à son activité, son personnel et ses systèmes de contrôles. L'incapacité du Groupe à répondre de manière appropriée à ces enjeux pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats, son développement ou ses perspectives.

4.2.5 Risques liés aux contrats de bail et de concession en grands magasins

Chaque année, une partie des contrats de bail conclus par le Groupe pour des emplacements de magasins arrivent à échéance. Il est possible que le Groupe ne puisse pas prolonger ces contrats et qu'il soit contraint d'abandonner les emplacements ou de renouveler les contrats de bail à des conditions défavorables. De plus, le Groupe peut être conduit, à des conditions financières et dans des délais défavorables, à fermer certains magasins qui ne remplissent pas leurs objectifs financiers.

Le Groupe conclut en général des contrats de bail à long terme pour ses magasins. À titre d'illustration, la durée typique des baux commerciaux conclus par le Groupe est de dix ans aux États-Unis, neuf ans en France et trois ans en Asie (voir le paragraphe 6.5.4.1 du présent document de référence). Certains de ces contrats de bail contiennent des conditions de résiliation très contraignantes pour le Groupe et il peut être impossible pour lui de mettre fin à ces contrats (ou de conclure des contrats de sous-locations, en particulier pour ses magasins en Amérique

du Nord) sans engager des frais considérables pour le Groupe ou attendre la fin d'une longue période de préavis. En outre, les contrats de bail peuvent prévoir des charges fixes importantes qui pourraient ne pas être couvertes si l'activité des magasins concernés devait être réduite ou inférieure aux attentes du Groupe. Enfin, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de renégocier ses contrats de concession avec les grands magasins à des conditions acceptables.

Pour la période de douze mois close le 31 décembre 2018, 33,7 % du chiffre d'affaires du Groupe provenait de ventes réalisées au travers des concessions. Un pourcentage des ventes réalisées par le Groupe dans ces concessions est payé aux grands magasins sous forme de redevances. Le niveau de ces redevances, qui peut croître de manière significative, dépend d'un certain nombre de facteurs, notamment de l'emplacement, de l'attractivité du grand magasin concerné et de l'acceptation des autres détaillants à payer des redevances plus élevées (voir le paragraphe 6.5.4.2 du présent document de référence). En outre, le Groupe peut être affecté négativement par les choix stratégiques des grands magasins partenaires (notamment le choix des emplacements).

L'impossibilité de renouveler des contrats de bail arrivant à échéance, de mettre fin à ses contrats à la suite des performances réalisées par les magasins plus faibles que celles qui étaient attendues, de renouveler des contrats de concession ou d'en conclure de nouveaux à des conditions acceptables pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.2.6 Risques liés aux initiatives marketing du Groupe

Le succès et la rentabilité du Groupe dépendent de la croissance du nombre de ses clients et ce, à un coût maîtrisé. Le Groupe a réalisé et prévoit de continuer à réaliser des investissements importants pour l'acquisition de nouveaux clients, notamment au moyen d'une stratégie marketing déployée dans de nombreux types de médias. Ces investissements comprennent des dépenses importantes pour le marketing hors ligne, tel que la publicité dans des magazines de grande renommée et les placements de produits dans les catalogues des grands magasins. Le Groupe procède également à d'importants efforts de marketing pour promouvoir ses sites de commerce en ligne, tels que l'acquisition de trafic sur les moteurs de recherche et sur les réseaux sociaux. Ces initiatives pourraient ne pas réussir à attirer de nouveaux clients et de telles campagnes pourraient ne pas aboutir au volume d'achats escompté. En outre, des modifications des algorithmes ou des conditions générales d'utilisation des moteurs de recherche pourraient exclure les sites Internet du Groupe des résultats de recherche ou détériorer leur référencement. Par ailleurs, le coût de ces initiatives marketing pourrait augmenter à l'avenir, notamment en raison de modifications des modèles économiques ou des médias utilisés.

Le Groupe ne peut garantir que ses efforts en termes de marketing lui permettront de développer la notoriété escomptée de sa marque, de favoriser la croissance du nombre de ses clients ou plus généralement d'accroître ses volumes de ventes. Le chiffre d'affaires réalisé par les nouveaux clients acquis grâce à ces démarches pourrait finalement ne pas couvrir les coûts engagés pour les acquérir. Enfin, dans les marchés où le Groupe a déjà atteint un certain niveau de pénétration, l'acquisition de clients supplémentaires pourrait devenir plus difficile et plus coûteuse. La réalisation de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.2.7 Risques liés aux relations avec les clients du Groupe

Une clientèle satisfaite et fidèle est un élément crucial pour la croissance continue du Groupe.

Le Groupe considère qu'une partie de l'acquisition de nouveaux clients résulte du bouche-à-oreille et de recommandations émanant de clients actuels. Le Groupe doit donc veiller à ce que ses clients actuels soient satisfaits de ses services afin qu'ils continuent de le recommander. Si les efforts du Groupe pour satisfaire ses clients actuels n'aboutissaient pas, ou si le Groupe n'était plus en mesure d'anticiper les tendances du marché, il pourrait ne pas attirer de nouveaux clients en nombre suffisant pour continuer à développer ses activités ou pourrait être conduit à engager des dépenses de développement et de marketing beaucoup plus importantes en vue d'acquérir de nouveaux clients.

En outre, un service clientèle fiable est nécessaire pour s'assurer que les réclamations des clients soient traitées dans des délais appropriés et des conditions satisfaisantes, en particulier dans le cadre des ventes en ligne. Toute absence de réponse ou toute réponse insatisfaisante aux interrogations ou aux réclamations des clients, réelle ou perçue comme telle, pourrait avoir un impact défavorable sur le niveau de satisfaction et de fidélité des clients et sur la renommée des marques du Groupe et ce, particulièrement lorsque les clients font part de commentaires négatifs sur les blogs, les évaluations en ligne, les revues en ligne et les réseaux sociaux.
L'incapacité à attirer, retenir et à fidéliser ses clients, à identifier, suivre et réagir aux commentaires en ligne du fait de carences de son service clientèle pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.2.8 Risques liés aux activités internationales du Groupe

Un élément essentiel de la stratégie de croissance du Groupe est son développement ciblé à l'international. Alors que la France est son marché le plus important et que son siège social y est implanté, le Groupe vend actuellement ses produits sur 39 autres marchés (y compris dans les pays dans lesquels il est présent au travers de partenariats) grâce à ses points de vente et ses sites Internet dédiés, notamment en Europe, Asie et Amérique du Nord. Le périmètre international des activités du Groupe, qui tend à s'étendre en cohérence avec la stratégie du Groupe, est un élément de complexité qui accroît les risques générés par son activité, notamment :

- la nécessité d'adapter au marché local les options de paiement et de livraison et les services d'assistance à la clientèle du Groupe, notamment en traduisant les supports de présentation des produits en langue étrangère et en s'adaptant aux pratiques locales et aux divers standards culturels ;
- la nécessité de se montrer compétitif vis-à-vis d'autres commerçants de détail ou d'autres concurrents ayant potentiellement une meilleure connaissance du marché local ;
- l'exposition à des dynamiques différentes de la demande des consommateurs pouvant affecter le succès du Groupe ;
- la soumission des activités du Groupe à des obligations légales et réglementaires différentes ;
- les risques liés au recours aux partenariats dans certains pays (voir les paragraphes 4.1.9 et 6.5.4.7 du présent document de référence) ;
- la possible survenance de changements inattendus dans le cadre juridique, politique ou économique des pays dans lesquels le Groupe se fournit ou vend ses produits et qui pourraient notamment ralentir ou empêcher le Groupe de transférer librement ses marchandises et sa trésorerie ;
- les fluctuations des taux de change des devises contre l'euro (notamment la livre sterling, le yuan chinois, le franc suisse et le dollar américain) pour les activités du Groupe en dehors de la zone euro (pour des analyses de sensibilité sur l'exposition aux variations des taux de change, voir la note 6.17.5 des états financiers consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 figurant au paragraphe 20.1 du présent document de référence) ;
- l'imposition de barrières douanières, notamment sous la forme de droits de douane ; et
- la nécessité, en cas d'implantation du Groupe dans de nouveaux pays, (i) de mettre en place de nouvelles organisations et équipes ainsi que de nouveaux systèmes performants, tout en respectant ses objectifs de maîtrise des coûts de structure, (ii) d'identifier les meilleurs prestataires et partenaires pour y mener à bien son développement et (iii) d'obtenir les autorisations administratives nécessaire à son activité.

La réalisation de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.2.9 Risques liés au Brexit et son impact sur l'activité et les résultats du Groupe

Les termes de l'accord de retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne (Brexit) doivent être approuvés par le Parlement britannique et les négociations sont en cours, avec la probabilité d'une absence d'accord. L'Union européenne a octroyé au Royaume-Uni un nouveau report, jusqu'au 31 octobre 2019, afin qu'un accord sur le *Brexit* soit trouvé, mais la nature des relations futures entre le Royaume-Uni et l'Union européenne reste encore largement incertaine.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Royaume-Uni a représenté environ 8 % du chiffre d'affaires total du Groupe ; il constitue l'un des quatre pays clés de la zone EMEA (avec l'Allemagne, l'Espagne et l'Italie) où le Groupe continue de développer son activité par croissance organique. A la suite de l'annonce de la décision du Royaume-Uni de quitter l'Union européenne, le Groupe a déjà été négativement impacté par l'évolution défavorable du taux de change entre l'euro et la livre sterling sur l'exercice 2017 et 2018 (voir le paragraphe 4.4.4 du présent document de référence).

En prévision du Brexit, le Groupe a pris des mesures pour adapter son activité, notamment la mise en place des couvertures de change pour limiter ses expositions à la livre sterling, afin de réduire autant que possible l'impact négatif sur ses résultats. Néanmoins, la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne est susceptible de perturber considérablement l'économie européenne. Le Groupe ne peut donc exclure que cette décision n'ait pas d'autres impacts négatifs sur son activité et ses résultats, notamment en cas de dégradation de la conjoncture économique au Royaume-Uni ou de modification de la réglementation britannique en matière de droits de douane et de fiscalité.

4.2.10 Risques liés à la défaillance des systèmes informatiques

La réussite du Groupe dépend de la disponibilité continue et ininterrompue de ses systèmes informatiques, pour traiter, notamment, les transactions effectuées par ses clients, la gestion de ses stocks, ses inventaires, les achats et les expéditions de ses produits. Afin de soutenir sa stratégie de développement, le Groupe utilise un ensemble d'applications informatiques lui permettant de contrôler la performance de ses succursales, de ses concessions et de ses collections et de gérer ses stocks en conséquence. Des événements indépendants de la volonté du Groupe, tels que des difficultés de télécommunication, des failles de logiciels, la capacité inadéquate des centres informatiques, le manque de disponibilité des ressources internes, des incendies, des pannes d'électricité, des attaques de tiers (notamment virus informatiques ou piratages) et la mise en place retardée ou impossible de nouveaux systèmes informatiques pourraient nuire à la capacité et à la disponibilité des systèmes informatiques du Groupe. Toute perturbation importante ou tout ralentissement des systèmes du Groupe pourrait provoquer des pertes ou des retards dans le traitement des informations et entraîner des retards de livraison à ses points de vente et à ses clients ou des pertes de ventes.

Par ailleurs, les systèmes de sécurité mis en place par le Groupe, tels que le système de sauvegarde de données, la protection des accès, la gestion des utilisateurs et les plans d'urgence informatique peuvent ne pas s'avérer suffisants pour éviter la perte ou le vol d'informations ou encore les perturbations de ses systèmes informatiques. Ainsi, si des changements technologiques venaient à entraîner l'obsolescence de ses

systèmes informatiques, ou si ceux-ci ne pouvaient plus soutenir la croissance du Groupe, cela pourrait entraîner des dysfonctionnements pour les opérations du Groupe.
Enfin, la direction du Groupe utilise des systèmes informatiques pour l'aider à la prise de ses décisions et pour contrôler les résultats des activités du Groupe. En cas de défaillance de ses systèmes, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de générer des reporting financiers et opérationnels précis et complets, essentiels pour la prise de décisions, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.2.11 Risques liés au vol et au détournement de fonds et de données

Dans le cours normal de ses activités, et malgré les procédures mises en place pour sécuriser la sauvegarde de ses flux de marchandises, le Groupe s'expose à un risque de vol de produits dans ses points de vente. Les produits peuvent aussi être détournés pendant leur transport ou au sein des entrepôts dans lesquels ils sont stockés. De plus, le Groupe peut subir des détournements de fonds dans le cadre de ses activités, notamment dans ses points de vente. De tels vols ou détournements, s'ils sont significatifs ou récurrents, pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.
En outre, les données personnelles des clients que le Groupe collecte dans le cadre de sa politique marketing peuvent également faire l'objet de vols ou détournements. Dans un tel cas, l'image des marques du Groupe pourrait être ternie et les clients du Groupe pourraient être dissuadés de partager leurs données personnelles, affectant ainsi l'efficacité du marketing et l'image du Groupe, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

4.2.12 Risques liés aux relations avec les fournisseurs de cartes de crédit

Une part substantielle des ventes du Groupe est réglée par les clients par carte de crédit ou de débit, conduisant le Groupe à payer divers frais, notamment une commission sur le montant de la vente. Une augmentation significative de ces frais peut affecter de façon négative les résultats du Groupe. Par ailleurs, le Groupe est soumis aux règles et politiques des différents réseaux de cartes de crédit, et aux règles régissant les transferts d'argent électroniques, qui peuvent être amenées à évoluer ou être réinterprétées, rendant plus difficile pour le Groupe la mise en conformité avec les normes applicables.
Le non-respect des exigences ou des réglementations applicables en la matière peut exposer le Groupe à des amendes et des frais de transactions plus élevés, à la perte de ses autorisations l'habilitant à accepter des paiements par carte de crédit de la part de ses clients ou à la perte de la collaboration des fournisseurs de cartes de crédit. De tels évènements pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

4.2.13 Risques liés au commerce électronique et à la vente en ligne

Le Groupe investit depuis plusieurs années dans le marketing et la communication sur ses plateformes de commerce en ligne et prévoit de développer davantage ses offres en ligne dans le futur. Le commerce en ligne est une branche de plus en plus importante de son réseau de distribution (ayant représenté 14,7 % du total du chiffre d'affaires du Groupe au cours de la période de douze mois close le 31 décembre 2018). Les produits du Groupe sont actuellement vendus en Europe et aux États-Unis par le biais de plusieurs magasins en ligne dédiés chacun à une des trois marques du Groupe. Le Groupe vend aussi ses produits par l'intermédiaire de plateformes de commerce en ligne telles que « placedestendances.com », « net-a-porter.com », « zalando.fr » ou « tmall.com », des sites de grands magasins partenaires comme « selfridges.com », « bloomingdales.com » ou par l'intermédiaire de grossistes en ligne.

Le marché du commerce en ligne se caractérisant par une évolution technologique rapide, le Groupe peut ne pas réussir à développer et améliorer son canal de distribution de commerce en ligne à un rythme approprié afin de s'adapter à de telles évolutions et de faire face à la concurrence. L'attractivité du canal de distribution de commerce en ligne du Groupe pourrait ainsi diminuer, ce qui pourrait limiter sa croissance ou entraîner une diminution de son chiffre d'affaires. Si les concurrents du Groupe lancent de nouvelles technologies ou acquièrent de nouvelles compétences, y compris avec des innovations relatives aux fonctions de recherche et de tri, aux communications marketing en ligne, à l'utilisation des réseaux sociaux ou à d'autres services contribuant à l'amélioration de l'expérience client en ligne, et que le Groupe est dans l'incapacité de proposer des technologies ou des compétences similaires de manière efficace et rapide, la popularité des sites Internet des marques du Groupe pourrait diminuer. Les efforts du Groupe afin de développer en temps utile et de façon rentable de nouvelles interfaces en ligne efficaces et attractives peuvent impliquer d'importants investissements et pourraient finalement ne pas satisfaire les objectifs recherchés ou les préférences des consommateurs en constante évolution. Le Groupe peut également encourir des frais imprévus ou rencontrer des problèmes techniques liés au développement de son canal de distribution en ligne. En outre, le Groupe ne contrôlant pas totalement l'image de ses marques lorsqu'il vend ses produits par le biais de plateformes intermédiaires, celles-ci pourraient ne pas correspondre à la stratégie de marketing mise en place par le Groupe.

Enfin, le Groupe estime que la concurrence venant d'autres fournisseurs de commerce en ligne pourrait s'intensifier. En effet, de plus en plus de détaillants du prêt-à-porter mettent en place des plateformes de distribution par Internet qui permettent une meilleure comparabilité par les clients des offres et des prix des produits. Cette concurrence pourrait conduire à une pression sur les prix des produits du Groupe et une perte de parts de marché.

La réalisation de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.2.14 Risques liés à la dépendance vis-à-vis de certains fournisseurs ou certaines filières

Le Groupe peut, pour certains services très spécifiques, s'appuyer sur un nombre limité de fournisseurs sans toutefois leur accorder d'exclusivité ; c'est en particulier le cas pour certains accessoires, tissus et vêtements techniques. En conséquence, tout défaut de tels fournisseurs ou l'augmentation significative des prix qu'ils pratiquent ainsi que toute dégradation ou modification des relations avec ces fournisseurs ou encore toute défaillance de ces fournisseurs pourrait affecter négativement la capacité du Groupe à distribuer ses produits à des conditions satisfaisantes et ainsi avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.2.15 Risques liés aux relations sociales

Dans des activités faisant largement appel aux ressources humaines, le maintien de relations harmonieuses avec les salariés et les institutions représentatives du personnel constitue un enjeu majeur. Bien que le Groupe veille étroitement à l'harmonie de ces relations et qu'il n'ait pas connu par le passé de mouvements sociaux, il ne peut garantir qu'aucune grève, action de revendication ou autre mouvement social ne viendra perturber ses activités à l'avenir. De tels événements sont susceptibles de provoquer des interruptions d'activités et de nuire à la réputation du Groupe ; plus généralement, leur survenance pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités du Groupe, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

4.2.16 Risques liés à la non formalisation des contrats

Conformément aux usages du commerce et des pratiques en vigueur sur les marchés sur lesquels le Groupe opère, certains contrats conclus par le Groupe, notamment avec ses fournisseurs et en particulier ceux de petite taille, sont peu formalisés et consistent généralement en des accords tarifaires périodiquement renégociés entre les parties ou en des bons de commande.
En conséquence, les conditions de renouvellement ou de reconduction de ces contrats ne sont pas formalisées et dépendent dans une large mesure de la relation commerciale établie avec les fournisseurs concernés. En outre, ce fonctionnement peu formel peut se traduire par une définition moins précise des droits des parties et, en cas de désaccord entre les parties sur le contenu de leur accord, conduire à des contestations, différends ou conflits qui pourraient avoir un effet défavorable sur les activités, la situation financière, les résultats, le développement et les perspectives du Groupe.

4.2.17 Risques liés aux acquisitions

Le Groupe pourrait être conduit à étudier des opportunités d'acquisition, notamment de nouvelles marques ou de partenaires. En cas d'acquisition de taille significative, les résultats du Groupe dépendront en partie de sa capacité à intégrer avec succès les activités acquises. De telles intégrations peuvent nécessiter la mise en place d'un processus complexe, long et onéreux et impliquer un certain nombre de risques, notamment le fait de devoir supporter des coûts et des dépenses pour faire face à des imprévus, le fait que la direction détourne son attention des opérations quotidiennes, une mobilisation accrue des équipes de direction en raison de l'augmentation du volume et du périmètre des affaires à la suite de l'acquisition. En outre, le Groupe ne peut garantir qu'une acquisition permettra de générer les synergies éventuellement attendues, les économies de coûts escomptées, une augmentation des résultats et de la trésorerie, une meilleure efficacité opérationnelle et plus généralement les bénéfices auxquels le Groupe peut s'attendre. Le Groupe peut également être exposé à des responsabilités ou engagements imprévus en lien avec de telles acquisitions. Si ces responsabilités et engagements sont significatifs ou que le Groupe échoue à intégrer efficacement une nouvelle acquisition, cela pourrait avoir un effet défavorable sur ses activités, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

4.3 Risques liés à la Société

4.3.1 Risques liés aux personnes clés et à la gestion des ressources humaines

La réussite du Groupe et sa croissance future dépendent notamment des résultats de son équipe de direction et de création, réunie autour de Monsieur Daniel Lalonde, de Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom, respectivement fondatrices et directrices générales déléguées en charge de la politique de création, du design, de la direction artistique et de la stratégie marketing des marques Sandro et Maje, et de Monsieur Ylane Chétrite, directeur général délégué en charge de la politique de création, du design, de la direction artistique et de la stratégie marketing liés aux collections Sandro Homme. En cas d'accident ou de départ de l'un ou plusieurs de ces dirigeants et personnes clés, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de les remplacer rapidement, ce qui pourrait affecter sa performance opérationnelle. En outre, dans le cas où ses dirigeants, fondateurs ou ses salariés clés rejoindraient un concurrent ou créeraient une activité concurrente, le Groupe pourrait en être négativement affecté.

Plus généralement, la concurrence pour le recrutement de cadres dirigeants et de créateurs est forte, et le nombre de candidats qualifiés est limité. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de bénéficier de compétences équivalentes à celles de ses dirigeants, fondateurs et/ou de son personnel clé, ou, à l'avenir, pourrait ne pas parvenir à attirer des nouveaux talents et conserver un personnel expérimenté.

La survenance de telles circonstances pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats, le développement et les perspectives du Groupe.

4.3.2 Risques liés à la structure de société holding

La Société est la société mère du Groupe ; en tant que société holding, ses principaux actifs consistent donc en des participations directes ou indirectes dans ses différentes filiales qui génèrent les flux de trésorerie du Groupe. À cet égard, les revenus de la Société proviendront essentiellement des dividendes, de la facturation de prestations de services effectuées pour le compte des filiales, des intérêts et remboursements de prêts intra-groupe, ainsi que du produit d'intégration fiscale en tant que tête du groupe d'intégration fiscale constitué de la Société et ses filiales françaises (directes ou indirectes) détenues à au moins 95 %. De ce fait, les comptes sociaux de la Société et leur évolution d'une année sur l'autre ne traduiront que partiellement la performance du Groupe et ne reflèteront pas nécessairement les mêmes tendances que les comptes consolidés.
En outre, la capacité des filiales à effectuer ces versements au profit de la Société peut être remise en cause en fonction de l'évolution de leur activité ou de limites réglementaires. Les distributions de dividendes ou les autres flux financiers peuvent également être limités en raison de l'existence d'engagements divers tels que des conventions de crédit conclues par ces filiales ou le contrat d'émission régissant les Obligations 2023, ou en raison de contraintes fiscales rendant les transferts financiers plus difficiles ou plus coûteux.

Toute réduction des dividendes versés par les filiales du Groupe à la Société, soit à raison d'une dégradation de leurs résultats, soit à raison de contraintes règlementaires ou contractuelles, pourraient ainsi avoir un effet défavorable significatif sur les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

4.3.3 Risques liés à l'endettement du Groupe et aux clauses restrictives des financements

Au 31 décembre 2018, le montant total de l'endettement financier net [(11)] du Groupe s'élevait à 274 millions d'euros (voir le paragraphe 10.2.2 du présent document de référence).

L'endettement du Groupe peut avoir des conséquences négatives, telles que :

- exiger du Groupe qu'il consacre une part significative des flux de trésorerie provenant de ses activités opérationnelles à la rémunération et au remboursement de sa dette, réduisant ainsi la capacité du Groupe à affecter les flux de trésorerie disponibles pour financer sa croissance organique, réaliser des investissements et pour d'autres besoins généraux de l'entreprise ;
- augmenter la vulnérabilité du Groupe au ralentissement de l'activité ou aux conditions économiques ;
- placer le Groupe dans une situation moins favorable par rapport à ses concurrents qui ont moins de dette par rapport aux flux de trésorerie ;
- limiter la flexibilité du Groupe pour planifier ou réagir aux changements de ses opérations et aux évolutions de ses secteurs d'activité ;
- limiter la capacité du Groupe à engager des investissements destinés à sa croissance ;
- limiter la capacité du Groupe à mettre en œuvre sa politique de croissance externe ; et
- limiter la capacité du Groupe et de ses filiales à emprunter des fonds supplémentaires ou à lever des capitaux à l'avenir, et augmenter les coûts de ces financements supplémentaires.

Par ailleurs, la capacité du Groupe à honorer ses obligations, à payer les intérêts au titre de ses emprunts ou encore à refinancer ou rembourser ses emprunts selon les modalités qui y sont prévues, dépendra de ses performances opérationnelles futures et pourra être affectée par de nombreux facteurs, dont certains sont indépendants du Groupe (conjoncture économique, conditions du marché de la dette, évolutions réglementaires, etc.).

En cas d'insuffisance de liquidités afin d'assurer le service de sa dette, le Groupe pourrait être contraint de réduire ou de différer des acquisitions ou des investissements, de céder des actifs, de refinancer son endettement ou de rechercher des financements complémentaires, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur son activité, ses résultats, sa situation financière, son développement ou ses perspectives. Le Groupe pourrait également ne pas être en mesure de refinancer son endettement ou d'obtenir des financements complémentaires à des conditions satisfaisantes.

Bien que l'endettement du Groupe ait été réduit de manière importante à la suite de l'introduction en bourse de la Société (le produit de l'augmentation de capital effectuée dans ce cadre ayant été affecté au remboursement partiel de la dette du Groupe), ces risques pourraient avoir une incidence défavorable significative sur l'activité du Groupe, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

Le Groupe est également exposé aux risques de fluctuation des taux d'intérêt dans la mesure où une partie de la rémunération de sa dette est à taux variable égal à l'EURIBOR augmenté d'une marge (voir le paragraphe 4.4.2 du présent document de référence).

En outre, le contrat d'émission régissant les Obligations 2023 impose au Groupe de se conformer à des engagements (*covenants*) (voir le paragraphe 10.2.2.2 du présent document de référence). Ces *covenants* limitent, entre autres, la capacité du Groupe à :

- contracter de l'endettement supplémentaire ;
- verser des dividendes ou faire toute autre distribution ;

(11) « L'endettement financier net » correspond à l'endettement financier brut, retraité de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

- effectuer tout autre paiement restreint ou investissement ;
- créer des privilèges ou des sûretés additionnelles ;
- contracter des restrictions à la capacité de ses filiales à lui verser des dividendes ou effectuer d'autres paiements ;
- céder des actifs ou des participations dans d'autres sociétés ;
- effectuer des transactions avec des sociétés affiliées ; et
- fusionner, se rapprocher avec d'autres entités.

Des restrictions similaires sont prévues par le Contrat de Crédit conclu par le Groupe en 2017 (voir le paragraphe 10.2.2.1 du présent document de référence).

Par ailleurs, les Obligations 2023 et les prêteurs au titre du Contrat de Crédit bénéficient de sûretés notamment sur les actions ordinaires des sociétés SMCP Holding S.A.S. et SMCP Group S.A.S., certains de leurs comptes bancaires et certains autres actifs du Groupe (voir les paragraphes 10.2.2.1 et 10.2.2.2 du présent document de référence).

Les restrictions contenues dans le contrat d'émission régissant les Obligations 2023 et le Contrat de Crédit pourraient affecter la capacité du Groupe à exercer ses activités, et limiter sa capacité à réagir en fonction des conditions du marché ou encore à saisir des opportunités commerciales qui se présenteraient. À titre d'exemple, ces restrictions pourraient affecter la capacité du Groupe à financer les investissements de ses activités, procéder à des acquisitions stratégiques, des investissements ou des alliances, restructurer son organisation ou financer ses besoins en capitaux. De plus, la capacité du Groupe à respecter ces clauses restrictives pourrait être affectée par des événements indépendants de sa volonté, tels que les conditions économiques, financières et industrielles. Un manquement de la part du Groupe à ses engagements ou ces restrictions, pourrait entraîner un défaut aux termes des conventions susvisées.

En cas de défaut auquel il ne serait pas remédié ou renoncé, les créanciers concernés pourraient exercer les sûretés susvisées sur les actifs du Groupe, mettre fin à leur engagement et/ou exiger que tous les montants en cours deviennent immédiatement exigibles. Cela pourrait activer les clauses de défaut croisé d'autres prêts du Groupe. Ce type d'événements pourrait avoir un effet significatif défavorable pour le Groupe, jusqu'à entraîner la faillite ou la liquidation du Groupe.

4.3.4 Risques liés à la comparabilité des résultats

Les résultats du Groupe peuvent significativement varier d'une période à l'autre du fait d'un ensemble de facteurs tels que les heures d'ouverture et de fermeture des points de vente (qui peuvent être notamment affectées par l'évolution de la réglementation applicable, en particulier celle relative à l'ouverture des magasins le dimanche), l'ouverture ou la fermeture de points de vente, l'indisponibilité temporaire de certains magasins existants pour rénovation, la mise en place de nouvelles concessions et de gammes de produits, les saisons et le niveau des démarques effectuées sur les stocks ainsi qu'en raison d'éléments exceptionnels (évolutions de périmètre, changements de normes comptables). En conséquence, les comparaisons des résultats du Groupe d'une période à une autre ne sont pas nécessairement représentatives de la tendance des résultats futurs du Groupe.

4.4 Risques de marché

4.4.1 Risque de liquidité

Le tableau ci-après présente la répartition de la dette brute du Groupe au 31 décembre 2018 et l'échéance de la dette exprimée en flux de trésorerie contractuels (c'est-à-dire en prenant en compte les charges d'intérêts futurs) :

(En milliers d'euros)	**Valeur comptable au 31 décembre 2018**	**Flux de trésorerie contractuels**	**< 1 an**	**2 à 5 ans**	**> 5 ans**
Emprunts auprès des établissements de crédit	**174 205**	**180 306**	**-**	**180 306**	
Obligations à taux variable *(Obligations 2022)*	174 205	180 306	-	180 306	
Découverts bancaires	**5 047**	**5 047**	**5 047**	**-**	**-**
Autres emprunts et dettes financières	**141 245**	**186 337**	**150 804**	**35 310**	**223**
Lignes de tirage utilisées	138 870	140 000	140 000	-	-
Autres emprunts et dettes financières	2 375	46 337	10 804	35 310	223
Endettement financier	**320 498**	**371 690**	**155 851**	**215 616**	**223**

Dans le cadre de son introduction en bourse, le Groupe a conclu en octobre 2017 un Contrat de Crédit avec un syndicat de banques internationales (voir le paragraphe 10.2.2.1 du présent document de référence).

En outre, le Groupe a émis en mai 2016 un emprunt obligataire à taux fixe pour un montant en principal de 371 millions d'euros, remboursable à échéance le 1er mai 2023. A la date du présent document de référence, le montant total en principal des Obligations 2023 restant en circulation est de 180,306 millions d'euros. Ces obligations sont admises aux négociations sur le marché Euro MTF de la Bourse de Luxembourg (voir le paragraphe 10.2.2.2 du présent document de référence).

Les principales stipulations des contrats de financement existants du Groupe (notamment *covenants*, clauses de défaut, cas de remboursement anticipé) sont présentées au paragraphe 10.2.2 du présent document de référence.

Au 31 décembre 2018, le montant des lignes de crédit non utilisées du Groupe s'élève à 110 millions d'euros.

4.4.2 Risques liés aux taux d'intérêt

Le Groupe est exposé au risque de fluctuation des taux d'intérêt en raison de certaines de ses dettes dont les taux d'intérêt sont indexés sur le taux interbancaire offert européen (« **EURIBOR** »), augmenté d'une marge. Par ailleurs, le Contrat de Crédit porterait également intérêt à un taux variable indexé sur l'EURIBOR ou le LIBOR. L'EURIBOR ou le LIBOR pourraient augmenter considérablement à l'avenir, entraînant une charge d'intérêts supplémentaire pour le Groupe, réduisant les flux de trésorerie disponibles pour les investissements et limitant sa capacité à honorer le service de ses dettes. Au 31 décembre 2018, l'encours de la dette à taux variable du Groupe s'élevait à 145,0 millions d'euros et l'encours de la dette à taux fixe du Groupe s'élevait à 180,3 millions d'euros (voir le paragraphe 10.2.2 du présent document de référence).

4.4.3 Risque de crédit et/ou de contrepartie

Le risque de crédit et/ou de contrepartie correspond au risque qu'une partie à un contrat conclu avec le Groupe manque à ses obligations contractuelles entraînant une perte financière pour le Groupe.

Les actifs financiers qui pourraient exposer le Groupe à des risques de crédit et/ou contrepartie sont principalement les créances sur ses fournisseurs ou partenaires (en cas notamment de défaut de paiement ou de non-respect des délais de paiement), la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les investissements et les instruments financiers dérivés.

4.4.4 Risque de change

Le Groupe prépare ses états financiers en euros, mais une part importante de son chiffre d'affaires (41 % au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018) est réalisée dans des devises étrangères, notamment la livre sterling, le yuan chinois, le franc suisse et le dollar américain. Une partie du coût de ses ventes (environ 36 %) est également libellée en devises étrangères, notamment les achats libellés en dollars américains ou en yuans chinois auprès de ses fournisseurs en Asie. Le Groupe détient également certains actifs qui sont inscrits à son bilan en devises étrangères.

Bien que le Groupe contrôle et évalue sur une base régulière les tendances en matière de variation des taux de change (en moyenne 6 mois avant le début de la saison), et qu'il se protège de telles expositions en utilisant des instruments financiers dérivés, il ne peut néanmoins exclure qu'une évolution défavorable des taux de change des devises susvisées puisse avoir un effet défavorable sur sa situation financière et ses résultats.

Des analyses de sensibilité sur l'exposition aux variations des taux de change, notamment de la livre sterling, du yuan chinois, du franc suisse et du dollar américain sont présentées à la note 6.17.1 des états financiers consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 figurant au paragraphe 20.1 du présent document de référence.

S'agissant de la livre sterling, plus particulièrement à la suite de la décision du Royaume-Uni de quitter l'Union européenne (*Brexit*), le Groupe est exposé au risque d'une dépréciation de la livre sterling face à l'euro, notamment parce qu'une partie de son chiffre d'affaires est réalisée au Royaume-Uni en livre sterling (voir le paragraphe 4.2.9 du présent document de référence).

4.5 Risques juridiques

4.5.1 Risques liés aux droits de propriété intellectuelle

Le Groupe considère que ses marques (notamment « Sandro », « Maje » et « Claudie Pierlot »), ses noms de domaine, son savoir-faire, et tout autre droit de propriété intellectuelle dont il est le titulaire jouent un rôle crucial dans sa réussite et son développement. Des tiers pourraient imiter ses produits et violer ses droits de propriété intellectuelle. Ce risque s'est accentué avec le développement de la vente en ligne des produits du Groupe. Le Groupe ne peut garantir que les différentes actions de prévention et les poursuites qu'il entreprend afin de voir ses droits de propriété intellectuelle défendus empêcheront des tiers de commercialiser des produits identiques ou similaires aux siens. La reproduction non autorisée ou tout autre détournement des droits de propriété intellectuelle et des produits du Groupe pourraient conduire à une diminution de la valeur et de la renommée de ses marques et également affecter négativement les prix auxquels le Groupe peut vendre ses produits. De plus, même si une marque a été correctement déposée, selon la réglementation locale, le fait qu'elle ne soit pas utilisée pendant une certaine période (par exemple cinq ans dans l'Union européenne) peut conduire à sa déchéance. Enfin, le Groupe ne peut garantir que ses droits de propriété intellectuelle bénéficient d'une protection suffisante au sein de tous les marchés sur lesquels il opère.

Par ailleurs, dans le cadre de ses activités, le Groupe peut être poursuivi pour violation des droits de propriété intellectuelle de tiers (notamment leurs droits de marques et leurs dessins et modèles) pouvant le contraindre au versement de dommages-intérêts, l'empêcher d'utiliser, de faire fabriquer et de commercialiser certains produits ou de développer de nouveaux produits ainsi que le conduire à la conclusion de licences et à retirer de la vente les produits objets du litige.

La survenance de chacun de ces événements pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la réputation, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

4.5.2 Risques liés à la règlementation et son évolution

Le Groupe est sujet à de nombreuses lois et réglementations, notamment celles relatives au droit du travail, aux droits de douanes, à la protection des consommateurs et des données personnelles (avec notamment l'entrée en vigueur en mai 2018 du Règlement européen n° 2016/679 sur la protection des données personnelles), à la responsabilité du fait des produits, à la publicité, aux horaires de travail, au travail le dimanche et en soirée, aux normes de sécurité et à l'accueil du public, aux ventes au déballage, soldes et liquidations ainsi qu'au droit de l'environnement (voir notamment le paragraphe 6.7 du présent document de référence).

Bien que le Groupe porte une attention particulière au respect de la réglementation en vigueur, il ne peut exclure tout risque de non-conformité. Le non-respect par le Groupe ou certains de ses partenaires, collaborateurs et affiliés de la réglementation pourrait l'exposer à des amendes et autres sanctions pénales ou administratives, telles que le retrait d'autorisations, et également porter atteinte à sa réputation.

En outre, le Groupe pourrait être conduit à engager des frais importants afin de se conformer aux évolutions de la réglementation, en France et/ou à l'étranger, et ne peut garantir qu'il sera toujours en mesure d'adapter ses activités et son organisation à ces évolutions dans les délais nécessaires et à des coûts raisonnables.

L'incapacité du Groupe à se conformer et à adapter ses activités aux nouvelles réglementations, recommandations, normes nationales, européennes et internationales pourrait ainsi avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

4.5.3 Risques liés aux procédures et contentieux

Dans le cours normal de leurs activités, les sociétés du Groupe peuvent être impliquées dans un certain nombre de procédures judiciaires, administratives, pénales ou arbitrales notamment en matière de responsabilité civile, de concurrence, de propriété intellectuelle, fiscale ou industrielle, environnementale et de discrimination (voir le paragraphe 20.5 du présent document de référence). Dans le cadre de certaines de ces procédures, des réclamations pécuniaires d'un montant important pourraient être faites à l'encontre d'une ou de plusieurs sociétés du Groupe. Les provisions éventuelles correspondantes, que le Groupe serait amené à enregistrer dans ses comptes, pourraient se révéler insuffisantes. En outre, il ne peut être exclu que, dans le futur, de nouvelles procédures, connexes ou non aux procédures en cours, relatives

aux risques identifiés par le Groupe ou liées à de nouveaux risques, ou à des risques imprévus soient engagées à l'encontre de l'une des sociétés du Groupe.

Ces procédures, si elles connaissaient une issue défavorable, pourraient dégrader l'image des marques du Groupe et avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

4.5.4 Risques liés aux assurances

Le Groupe a souscrit des polices d'assurance qui couvrent un large éventail de risques et s'efforce de maintenir un niveau d'assurance approprié à la nature de son activité. Néanmoins, les polices d'assurance sont soumises à des limitations usuelles (franchises, plafonds). En outre, tous les sinistres ne sont pas pris en charge par les polices d'assurance et le Groupe ne peut exclure qu'il soit confronté à un incident majeur non couvert par l'une ou l'autre de ses polices d'assurance. De plus, la survenance de plusieurs incidents au cours d'une même année et les demandes d'indemnisations importantes y afférentes peuvent avoir un effet défavorable significatif sur l'activité et la situation financière du Groupe. Par ailleurs, le coût de ces polices peut croître au regard de l'historique des réclamations du Groupe ou en répercussion à une hausse générale des prix sur le marché des assurances. Aussi, le Groupe ne peut garantir qu'il parviendra à conserver son niveau de couverture actuel, le cas échéant à un coût raisonnable.

4.5.5 Risques liés à la fiscalité et son évolution

Le Groupe est soumis à une législation fiscale complexe dans les différents pays dans lesquels il est présent. Il est notamment soumis, du fait de son activité internationale, aux règles sur les prix de transfert pouvant être sujettes à des interprétations divergentes selon les Etats. Les évolutions des législations fiscales des Etats pourraient avoir des conséquences défavorables significatives sur sa situation fiscale, son taux d'imposition effectif ou le montant des impôts auxquels il est assujetti.

L'incorporation en cours dans la législation fiscale française des principes dégagés par l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (« **OCDE** ») en matière d'érosion de la base d'imposition et de transfert de bénéfices (« **BEPS** »), de même que la Convention multilatérale pour la mise en œuvre des mesures relatives aux conventions fiscales pour prévenir le BEPS, en date du 7 juin 2017, pourraient alourdir la charge administrative fiscale pesant sur le Groupe.

Le nouveau régime fiscal de déduction des intérêts financiers prévu par la Directive Européenne « **ATAD** » du 12 juillet 2016 transposé dans plusieurs pays Européens dont la France à compter du 1er janvier 2019 pourrait également avoir pour conséquence d'alourdir le taux d'imposition Groupe.

En outre, les règlementations fiscales des différents pays dans lesquels le Groupe est implanté peuvent faire l'objet d'interprétations diverses. Le Groupe n'est dès lors pas en mesure de garantir que les autorités fiscales concernées seront en accord avec son interprétation de la législation applicable. Une contestation de la situation fiscale du Groupe par les autorités concernées pourrait conduire au paiement par le Groupe d'impôts supplémentaires, à des redressements et amendes potentiellement importants ou encore à une augmentation des coûts de ses produits ou services aux fins de collecter ces impôts. Ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

Par ailleurs, le Groupe commercialise des produits dont les prix sont soumis à la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) en France ou à d'autres impôts ou taxes de même nature à l'étranger. Les taux de ces impôts et taxes sont susceptibles d'évoluer à la hausse. Une hausse importante pourrait affecter négativement l'activité du Groupe, notamment la demande des consommateurs, ce qui aurait un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats et ses perspectives.

4.5.6 Risques liés à la capacité du Groupe à déduire fiscalement les intérêts

4.5.6.1 En France

Entre les exercices ouverts au 1er janvier 2014 et clos le 31 décembre 2018, la déduction des intérêts financiers est limitée selon différentes règles fiscales dont les deux principales sont les suivantes.

La première règle prévue à l'article 212.II du Code général des impôts en matière de sous-capitalisation des sociétés limite la déduction des intérêts versés tant au titre de prêts consentis par une partie liée qu'au titre des prêts consentis par des tiers mais garantis par une partie liée. Ainsi, différents critères ou ratios ne doivent pas être dépassés notamment la règle de l'endettement moyen / 1,5 des capitaux propres pour permettre une déduction totale ou partielle des intérêts financiers supportés par le Groupe.

La seconde règle prévue aux articles 212 bis et 223 B bis du Code général des impôts limite la déduction à 75 % sur la fraction des charges financières nettes supérieure à 3 millions d'euros.

Au titre des exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019, un nouveau dispositif pour limiter la déduction des intérêts financiers a été instauré par la Loi de Finances n° 2018-1317 du 28 décembre 2018, article 34 (nouvel article 225 bis du Code Général des Impôts). Ce nouveau dispositif de limitation transpose le régime fiscal prévu par la Directive Européenne « **ATAD** » du 12 juillet 2016 établissant des règles contre les pratiques d'évasion fiscale inspirées des recommandations du projet BEPS mené par l'OCDE.

A compter de 2019, les charges nettes d'intérêts financiers sont déductibles dans la limite d'un plafond, soit à 30 % de l'EBITDA FISCAL (résultat fiscal avant impôt sur les sociétés majoré des intérêts, des dépréciations et amortissements), soit à 3 millions d'euros maximum.

Il est prévu en faveur des entreprises membres d'un groupe consolidé, sous certaines conditions, une déduction supplémentaire limitée à 75 % des charges financières nettes qui n'auraient pas pu faire l'objet d'une déduction en application des plafonds de droit commun exposés ci-dessous (30 % de EBITDA FISCAL ou 3 M€).

En revanche, pour les sociétés qui seraient sous-capitalisées (selon la règle de sous-capitalisation de dettes / 1.5 des fonds propres), le plafonnement est réduit et est porté, soit à 10 % de l'EBITDA FISCAL, soit à 1 million d'euros maximum. Aussi, et dans le cas de sous-capitalisation, la déduction supplémentaire de 75 % évoquée ci-dessus n'est pas autorisée.

L'impact de ces règles sur la capacité du Groupe à déduire fiscalement effectivement les intérêts payés sur les prêts pourrait augmenter la pression fiscale à laquelle le Groupe est soumis et ainsi avoir une incidence défavorable significative sur ses résultats et sa situation financière.

4.5.6.2 En Europe, Asie et Nord Amérique

Dans ces régions, le Groupe est très peu impacté dès lors que ne sont concernés que les prêts ou comptes courants financiers mis en place en intra-groupe ; le financement externe via sa holding française étant quant à lui impacté par les règles françaises exposées ci-dessus.

En Europe, certains Etats Membres ont instauré ou avaient déjà adopté les mesures prévues par la Directive « ATAD ».

En Asie et Nord Amérique, les règles sont moins homogènes et propres à chaque Etat (sous-capitalisation, ratio dettes / capitaux propres, EBITDA fiscal…).

4.5.7 Risques liés à la capacité du Groupe à utiliser ses déficits fiscaux

Le Groupe qui disposait de déficits fiscaux importants au 31 décembre 2017 a été en mesure de les imputer sur les résultats fiscaux dégagés au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Par ailleurs, quelques déficits fiscaux non significatifs ont été constatés sur 2018 notamment au Royaume-Uni et au Japon.

Tous les déficits fiscaux du Groupe sont reconnus. La faculté d'utiliser effectivement ces reports déficitaires dépendra d'un ensemble de facteurs, au nombre desquels, (i) la faculté de dégager des bénéfices fiscaux et le degré d'adéquation entre le niveau de réalisation de ces bénéfices et celui des pertes, (ii) les conséquences de contrôles ou contentieux fiscaux présents ou futurs qui pourraient remettre en cause l'utilisation ou l'existence desdits déficits fiscaux.

L'impact de ces facteurs pourrait augmenter la pression fiscale à laquelle le Groupe est soumis et ainsi avoir un effet défavorable sur la trésorerie, le taux effectif d'imposition, la situation financière et les résultats du Groupe.

4.5.8 Risques liés au crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (« CICE »)

En 2012, le gouvernement français a instauré un crédit d'impôt en faveur de la compétitivité et de l'emploi (Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi, ou « **CICE** »), dans le cadre d'une politique globale de soutien à l'emploi et d'amélioration de la compétitivité de l'économie française. A ce titre, les sociétés françaises reçoivent une subvention égale à 6 % des salaires bruts versés à certaines catégories de salariés. Le montant du CICE est calculé à partir des salaires bruts versés au cours de chaque année civile aux salariés dont la rémunération n'excède pas 250 % du salaire minimum légal. Conformément aux modalités du régime CICE, le salaire brut est calculé sur la base des heures de travail normales et supplémentaires, sans prendre en compte les majorations de taux auxquelles les heures supplémentaires ouvrent droit (pour les besoins des règles d'éligibilité).

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le montant du CICE dont a bénéficié le Groupe s'est élevé à 3,1 millions d'euros. En 2018, le taux du CICE a été réduit à 6 % vs 7 % en 2017.

A compter de 2019, le CICE est remplacé par une baisse directe des cotisations pour les employeurs avec toutefois les mêmes modalités de calcul et de taux de 6 % de CICE en vigueur jusqu'au 31 décembre 2018.

4.6 Risques liés à l'évolution des normes comptables

Les états financiers consolidés du Groupe sont préparés et présentés selon les normes IFRS. Toute modification de ces normes comptables pourrait avoir un impact significatif sur la présentation des résultats et de la situation financière du Groupe. Certaines normes IFRS ont été récemment révisées par l'*International Accounting Standards Board*. En particulier, la mise en œuvre de la norme IFRS16 (Locations) pourrait avoir un impact sur la manière dont le Groupe prépare et présentes ses états financiers. Cette norme prévoit un régime comptable unique applicable au locataire qui exige la comptabilisation de la location au bilan sauf si celle-ci a un terme inférieur à douze (12) mois ou porte sur un actif de faible valeur. La norme IFRS 16 se substitue à l'approche de la norme IAS 17, qui traite la location financière et la location simple séparément. Le Groupe a l'intention d'adopter la norme IFRS 16 pour la préparation de ses états financiers consolidés pour l'exercice ouvert à compter du 1er janvier 2019.

Compte tenu de l'activité du Groupe SMCP, l'application de cette norme pourrait avoir un impact significatif sur la présentation de ses états financiers. Les impacts sont détaillés dans les annexes aux comptes consolidés clos au 31 décembre 2018 (voir la note 3.2.3 des états financiers

consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 figurant au paragraphe 20.1 du présent document de référence). La dette financière IFRS 16 est estimée à une valeur médiane de 420 millions d'euros au 1er janvier 2019, et l'annulation de la partie fixe des loyers est estimée à 100 millions d'euros pour l'exercice 2019 compte tenu des contrats signés au 1er janvier 2019.

Outre ces nouvelles normes, l'*International Accounting Standards Board* pourrait à l'avenir adopter de nouveaux changements ou compléments aux normes IFRS, que le Groupe devra obligatoirement adopter et dont l'impact sera initialement incertain.

4.7 Assurances et gestion des risques

4.7.1 Politique d'assurance

La politique d'assurance du Groupe est coordonnée par la direction juridique du Groupe.

Dans le cadre d'un appel d'offre visant à choisir un nouveau courtier en assurance, la direction juridique du Groupe a procédé en mai 2015 à une mise à jour approfondie d'identification et de qualification des risques assurés ou assurables relevant du Groupe, afin de déterminer les évolutions nécessaires des polices d'assurance existantes. Sur la base du résultat de ces travaux, la direction juridique a négocié avec les acteurs majeurs de l'assurance pour mettre en place les couvertures les plus adaptées aux besoins de couvertures de ces risques. La couverture assurance du Groupe a fait l'objet d'une nouvelle revue complète en 2018 dans le cadre du renouvellement de ses polices. En 2018, le Groupe a notamment souscrit une nouvelle police d'assurance contre le risque « *Cyber* », couvrant notamment les risques inhérents au digital, e-commerce, Internet et autres.

De manière générale, la mise en place par le Groupe des polices d'assurance est fondée sur la détermination du niveau de couverture nécessaire pour faire face à la survenance, raisonnablement estimée, de risques de responsabilité, de dommages ou autres. Cette appréciation prend en compte les évaluations faites par les assureurs en tant que souscripteurs des risques. Les risques non assurés sont ceux pour lesquels il n'existe pas d'offre de couverture sur le marché de l'assurance ou ceux pour lesquels l'offre d'assurance a un coût disproportionné par rapport à l'intérêt potentiel de l'assurance ou encore ceux pour lesquels le Groupe considère que le risque ne requiert pas une couverture d'assurance.

Les principales polices d'assurances du Groupe, souscrites auprès de compagnies d'assurances de réputation internationale, sont les suivantes :

- Responsabilité civile ;
- Assurance Dommages / multirisques ;
- Assurance contre la fraude ;
- Responsabilité civile des Mandataires Sociaux ;
- Assurance transport.

Au cours des trois dernières années, le Groupe n'a pas connu de sinistre significatif ayant conduit à une mise en jeu de ses polices d'assurances.

4.7.2 Gestion des risques

4.7.2.1 Objectifs, organisation, dispositif

Objectifs

La maîtrise des risques est suivie avec attention par la direction du Groupe, qui y associe étroitement le contrôle interne. Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe reposent sur un ensemble de moyens, de procédures et d'actions adaptés visant à s'assurer que les mesures nécessaires sont prises pour permettre au Groupe :

- d'atteindre ses objectifs, accomplir ses missions, et détecter les opportunités de développement de son activité tout en respectant ses valeurs, l'éthique, ainsi que les lois et règlementations ; et
- de protéger ses actifs principaux constituant les fondamentaux de son activité (actifs corporels et incorporels et en particulier les marques), identifier les points critiques ainsi que les évènements internes et externes et les situations à risque pour le bon déroulement de son activité.

Cadre organisationnel

Le processus de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe est piloté depuis mai 2015 par la Direction de l'audit et du contrôle interne, qui permet au Groupe, dont la taille et la structure se développe rapidement, d'identifier et de prévenir les risques auxquels il pourrait faire face. La Direction de l'audit et du contrôle interne regroupe trois fonctions : (i) la gestion des risques, (ii) le contrôle interne, et (iii) l'audit interne.

La Direction de l'audit et du contrôle interne est hiérarchiquement rattachée au directeur financier et opérationnel du Groupe et dispose par ailleurs d'une faculté de *reporting* directement auprès du Président du Groupe.

La gestion des risques et le contrôle interne relèvent de la responsabilité des directions opérationnelles de chacune des entités du Groupe, sous le contrôle de la Direction de l'audit et du contrôle interne. En effet, au sein de chacune de ces entités, la personne responsable de la gestion

des risques (généralement le directeur ou le directeur financier) est en charge de la vérification de la bonne application des procédures de prévention et a la possibilité de mettre en place des nouvelles procédures qui pourront, après étude par la Direction de l'audit et du contrôle interne, être appliquées à l'ensemble du Groupe. La Direction de l'audit et du contrôle interne joue en effet un rôle central en établissant les procédures applicables au niveau du Groupe (c'est-à-dire sans distinction selon les trois marques) et en définissant le cadre dans lequel les filiales exercent leurs responsabilités en matière de gestion des risques et de contrôle interne. Elle coordonne également le fonctionnement de l'ensemble du dispositif.

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

Le dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe entend s'inspirer du référentiel international « COSO » (*Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission*) et repose sur plusieurs éléments, notamment :

- la maîtrise des risques opérationnels ;
- la gestion des risques globaux du Groupe aux différentes échelles (entités, directions fonctionnelles, filiales) ;
- la cartographie des risques majeurs du Groupe ;
- le suivi du dispositif de contrôle interne du Groupe ;
- le dispositif et l'organisation éthique ; et
- l'audit interne, qui, en tant que fonction d'assurance indépendante, évalue l'efficacité et le fonctionnement de l'ensemble du système et en reporte aux différents acteurs de la gouvernance.

La Déclaration de performance extra-financière figurant en Annexe II du présent document de référence contient également des éléments sur les objectifs, organisation et dispositif de la gestion des risques par le Groupe.

4.7.2.2 La gestion des risques opérationnels

La gestion des risques se rapporte aux mesures mises en œuvre par le Groupe pour identifier, analyser et maîtriser les risques auxquels il est exposé. Le dispositif de gestion des risques fait l'objet d'une surveillance régulière par les directions des entités opérationnelles du Groupe, qui reportent les risques auprès de la Direction de l'audit et du contrôle interne. Cette dernière mène des initiatives spécifiques résumées ci-dessous.
Dans le cadre de sa procédure de gestion des risques, le Groupe élabore une cartographie des principaux risques. Le processus d'élaboration et de revue de la cartographie des risques, qui a été mis en place en 2015 par la Direction de l'audit et du contrôle interne, notamment dans la perspective de cotation du Groupe, permet d'identifier les principaux risques auxquels le Groupe est exposé et d'apprécier, pour chacun d'eux, leur impact potentiel ainsi que le plan d'actions mis en place, et notamment les personnes responsables au sein du Groupe du suivi et des contrôles associés.

Cette cartographie des risques est mise à jour chaque année et permet au Groupe de définir et de suivre les différents plans d'actions spécifiques mis en œuvre pour réduire ou maîtriser les risques identifiés. À titre d'exemple, les plans d'actions et de politiques internes mis en place pour gérer les risques identifiés par le Groupe comprennent :

- *Risques liés à l'environnement concurrentiel*. Dans un secteur fortement concurrentiel, dû notamment au développement du commerce électronique et à l'évolution constante des tendances et préférences des consommateurs, le Groupe s'attache d'une part à être présent dans tous les canaux de commercialisation possibles (physique – succursales, concessions et *outlets*, digital – sites Internet propres ou partenaires), et, d'autre part, à suivre avec attention l'évolution des marchés où il opère, notamment les offres de ses principaux concurrents. Il s'appuie en outre sur la rapidité de son cycle de production et de sa logistique afin de pouvoir commercialiser rapidement et le plus en amont possible des produits correspondant aux dernières évolutions des goûts des consommateurs.
- *Risques liés aux conditions économiques et leur évolution*. Le Groupe, afin de limiter l'impact négatif de conditions économiques défavorables sur ses activités, articule son développement autour de deux axes : (i) poursuivre la croissance de sa présence à l'international, avec une diminution progressive de son exposition à son marché historique (le chiffre d'affaires du Groupe réalisé en France est ainsi passé de 46 % à 37 % entre 2016 et 2018) et (ii) conserver son positionnement sur le segment de marché du luxe accessible, pour lequel la demande se caractérise par une sensibilité moindre aux cycles économiques.
- *Risques liés à l'augmentation des coûts de production.* Le Groupe dispose d'un large portefeuille de produits qui lui permet de réduire le risque de dépendance à une gamme particulière. Sa politique de diversification et de négociation avec ses fournisseurs lui permet également de limiter sa dépendance vis-à-vis d'eux. Le Groupe peut également compenser tout ou partie d'une fluctuation à la hausse des prix des coûts de production par une hausse ciblée du prix de vente des produits finis.
- *Risques liés à l'évolution des tendances et des préférences des consommateurs*. Le Groupe commercialise lors de deux collections par an des produits de trois marques différentes (Sandro - déclinée en Sandro Homme et Sandro Femme, Maje, Claudie Pierlot) correspondant à des styles bien distincts. Cette diversité permet de pouvoir répondre aux différentes attentes des consommateurs et à leur évolution. En outre, le Groupe s'attache à diversifier son offre de produits, notamment avec sa ligne pour hommes (Sandro Homme), son offre d'accessoires et le recours au commerce en ligne.

- *Risques liés à la logistique et au traitement efficace des commandes*. Afin de gérer efficacement le traitement des commandes, le Groupe s'appuie sur plusieurs sites situés en région parisienne (Vémars, Marly-la-Ville et Vatry) ainsi que sur un système semi-mécanisé de préparation des commandes. En cas de défaillance de ce système, le Groupe pourra mettre en place de manière temporaire un traitement manuel des commandes. En outre, le Groupe peut avoir recours à d'autres transporteurs en cas de défaillance d'un de ceux avec lesquels il a l'habitude d'opérer.

- *Risques liés à la réputation des marques, à l'intégrité et à l'image du Groupe*. Les performances financières du Groupe sont étroitement liées au succès et à la réputation de ses trois marques, Sandro, Maje et Claudie Pierlot. Le Groupe s'attache donc à protéger ses marques et contrôler l'usage qui en est fait. Ainsi, il procède à des dépôts ou des réservations de ses marques dans tous les pays où il souhaite protéger ses droits. En outre, il veille à ce que l'image de ses marques soit directement contrôlée dans tout son réseau de distribution ; à titre d'exemple, ses partenaires et affiliés doivent adopter une présentation de leurs points de vente identique à celle des points de vente qu'il détient en propre (en mettant en œuvre les recommandations du « *concept book* »). Enfin, le Groupe conduit une politique active de recours judiciaires en cas de contrefaçons ou plus généralement d'utilisation frauduleuse de ses marques.

- *Risques liés aux relations avec les clients du Groupe*. Le Groupe a mis en place une stratégie de « vente personnalisée » permettant de s'assurer qu'il sera proposé au client des produits correspondant le mieux à ce qu'il recherche. De plus, les équipes de vente du Groupe bénéficient d'un programme de formation lancé en 2013 qui vise à former les vendeurs aux techniques de vente, aux fondamentaux des marques de luxe et à l'assistance des clients. Enfin, le Groupe utilise des outils de CRM [(12)] afin de fidéliser ses clients et de leur proposer des services attractifs.

- *Risques liés à la perte de personnes clés*. Le succès du Groupe est notamment lié aux performances de son équipe de direction et de création, réunies autour de Monsieur Daniel Lalonde, de Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom, respectivement fondatrices et directrices générales déléguées en charge de la politique de création, du design, de la direction artistique et de la stratégie marketing des marques Sandro et Maje, de Monsieur Ylane Chétrite, directeur général délégué en charge de la politique de création, du design, de la direction artistique et de la stratégie marketing des collections Sandro Homme. Afin de gérer le risque lié à un éventuel départ de l'un ou plusieurs membres de son équipe, le Groupe a, au cours des dernières années, veillé à la renforcer progressivement avec l'arrivée de nouveaux talents, issus notamment de groupes internationaux du luxe ou du *mass market*. Ce renforcement a concerné tant l'activité de création que les directions opérationnelles (finances, directions des marques, directions Amérique du Nord et Asie, e-commerce). A la date du présent document de référence, les équipes de création des marques Sandro, Sandro Homme, Maje et Claudie Pierlot rassemblent ainsi près d'une centaine de designers, stylistes et modélistes.

- *Risques liés à la dépendance vis-à-vis de certains fournisseurs*. Les équipes de production du Groupe de chaque marque veillent à disposer de plusieurs fournisseurs pour chaque ligne de produits et à diversifier leur origine géographique ; elles identifient ainsi chaque année de nouveaux fournisseurs afin de limiter le développement de relations de dépendance à l'égard de fournisseurs en particulier.

4.7.2.3 Le dispositif et l'organisation éthique

L'éthique et les règles anti-corruption sont des valeurs clés et une préoccupation majeure du Groupe. Dans ce cadre, le Groupe a mis notamment en place un code de conduite à destination de l'ensemble de ses collaborateurs. Il s'assure en outre que ses partenaires (c'est-à-dire principalement ses distributeurs et ses fournisseurs de biens ou services) respectent sa politique éthique et anti-corruption. À titre d'exemple, le cahier des charges transmis à ses fournisseurs prévoit expressément des dispositions relatives au respect des principes éthiques (corruption, conditions de travail).

En outre, le Groupe fait appel depuis 2014 à des prestataires externes afin de réaliser des audits de sites de production et de s'assurer notamment que les exigences d'éthique y étaient respectées. Après l'Asie en 2014, le Groupe a étendu ces procédures à la zone EMEA en 2015 et 2016. En 2017, une nouvelle approche a été privilégiée : les fournisseurs sont audités en fonction des risques métiers et non plus en fonction d'une zone géographique. En 2018, cette approche a été complétée par un audit plus spécifique des principaux fournisseurs du Groupe.

Une description des procédures mises en œuvre, dans le cadre de la mise en conformité avec les dispositions de la loi du 9 décembre 2016, relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « loi Sapin II », figure au paragraphe 3.2.6 de la Déclaration de performance extra-financière en Annexe II du présent document de référence.

(12) CRM, ou « Customer Relationship Management », désigne la gestion des relations clients.

5. INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE

5.1 Histoire et évolution

(a) Dénomination sociale

À la date du présent document de référence, la dénomination sociale de la Société est « SMCP S.A. ».

(b) Lieu et numéro d'immatriculation

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 819 816 943.

(c) Date de constitution et durée

La Société a été immatriculée le 20 avril 2016. La durée de la Société est de 99 ans, sauf dissolution anticipée ou prorogation sur décision collective des associés conformément à la loi et aux statuts.
L'exercice social commence le 1er janvier et se clôture le 31 décembre de chaque année. À titre exceptionnel, l'exercice social clos le 31 décembre 2017 a débuté le 1er mai 2016.

(d) Siège social, forme juridique et législation applicable

Le siège social de la Société est situé au 49, rue Etienne Marcel, 75001 Paris, France. Le numéro de téléphone du siège social est le (33)1 55 80 51 00.
À la date d'enregistrement du présent document de référence, la Société est une société anonyme de droit français.

(e) Historique du Groupe

La marque Sandro a été fondée en 1984 par Madame Évelyne Chétrite, et la marque Maje a été fondée en 1998 par Madame Judith Milgrom, sœur de Madame Évelyne Chétrite.

En 2003, Maje a ouvert son premier magasin, à Paris, suivi par Sandro en 2004.

En 2007, Sandro Homme est créé, sous l'égide de Monsieur Ylane Chétrite, fils de Madame Évelyne Chétrite.

En 2008, le Groupe ouvre son 100e point de vente.

En 2009, le Groupe réalise l'acquisition de la marque Claudie Pierlot.

En 2010 est constituée la société Groupe SMCP S.A.S., autour de L Capital et Florac, qui détenaient ensemble 50 % du capital et 51 % des droits de vote, le solde étant détenu par les fondateurs et dirigeants.

En 2011, le Groupe a lancé le concept multimarques « Suite 341 » (voir le paragraphe 6.5.4.3 du présent document de référence) et a ouvert ses premiers points de vente aux États-Unis. Il ouvre également son 500e point de vente.

En 2012, le Groupe a ouvert ses premiers points de vente en Asie (à Hong Kong), grâce à une collaboration avec un partenaire local.

En 2013, KKR a acquis environ 70,2 % du capital du Groupe, les dirigeants et fondateurs conservant environ 29,8 %. La même année, le Groupe a ouvert son premier point de vente en Chine continentale (à Shanghai).

En 2014, le Groupe a réalisé l'acquisition de son partenaire hongkongais AZ Retail Ltd et a poursuivi son expansion en Asie.

En 2015, le Groupe a ouvert son 1 000ième point de vente.

En 2016, le groupe chinois Shandong Ruyi, un des plus grands fabricants de textile en Chine, a acquis auprès de KKR le contrôle du Groupe.

En octobre 2017, dans le cadre d'une augmentation de capital d'un montant brut d'environ 120 millions d'euros, la Société a été introduite en bourse et ses actions sont désormais négociées sur le compartiment A du marché réglementé d'Euronext Paris.

5.2 Investissements

Les dépenses d'investissement en matière de maintenance et d'infrastructures se sont élevées à 56,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. Les dépenses d'investissement en matière d'infrastructure comprennent notamment les investissements liés aux infrastructures partagées, à la logistique et au digital (voir le paragraphe 10.3.1 du présent document de référence). Une description détaillée des flux de trésorerie du Groupe liés aux activités d'investissement est présentée au paragraphe 10.4.1.2 du présent document de référence.

(a) Investissements réalisés en 2017 et 2018

Au cours des exercices 2017 et 2018, l'élargissement de la présence du Groupe à l'international, caractérisé par l'ouverture de nombreux points de vente, a contribué à la croissance globale de ses activités. Le Groupe entend poursuivre ce développement, notamment en Europe, en Grande Chine [13] et aux États-Unis.

Au cours de la période *pro forma* de douze mois close le 31 décembre 2017, le Groupe a poursuivi son expansion internationale, notamment avec l'ouverture nette de 50 points de vente (incluant les partenaires) en zone APAC, dont 32 en Chine continentale, 3 à Hong Kong, 2 en Australie et 10 en Corée du Sud. Au total, le Groupe a ouvert 72 points de vente (hors partenariats), dont 36 succursales, 21 concessions et 7 *outlets*.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Groupe a ouvert 134 points de vente (incluant les partenaires) et a poursuivi son expansion dans la zone APAC avec 59 ouvertures dont 38 en Chine continentale et 8 en Corée du Sud. Le Groupe a également ouvert 49 nouveaux points de vente dans la zone EMEA. Au total, le Groupe a ouvert 102 points de vente (hors partenaires), dont 60 succursales, 34 concessions, et 8 *outlets*. Par ailleurs, le Groupe a ouvert, en septembre 2017, à Vatry (région parisienne), un troisième site dédié à l'entreposage des anciennes collections des marques du Groupe (voir paragraphe 6.5.6.2 du présent document de référence).

Le tableau ci-dessous présente la variation nette du nombre de succursales et de concessions (hors partenariats, *outlets*, affiliés et Suite 341) par marque [14], ouverts par le Groupe au cours des périodes de douze mois closes les 31 décembre 2017 et 31 décembre 2018 :

		Exercice clos au 31 décembre			
Marques		**2018**	**% par rapport à la période précédente**	**2017**	**% par rapport à la période précédente**
Sandro	*Succursales*	19	11,0 %	16	10,2 %
	Concessions	17	7,6 %	9	4,2 %
Maje	*Succursales*	28	19,2 %	13	9,8 %
	Concessions	11	6,9 %	5	3,2 %
Claudie Pierlot	*Succursales*	14	21,5 %	7	12,1 %
	Concessions	6	6,3 %	9	10,5 %
Total		**95**	**11,0 %**	**59**	**7,3 %**

(13) La Grande Chine comprend la Chine continentale, Hong Kong, Macao et Taiwan.

(14) Le nombre de fermetures de magasins (hors relocalisations dans une même ville) représente en moyenne sur la période moins de 20 fermetures par an.

Le tableau ci-dessous présente la variation nette du nombre de succursales et de concessions (hors partenariats, *outlets*, affiliés et Suite 341) par zone géographique, ouverts par le Groupe au cours des périodes de douze mois closes les 31 décembre 2017 et 31 décembre 2018 :

		Nombre de succursales et concessions ouverts au cours de la période concernée (hors partenariats, *outlets*, affiliés et Suite 341) *Exercice clos le 31 décembre*			
Zones géographiques		**2018**	**% par rapport à la période précédente**	**2017**	**% par rapport à la période précédente**
France	*Succursales*	5	2,9 %	-4	-2,3 %
	Concessions	2	1,1 %	-1	-0,5 %
EMEA	*Succursales*	11	10,9 %	11	12,2 %
	Concessions	21	13,0 %	15	10,2 %
APAC	*Succursales*	34	44,2 %	27	54,0 %
	Concessions	11	26,2 %	10	31,3 %
Amériques	*Succursales*	11	33,3 %	2	6,5 %
	Concessions	0	0,0 %	-1	-1,1 %
Total		**95**	**11,0 %**	**59**	**7,3 %**

(b) Principaux investissements futurs

Le Groupe entend poursuivre et renforcer sa présence dans les six marchés clés que sont la Grande Chine, le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Allemagne, l'Italie et l'Amérique du Nord (voir le paragraphe 6.3 du présent document de référence).

Les informations relatives aux ouvertures de succursales et de concessions envisagées au cours de l'exercice 2019, figurent au chapitre 13 « Objectifs de bénéfices » du présent document de référence.

6. APERCU DES ACTIVITÉS DU GROUPE

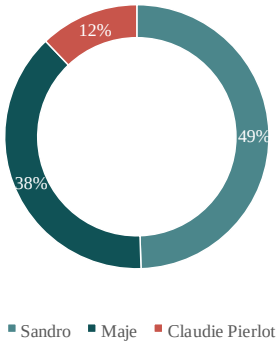
6.1 Aperçu

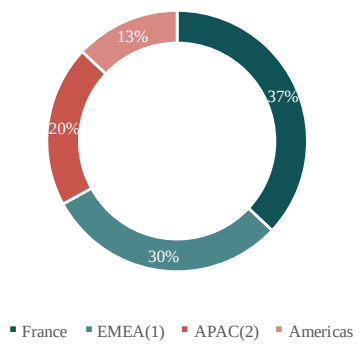
Le Groupe est un acteur international en forte croissance de la vente de détail de prêt-à-porter et d'accessoires. Les produits du Groupe sont commercialisés par un réseau de points de vente et de sites Internet sous trois marques : Sandro, Maje et Claudie Pierlot. La gamme de produits du Groupe est composée de vêtements et d'accessoires tendance de haute qualité pour femmes et hommes, et proposée à des prix plus accessibles que ceux pratiqués par les marques de luxe. Pierre angulaire de la philosophie d'entreprise du Groupe, son modèle associe les codes de l'industrie du luxe et ceux du « *fast fashion* ». Le Groupe propose ainsi à ses clients une offre dont les caractéristiques sont associées au luxe, telles que des produits tendance et de haute qualité, une communication haut-de-gamme, des emplacements de vente de premier plan, ainsi qu'une expérience personnalisée. En outre, inspiré par le *fast fashion*, le Groupe a mis en place un cycle d'élaboration de ses produits court et réactif, avec un renouvellement constant des produits proposés en cours de saison et un modèle « *retail* » facilement déployable par le Groupe à l'international et ayant déjà démontré son efficacité. Le Groupe est également un « *pure player* » de retail, avec un modèle de distribution verticalement intégré qu'il contrôle étroitement (principalement grâce à des points de vente exploités en propre).
Le Groupe gère le design, le marketing et la commercialisation de ses produits sous ses trois marques, Sandro, Maje et Claudie Pierlot, répondant ainsi aux besoins d'un public large, principalement âgé de 15 à 45 ans. Le Groupe estime que son design parisien constitue une source d'inspiration naturelle, et le socle du positionnement de ses trois marques. Ces dernières sont complémentaires, chacune disposant de sa propre identité, ce qui permet au Groupe de diversifier ses activités tout en partageant pour chacune de ses marques une seule plateforme globale et une seule chaîne de distribution optimisée. L'approche créative du Groupe consiste à capter les tendances et les préférences des consommateurs et à les interpréter lors de la réalisation de produits de haute qualité, de collections et d'accessoires accessibles et fortement attractifs, tout en démontrant son sens du détail et son savoir-faire, en offrant des produits luxueux et à forte valeur ajoutée.

Chacune des trois marques du Groupe dispose de caractéristiques propres :

- **Sandro** : Fondée en 1984 par Madame Evelyne Chétrite, cette marque s'adresse à des femmes sophistiquées et pleines d'assurance, avec un style élégant et décontracté, agrémenté d'une certaine nonchalance parisienne. La marque comprend également une ligne pour homme (Sandro Homme, lancé en 2007 par le fils de Madame Evelyne Chétrite, Monsieur Ylane Chétrite) qui propose des tenues dynamiques et « *smart casual* » pour les jeunes actifs appréciant l'élégance. Sandro est la marque la plus importante du Groupe en termes de chiffre d'affaires et dispose de 646 points de vente dans le monde au 31 décembre 2018, dont 503 sont exploités en propre.
- **Maje** : Fondée en 1998 par Madame Judith Milgrom, Maje est la deuxième marque la plus importante du Groupe en termes de chiffre d'affaires et dispose de 538 points de vente dans le monde au 31 décembre 2018, dont 409 sont exploités en propre. La marque s'exprime à travers une identité qui lui est propre : d'ici et d'ailleurs, féminine, libre & émotionnelle. Les produits Maje s'adressent à une clientèle féminine, ayant un goût prononcé pour la mode.
- **Claudie Pierlot** : Fondée en 1984 par Madame Claudie Pierlot, cette marque se caractérise par un style « BCBG », sage et avec une touche rebelle. Claudie Pierlot met l'accent sur un style naturel et indémodable. La marque a connu une croissance significative depuis son acquisition par le Groupe en 2009, et dispose de 235 points de vente dans le monde au 31 décembre 2018, dont 213 sont exploités en propre.

Les graphiques suivants présentent la répartition du chiffre d'affaires du Groupe par marque et par zone géographique pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 :





(1) La zone géographique EMEA regroupe les activités du Groupe en Europe, à l'exception de la France (principalement le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Allemagne, la Suisse, l'Italie et la Russie), ainsi que le Moyen-Orient (notamment les Émirats Arabes Unis).

(2) La zone géographique APAC regroupe les activités du Groupe en Asie-Pacifique (notamment Chine continentale, Hong Kong, Corée du Sud, Singapour, Thaïlande et Australie).

Le Groupe s'est fortement implanté dans les principales capitales mondiales de la mode. Au cours des dernières années, le Groupe a particulièrement étendu sa présence hors de France, son lieu d'implantation historique, en particulier en zone EMEA où il a conquis avec succès de nouveaux marchés (480 points de vente au 31 décembre 2018, incluant les partenariats) et dans la zone Amériques depuis 2011 (174 points de vente au 31 décembre 2018, incluant les partenariats). Le Groupe a également étendu sa présence dans la zone APAC (330 points de vente au 31 décembre 2018, incluant les partenariats), en particulier en Chine continentale où le Groupe, présent depuis 2013, a ouvert des points de vente exploités en propre (137 points de vente au 31 décembre 2018). Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Groupe a ouvert 59 nouveaux points de vente (incluant les partenariats) en APAC avec notamment 38 ouvertures nettes en Chine continentale, 8 en Corée du Sud, et 2 à Taiwan où le Groupe est désormais présent *via* des points de vente détenus en propre.

Le Groupe opère ses activités en s'appuyant sur sa capacité à déterminer et négocier des emplacements recherchés et sur un modèle de distribution vertical, caractérisé par une combinaison de points de vente situés dans des zones prisées, telles que la rue du Faubourg Saint-Honoré et l'avenue des Champs-Elysées et dans les artères commerçantes du Marais à Paris, de Soho à New York, de Chelsea ou de Regent Street à Londres, de Paseo de Gracia à Barcelone et de la via Manzoni à Milan, et des concessions bénéficiant de positions privilégiées dans des grands magasins prestigieux, tels que les Galeries Lafayette, le Printemps et Le Bon Marché en France, Selfridges et Harrods au Royaume-Uni, Bloomingdale's et Saks Fifth Avenue aux États-Unis, El Corte Inglés en Espagne, la Rinascente en Italie, ou encore dans des *malls* réputés comme Shin Kong Place en Chine continentale et International Finance Center et Harbour City à Hong Kong. Au 31 décembre 2018, sur les 1 466 points de vente du Groupe, 446 sont des succursales et 535 des concessions, le reste étant constitué d'affiliés, des *outlets* ou des sites Internet en propre et des points de vente exploités dans le cadre de partenariats dédiés à l'une des marques. Ainsi, au 31 décembre 2018, le Groupe commercialise ses produits par le biais de 99 sites Internet dans 17 pays, dont 62 sites Internet opérés en direct grâce auxquels il est possible d'acheter des produits de ses marques dans 12 des pays où le Groupe est présent et 37 sites Internet de partenaires dans 8 pays.

Les magasins constituent le premier canal de communication du Groupe. Ainsi, il s'attache à maintenir un univers et un environnement de vente propre à chacune de ses marques. Le Groupe a mis en place un modèle de vente 100 % assistée, en proposant aux clients un service personnalisé et une expérience d'achat très proche de celle du secteur du luxe. Avec en général une seule taille par produit disponible sur cintre en magasin, le Groupe privilégie davantage le conseil personnalisé que le self-service. Le nombre de vendeurs dans chaque magasin est étudié en fonction des objectifs de vente et de la taille du magasin afin d'assurer un service optimal à la clientèle. Le Groupe sélectionne et forme avec attention ses vendeurs, à travers la SMCP School, et a mis en place une structure de rémunération intégrant une part variable basée sur des objectifs de vente. Le réseau de vente du Groupe s'appuie sur une stratégie de marketing et de communication à 360°, qui bénéficie des retombées de « faiseurs de tendance » (tels que les bloggeurs et autres personnes comptant dans le secteur de la mode), de photographes renommés et du soutien de célébrités, renforçant l'attrait des marques du Groupe.

Le Groupe a rapidement et efficacement étendu son réseau de points de vente, avec 116 ouvertures nettes par an en moyenne depuis fin 2015 (incluant les points de vente exploités en partenariat). Le Groupe maintient une discipline ferme dans la croissance de son réseau de points de vente, en s'imposant notamment des exigences strictes de retour sur investissement dans les nouveaux points de vente. Afin d'assurer la flexibilité et la reproductibilité de son modèle de vente, le Groupe a développé un modèle de point de vente standard pour chacune de ses marques, utilisé essentiellement pour les points de vente exploités en propre et pour les concessions situées dans les grands magasins. Par ailleurs, le Groupe s'appuie ponctuellement sur des partenariats stratégiques pour déployer avec succès ses marques sur de nouveaux marchés, tout en s'assurant de leur cohérence en termes d'identité avec le reste de son réseau (voir le paragraphe 6.5.4 du présent document de référence).

Le modèle opérationnel du Groupe bénéficie, bien qu'il ne fabrique pas en propre, d'un cycle de production court et réactif, allant du design à la confection d'un produit, ainsi que d'une plateforme logistique intégrée et d'une chaîne de distribution globale. Chaque marque du Groupe comprend une équipe de designers dédiés, dirigée par son propre fondateur ou directeur artistique de la marque, et dispose d'un processus de design structuré, qui s'appuie sur une solide gestion des plans de collections ainsi que des observations permettant de capter les dernières tendances. Le réseau d'approvisionnement du Groupe inclut des fournisseurs stratégiquement situés à proximité géographique immédiate et s'appuie sur une base de fournisseurs diversifiée et réactive, principalement en Europe de l'Est et du Sud, en Afrique du Nord et en Asie. La plateforme de services partagés du Groupe contribue à réaliser des économies d'échelle, notamment sur les aspects d'immobilier, de planification et d'aménagement des points de vente, des finances, de la logistique, des systèmes informatiques et des ressources humaines, au profit de toutes les marques du Groupe et partout dans le monde.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 1 017,1 millions d'euros, en progression de 11,5 % en publié, un EBITDA ajusté de 171,5 millions d'euros, et une marge d'EBITDA ajusté de 16,9 %. Au 31 décembre 2018, le Groupe dispose de 1 466 points de vente (incluant les partenaires) dans 40 pays, et réalise 63,1 % de son chiffre d'affaires à l'international, reflétant une progression du chiffre d'affaires international de 23,5 % depuis 2016 (TCAM).

6.2 Forces et atouts concurrentiels

6.2.1 Trois marques à forte renommée, proposant des produits tendances et de haute qualité à travers le monde à des prix attractifs

Des marques complémentaires, chacune avec un ADN distinct

Les marques du Groupe, Sandro, Maje et Claudie Pierlot, sont trois acteurs majeurs du marché du prêt-à-porter et des accessoires, engagées à offrir aux consommateurs des produits « tendance » et de haute qualité, tout en maintenant des prix attractifs.

Chacune des marques a une histoire forte (34 ans pour Claudie Pierlot et Sandro ; 20 ans pour Maje), fondée sur des valeurs et des codes distincts ainsi qu'une expression et une identité uniques : chic, élégante et décontractée pour Sandro ; d'ici et d'ailleurs, féminine, libre & émotionnelle pour Maje ; preppy-chic, romantique féminine pour Claudie Pierlot.

Ces identités distinctes rendent ces marques complémentaires parce qu'elles s'adressent chacune à une base de consommateurs différente. Ces trois marques permettent au Groupe de mieux conquérir un large public, âgé de 15 à 45 ans. L'expression de chaque marque, avec ses codes et son identité propre, est très présente dans la communication de chacune des marques, à travers la presse, les réseaux sociaux, les blogs, ainsi que dans ses concepts de magasins, qui constituent le premier outil de communication du Groupe.

Des produits tendances, de haute qualité, à renommée mondiale et à prix attractifs

Le Groupe dispose en interne d'équipes dédiées de designers pour chacune de ses marques, qui créent, sous la supervision de leurs directeurs artistiques respectifs, la totalité des produits vendus en magasin. Ces équipes de designers identifient les dernières tendances du marché et « *l'air du temps* » et les interprètent à travers les codes et l'identité propre de chacune des marques : robes sophistiquées, dentelle, soie, tailleurs et manteaux pour Sandro ; dentelle et broderies, matériaux techniques innovants, tricot et cuir pour Maje ; marinière, col claudine, style « BCBG » et vêtements à nœuds pour Claudie Pierlot. Outre les catégories de produits emblématiques spécifiques à chaque marque, le Groupe s'efforce également d'apporter en permanence des nouveautés à ses collections, ajoutant ainsi un élément de découverte lors de l'expérience de *shopping*.

Le Groupe propose également des collections « capsules » en éditions limitées et met en place des collaborations exclusives, telle que la collaboration de Sandro avec The Muppet Show et Helly Hansen ou celle de Claudie Pierlot avec Juliette Armanet, une chanteuse française prometteuse.

Les produits du Groupe se caractérisent par leur haute qualité démontrant l'étroite attention qu'il porte au détail et au savoir-faire. La qualité des produits est l'élément clé de la valeur ajoutée du Groupe, s'illustrant par des finitions et un mélange de fabrication de haute qualité et d'assemblages complexes, tout en préservant des prix attractifs et assurant la rentabilité des collections pour le Groupe.

Une attractivité mondiale s'appuyant sur une présence de premier plan dans les capitales de la mode

Le Groupe s'est implanté dans les capitales de la mode à travers le monde, de Paris à Los Angeles, Londres, New York, Shanghai, Dubaï ou encore Milan, où ses marques jouissent d'une forte attractivité et bénéficient des flux du tourisme mondial. Les magasins du Groupe sont souvent situés dans des zones prisées, telles que la rue Saint-Honoré et l'avenue des Champs-Elysées et dans les artères commerçantes du Marais à Paris, de Soho à New York, de Chelsea ou de Regent Street à Londres, de Paseo de Gracia à Barcelone et de la via Manzoni à Milan, ou bénéficient de positions privilégiées dans des grands magasins prestigieux tels que les Galeries Lafayette, le Printemps et Le Bon Marché en France, Selfridges et Harrods au Royaume-Uni, Bloomingdale's et Saks Fifth Avenue aux États-Unis, El Corte Inglés en Espagne, la Rinascente en Italie, ou encore dans des *malls* réputés comme International Finance Center et Harbour City à Hong Kong.

Le Groupe bénéficie également d'une clientèle de célébrités (comme des bloggeurs ou des VIPs) qui portent spontanément les produits du Groupe et développent ainsi leur notoriété. Les produits les plus vendus connaissent généralement le même succès sur tous les marchés où le Groupe est présent, ce qui confirme l'attractivité mondiale des marques du Groupe. A titre d'exemple, environ les deux tiers des produits les plus vendus des collections Sandro Femme sont les mêmes sur les différentes zones géographiques sur lesquelles la marque opère.

6.2.2 Un marché potentiel large et en croissance [(15)]

Un marché mondial important ayant connu une croissance continue au cours des dernières années

Le marché mondial du prêt-à-porter et des accessoires, valorisé autour de 1 860 milliards d'euros (dont environ 1 140 milliards d'euros pour le prêt-à-porter et environ 720 milliards d'euros pour les accessoires), couvre à la fois les économies matures et les économies émergentes, avec des marchés clés tels que l'Asie-Pacifique, l'Europe et la zone Amériques. Ce marché a connu une croissance continue et solide au cours des dernières années, progressant de plus de 4 % en TCAM entre 2012 et 2018.

(15) Les informations figurant au présent paragraphe relatives aux marchés, notamment leurs tailles et perspectives de croissance, sont basées sur des sources tierces présentées au Chapitre 23 du présent document de référence et sur les propres estimations du Groupe.

Le Groupe estime qu'au cours des quatre prochaines années, le marché du prêt-à-porter et des accessoires devrait continuer à croître, avec une croissance moyenne (TCAM) d'environ 4 % par an entre 2018 et 2023.

De fortes dynamiques de croissance, soutenues par des tendances de consommation structurelles

Cette croissance est soutenue par plusieurs tendances de consommation structurelles favorables.

Du point de vue des fondamentaux de marché, les consommateurs achètent de plus en plus de prêt-à-porter et d'accessoires. Cette croissance est en outre soutenue par l'émergence d'une classe moyenne urbaine, qui aspire à la consommation de produits de prêt-à-porter et d'accessoires haut de gamme et est très sensible aux valeurs véhiculées par les produits et le positionnement du Groupe. Enfin, la demande dans les économies matures est stimulée par la croissance du tourisme mondial qui permet d'accroître significativement la renommée et le prestige des marques de prêt-à-porter et d'accessoires.

Un marché influencé par de nouvelles tendances

Les tendances actuelles de la consommation mondiale influencent fortement le marché du prêt-à-porter et des accessoires. Par exemple, les consommateurs montrent une tendance croissante à mélanger différentes catégories de produits appartenant à des gammes de prix très éloignées (*mix and match*).

Les consommateurs adoptent également un état d'esprit de « consommation intelligente » dans l'achat de leurs vêtements, privilégiant des facteurs tels que le rapport entre le prix d'un vêtement et le nombre d'occasions de le porter.

Les consommateurs de prêt-à-porter et d'accessoires recherchent par ailleurs de plus en plus la nouveauté. Enfin, les consommateurs aspirent à une vraie expérience omni-canal, combinant recherches sur Internet, réseaux sociaux, blogs avec achats en magasin.

Une capacité unique à attirer les consommateurs sur l'ensemble des segments du marché du prêt-à-porter et des accessoires

Le positionnement du Groupe lui permet de capter les clientèles propres au luxe, au luxe accessible et au *mass market* en répondant ainsi aux nouvelles tendances de consommation qui caractérisent le marché du prêt-à-porter et des accessoires. Les produits du Groupe captent ainsi l'ensemble du spectre du marché du prêt-à-porter et des accessoires.

6.2.3 Un modèle opérationnel unique et éprouvé, de *retail pure player*, combinant les codes du luxe et du *fast fashion*

Le Groupe emprunte les codes du secteur du luxe

Un processus de création pleinement internalisé pour chacune des marques

Les capacités internes de design du Groupe sont conduites par des directeurs artistiques dédiés à chaque marque et mises en œuvre par des équipes talentueuses et expérimentées de designers et de créateurs, installées dans leurs propres studios à Paris. Chaque marque dispose ainsi d'une équipe complète de création composée de designers, stylistes et modélistes.

Le processus de création capte « *l'air du temps* », en s'inspirant des voyages, tendances, couleurs, techniques et synthèses des derniers défilés de mode, qui se reflètent dans les empreintes spécifiques de chaque marque.

Une image haut de gamme véhiculée par une stratégie de communication dédiée

Le Groupe a adopté une stratégie de marques visant à véhiculer une image haut de gamme à travers des campagnes publicitaires soutenues par des photographes et des modèles de renom pour chaque collection. Par ailleurs, les campagnes publicitaires de chaque marque sont déclinées sur de multiples médias, notamment des tournages et des films, des évènements et communications, de l'affichage public, des collaborations, des publicités dans la presse et des initiatives numériques.

Dans cette optique, le Groupe déploie ses concepts de magasins dans tous les pays où il est présent. Les points de vente du Groupe restent toutefois son outil de communication principal afin de véhiculer cette image de luxe. Les évènements spéciaux au sein des magasins, en particulier, permettent au Groupe d'instaurer une véritable proximité avec sa clientèle et de renforcer l'expérience du client avec chacune de ses marques.

Le Groupe s'efforce par ailleurs de faire de sa plateforme en ligne un relais de ses standards de communication haut-de-gamme et pour qu'elle permette d'offrir à ses clients une meilleure expérience d'achat. Le Groupe met de plus en plus l'accent sur la communication en ligne, au travers d'initiatives telles que de la publicité ciblée et des campagnes vidéo en ligne, qui renforce le positionnement unique de ses marques. Une forte présence sur les réseaux sociaux, mais aussi sur des sites Internet dédiés à la mode, permet également de consolider la notoriété des marques du Groupe et de construire l'image de marque.

Une empreinte globale à travers des emplacements de haute qualité

Le Groupe dispose d'un réseau global comprenant un total de 1 466 points de vente situés dans les plus grandes capitales de la mode (notamment Paris, Los Angeles, Londres, New York, Shanghai, Dubaï ou encore Milan). Les magasins des marques du Groupe sont

généralement situés dans des zones prisées, telles que la rue Saint-Honoré et l'avenue des Champs-Elysées et dans les artères commerçantes du Marais à Paris, de Soho à New York, de Chelsea et de Regent Street à Londres, de Paseo de Gracia à Barcelone et de la via Manzoni à Milan et ses concessions bénéficient de positions privilégiées dans les grands magasins les plus prestigieux tels que les Galeries Lafayette, le Printemps et Le Bon Marché en France, Selfridges et Harrods au Royaume-Uni, Bloomingdale's et Saks Fifth Avenue aux États-Unis, El Corte Inglés en Espagne, la Rinascente en Italie, ou encore dans des *malls* réputés comme International Finance Center et Harbour City à Hong Kong.

Accessibilité des marques grâce à un service personnalisé

Le réseau des points de vente du Groupe permet à ses clients de développer une relation personnelle avec les marques, grâce à une assistance personnalisée proposée par des vendeurs, passionnés par la mode, soigneusement recrutés et formés. La stratégie de *merchandising* visuel du Groupe vient soutenir le « *story telling* » des marques. Afin de renforcer cette relation personnelle, une seule taille par produit est présentée sur cintre et les cabines d'essayages sont dépourvues de miroir, ce qui encourage le contact avec l'équipe de vente. Des conseils en stylisme sont également proposés par les vendeurs, véritables ambassadeurs de la marque.

Le recrutement de vendeurs multilingues lui permet d'offrir à sa clientèle internationale un accueil adapté et une expérience d'achat inégalée. Les points de vente du Groupe sont dotés de forces de vente très organisées et motivées, et soutenues par un suivi étroit et une rémunération des vendeurs et assistants basée sur les performances de vente. Les vendeurs, directeurs de magasins et directeurs régionaux bénéficient de formations spécifiques dans le cadre de la SMCP School créée en 2013 et déployée en France, aux Etats-Unis et en Asie. A titre d'exemple, en 2018, le Groupe a formé plus de 1 982 salariés et dispensé plus de 26 000 heures de formation à travers le monde, via la formation présentielle. La formation e-learning, crée en 2018, a représenté 2 570 heures en Europe et a été suivie par 2 348 collaborateurs.

***Le Groupe emprunte également les codes et les méthodes du secteur du* fast fashion**

Des cycles de création à production (« design to store ») courts et réactifs

Les procédures internes mises en place en matière de design, d'achat et d'approvisionnement sont fortement coordonnées et permettent au Groupe d'approvisionner les magasins avec de nouvelles collections en l'espace de 100 à 120 jours, essayant ainsi de rapprocher son modèle de celui des marques *fast fashion* caractérisé par des cycles de création à production (« *design to store* ») très courts allant de 35 à 40 jours. Le délai de conception et d'approvisionnement du Groupe est ainsi très inférieur à celui observé chez les marques du secteur du luxe (avec un délai moyen de 365 jours). Ceci permet aux marques du Groupe d'intégrer les dernières tendances de la mode.

Un approvisionnement souple et une base de fournisseurs diversifiée

La souplesse de son approvisionnement et la diversité de sa base de fournisseurs et fabricants permettent au Groupe d'avoir un calendrier de design et de production très flexible. Le Groupe s'appuie en effet sur une base diversifiée de plus de 600 fournisseurs, les 10 plus importants représentant environ 20 % de son approvisionnement. La proximité géographique d'une partie de la base d'approvisionnement (la production du Groupe est équillibrée entre les régions Europe et APAC) permet de bénéficier de délais de livraison réduits. En outre, la sélection rigoureuse de ses partenaires permet au Groupe de s'appuyer sur des partenaires efficaces pour délivrer des produits fiables et de haute qualité. Les approvisionnements du Groupe incluent des produits finis et résultant du travail à façon, pour lesquels il achète les tissus et sous-traite la fabrication à des tiers. Cette répartition permet au Groupe d'être beaucoup plus réactif en cas de réapprovisionnement, la production des produits à façon pouvant être relancée très rapidement.

L'approche verticalement intégrée du Groupe permet des cycles de réapprovisionnement rapides et des niveaux de stock optimisés. Le plan de collection permet au Groupe d'anticiper ses besoins en matières premières et les bonnes relations avec ses fournisseurs autorisent une certaine flexibilité dans les capacités de pré-réservations et dans les commandes de matières premières. Les présentations des collections en amont (à la presse, aux partenaires et aux gérants des magasins), les remontées régulières des magasins et la gestion optimisée des stocks permettent au Groupe d'identifier les *best sellers* et de réapprovisionner rapidement ses magasins, entre 4 et 9 semaines, avec les produits les plus vendus.

Une plateforme logistique permettant un réassort en continu partout dans le monde

Le modèle opérationnel du Groupe s'appuie sur une plateforme et une chaîne d'approvisionnement globales complétement intégrées. Les systèmes informatiques du Groupe, communs à l'ensemble des marques, facilitent le cycle de réapprovisionnement des magasins et la gestion des stocks (voir le paragraphe 6.5.6.2 du présent document de référence). Ces systèmes permettent également de mesurer les performances des magasins et d'appliquer les meilleures pratiques dans tout le réseau *retail*. Les récents investissements du Groupe dans des infrastructures partagées et des plateformes globales lui permettent d'anticiper une forte croissance future. Enfin, ses entrepôts situés à proximité de l'aéroport Paris Charles de Gaulle, à Marly-la-Ville et à Vémars, entièrement automatisés, et à Vatry, qui a ouvert en septembre 2017, ainsi que les entrepôts et infrastructures logistiques du New Jersey, Shanghai et Hong Kong (ouvert en février 2018) permettent au Groupe de bénéficier d'une logistique souple et réactive partout dans le monde. En assurant le réapprovisionnement en moins de 2 jours en Europe et 4 jours en Amérique du Nord (sur la côte Est) et en Asie, le Groupe peut maintenir des stocks limités dans ses points de ventes et donc maximiser la surface dédiée à la vente.

Un processus de création qui reste encadré

Le Groupe bénéficie d'un processus de création éprouvé et encadré par un plan de collection très précis, qui s'appuie sur des procédures d'achat et d'approvisionnement efficaces et réactifs. Les 8 nouvelles collections par an (deux par marque, y compris Sandro Homme) présentent une moyenne de 400 à 500 références par collection. Le plan de collection du Groupe définit un nombre cible de références par catégorie de produits (notamment en termes de couleurs, de textiles, de prix et d'occasions de porter le vêtement) afin d'assurer une offre équilibrée, tout en prenant en considération les objectifs de prix et de marge dès le début du processus. Les équipes de création tiennent compte de la performance historique de certains modèles, des retours qui leur sont faits par la force de vente, des *best sellers* lors des saisons précédentes et d'analyses des pratiques de ses concurrents.

Un renouvellement permanent dans les magasins assurant une fréquentation importante

La capacité à offrir de la nouveauté est un élément clé de la stratégie de produits du Groupe. A cet égard, la création continue tout au long de l'année permet un renouvellement permanent de l'offre et assure ainsi une constante nouveauté dans les points de vente. En outre, le déroulement de chaque collection, avec 12 dépôts par collection et 25 nouveaux produits en moyenne par semaine dans chaque point de vente, ainsi que de nouvelles collections « capsules », permettent de stimuler les ventes du Groupe en incitant les clients à revenir plus souvent dans ses magasins. Par ailleurs, chaque nouvelle collection propose une réinterprétation des *best sellers* de chacune des marques du Groupe.

Un modèle retail facilement déployable et une politique disciplinée d'ouverture de nouveaux points de vente

Le Groupe a su accroître son réseau de distribution rapidement et efficacement, tout en observant une stratégie d'expansion disciplinée, avec un historique d'ouverture nette de 116 points de vente par an en moyenne depuis fin 2015 (en incluant les magasins partenaires) et un temps d'ouverture moyen des points de vente détenus en propre de deux mois. Ce temps d'ouverture réduit ainsi que le concept de magasins standardisés pour chaque marque du Groupe optimisent les investissements nécessaires à l'extension et à l'entretien du réseau. Cette optimisation des investissements et la courte période de démarrage (*ramp-up*) des points de vente permettent au Groupe de réaliser un retour sur investissement rapide (mesuré en rapportant les investissements à la rentabilité d'un point de vente avant prise en compte des dépenses générales, administratives et de vente). Le Groupe applique une approche rigoureuse dans sa stratégie d'expansion, et retarde si nécessaire l'ouverture de ses nouveaux magasins jusqu'à ce que les meilleurs emplacements soient disponibles à un coût et à des conditions satisfaisantes. Cette approche a permis au Groupe d'accroître rapidement son réseau à l'international sans renoncer à ses critères rigoureux de retour sur investissement.

Un « pure player » du retail

Un réseau de distribution totalement intégré

Le Groupe est un « *pure player* »[(16)] dans le domaine de la distribution de la vente du prêt-à-porter et accessoires et dispose ainsi d'un contrôle étroit sur sa distribution, son image et sa politique commerciale. Ce modèle permet au Groupe d'offrir à ses clients une même expérience dans tous les points de vente du réseau, situés dans les plus grandes capitales de la mode à travers le monde (Paris, Los Angeles, Londres, New York, Shanghai, Dubaï ou encore Milan). Cette stratégie a été mise en place par le Groupe dès le début des années 2000 au cours desquelles il a progressivement abandonné ses activités *wholesale* (ventes en gros). Le réseau de distribution du Groupe inclut :

- des succursales, constituées de magasins exclusivement dédiés aux marques du Groupe dans des emplacements et centres commerciaux prestigieux, au nombre de 575[(17)] et représentant 46,1 % du chiffre d'affaires en 2018 ;
- des concessions (« *corners* ») par marque dans des grands magasins prestigieux, au nombre de 535 et représentant 33,7 % du chiffre d'affaires en 2018 ;
- des magasins de vente en ligne (y compris les partenaires Internet), au nombre de 99 et représentant 14,7 % du chiffre d'affaires en 2018 ;
- des partenariats (hors partenaires digitaux), avec 257 points de vente et représentant 5,6 % du chiffre d'affaires en 2018.

Le réseau de succursales et concessions permet au Groupe de contrôler directement les points clés de sa stratégie, tels que le prix de vente, les achats, les forces de vente, l'image et la communication. Le Groupe estime que cette approche est l'un des principaux facteurs lui ayant permis de réaliser une marge brute de gestion de 76 % au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018. De surcroît, l'équilibre entre loyers fixes et loyers variables, résultant du mix entre magasins et concessions de son réseau, permet de limiter l'exposition du Groupe au risque de diminution des marges. Outre son réseau exploité en propre, le Groupe a recours à des partenariats pour s'implanter sur certains marchés à fort potentiel. Cette approche lui permet de couvrir des marchés attractifs dans certains pays présentant des contraintes réglementaires spécifiques ou des risques opérationnels plus élevés. Enfin, seulement 4 % des points de vente opérés directement par le Groupe sont des *outlets* au 31 décembre 2018.

---

(16) Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, uniquement 5,6% du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé par les ventes des partenaires physiques et 1,1 % par les partenaires digitaux, le reste étant réalisé par les ventes retail.

(17) Y compris les affiliés et les *outlets*.

Le Groupe cherche également à maintenir un dialogue permanent et une réelle proximité avec ses clients en utilisant ses techniques avancées de gestion de la relation client (CRM [18]). Ces outils ont contribué à la constitution d'une base de données clients multicanal commune aux trois marques du Groupe d'environ 6 millions de clients en 2018 et en forte croissance de plus de 30 %. Ils permettent ainsi au Groupe de se lancer dans des campagnes de communication ciblées et régulières par voie postale, par e-mail, ou par téléphone, dans le but d'accroître la fidélité des clients. Le Groupe met en place une communication efficace et ciblée fondée sur la segmentation des clients. Des newsletters périodiques présentant les nouvelles collections des trois marques et les évènements exclusifs renforcent également cette proximité avec les clients.

Une excellence dans la gestion du réseau retail

Le Groupe estime avoir atteint un haut niveau d'excellence dans la gestion de son réseau *retail*, ce qui stimule l'augmentation des ventes dans les magasins. Le panier moyen est composé de 1,5 produit pour un ticket moyen de 230 euros à chaque achat. Le prix de vente moyen initial en 2018 est de 237 euros. Environ la moitié des ventes se fait à un prix non démarqué ce qui démontre l'attractivité des produits du Groupe pour les clients.

Les points de vente exploités en propre par le Groupe se caractérisent par une surface relativement compacte (80 à 100 mètres carrés en moyenne pour les succursales et 45 à 55 mètres carrés en moyenne pour les concessions), ce qui conduit à de très bons indicateurs clés de performance opérationnelle. A titre d'exemple, en termes de chiffre d'affaires par mètre carré de points de vente, le Groupe estime se situer au-dessus de la moyenne du marché avec pour l'année 2018 environ 14 000 euros de chiffre d'affaires réalisés par mètre carré. Le niveau élevé du retour sur le capital investi (défini comme le ratio des investissements sur la marge sur coûts directs - « *pay back* ») des nouveaux points de vente illustre le succès de la stratégie de déploiement du Groupe à l'international et son approche rigoureuse des investissements pour ses points de vente.

6.2.4 Un historique de croissance rentable

Le Groupe a démontré sa capacité à développer son activité, non seulement en termes de taille, mais également en termes de marges et de rentabilité.

Entre 2017 et 2018, le chiffre d'affaires du Groupe a ainsi progressé de 912,4 millions d'euros à 1 017,1 millions d'euros, représentant une croissance de 13,0 % à taux de change constant, résultant d'une combinaison entre croissance sur une base comparable (+3,7%) et ouvertures de nouveaux points de vente (134 ouvertures nettes). En données publiées, le chiffre d'affaires annuel a progressé de +11,5%, incluant un effet de change négatif de -1,6% reflétant l'appréciation de l'euro.

L'EBITDA ajusté du Groupe est passé de 153,7 millions d'euros en 2017 à 171,5 millions d'euros en 2018, soit une croissance de 11,6 %. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Groupe a continué à démontrer sa capacité à générer une croissance rentable, à travers une importante extension de son réseau (1 466 points de vente dans 40 pays au 31 décembre 2018), une croissance de 11,5 % de son chiffre d'affaires, ainsi qu'une marge d'EBITDA ajusté de 16,9 %, reflétant les bénéfices des investissements réalisés en 2017.

6.2.5 Une équipe de direction solide et une organisation bien structurée pour conduire la croissance future

Le Groupe dispose d'une équipe de direction très expérimentée, conduite par Monsieur Daniel Lalonde, avec l'implication active des directeurs artistiques, Madame Evelyne Chétrite, fondatrice de la marque Sandro, Madame Judith Milgrom, fondatrice de la marque Maje, et Monsieur Ylane Chétrite, fondateur de la marque Sandro Homme. Monsieur Daniel Lalonde, a plus de 25 ans d'expérience dans les secteurs du luxe international et du *retail*, et a occupé des postes de direction chez Ralph Lauren, LVMH et Nespresso. Cette équipe de direction est accompagnée d'une équipe de managers talentueux. Chaque marque et chaque région principale est dirigée par un directeur exécutif bénéficiant de plus de 20 ans d'expérience en moyenne. L'équipe de direction dispose d'une expérience significative à la fois dans le secteur du luxe et au sein de grands groupes du *fast fashion*, et le Groupe bénéficie également d'une stabilité dans les fonctions clés de support des activités commerciales, de production et d'achat. Au cours des dernières années, l'équipe de direction a mené avec succès l'expansion internationale du Groupe et conduit la croissance du chiffre d'affaires dans un environnement macro-économique difficile. Le Groupe dispose d'une équipe forte et a récemment renforcé son organisation par l'ajout de nouveaux talents à son équipe de direction (notamment au sein de la direction finance et opérations et de l'équipe digital), afin d'accompagner le Groupe dans les années de croissance et la nouvelle phase de développement visant à faire de lui un leader mondial du segment du luxe accessible. Enfin, les directeurs artistiques et l'équipe de direction sont également actionnaires de la Société (voir le chapitre 18 « Principaux actionnaires » du présent document de référence), contribuant à aligner les intérêts de chacun à accompagner la croissance future du Groupe.

6.3 Stratégie

L'objectif du Groupe est de devenir un leader sur le marché mondial du prêt-à-porter et des accessoires, en diffusant le chic parisien à travers le monde. Les trois principaux piliers de cette stratégie de croissance du Groupe sont la poursuite de la croissance organique, le gain de parts

[18] CRM, ou « Customer Relationship Management », désigne la gestion des relations clients.

de marchés en France et le développement de sa présence dans les marchés internationaux clés : Grande Chine[19], Royaume-Uni, Espagne, Allemagne, Italie et Amérique du Nord.

6.3.1 Poursuivre la croissance organique en renforçant le cœur de métier du Groupe, en devenant l'un des leaders du commerce en ligne, en exploitant le potentiel du secteur de la mode masculine et en étendant l'offre d'accessoires

Renforcer le cœur de métier du Groupe

Dans le secteur du prêt-à-porter, le Groupe entend continuer à créer des collections attirantes et innovantes, qui captent les tendances de mode parisiennes, tout en restant dans sa gamme de prix actuelle. Le Groupe envisage également de renforcer encore l'attractivité des points de vente afin d'enrichir l'expérience de ses clients. Par ailleurs, le Groupe entend poursuivre le développement de la notoriété de ses marques, notamment par le biais d'actions marketing impliquant, entre autres, des lanceurs de tendances (ou « *influencers* »). Enfin, le Groupe entend encore renforcer sa base de clients et leur fidélité aux marques du Groupe.

Devenir l'un des leaders du commerce en ligne

Le Groupe a connu une croissance rapide de ses ventes en ligne au cours des dernières années, les ventes en ligne représentant 14,7 % du chiffre d'affaires total pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, contre 12,1 % en 2017. Entre 2017 et 2018, le Groupe est ainsi passé de 87 à 99 points de vente dans 17 pays. En outre, les ventes en ligne du Groupe ont bénéficié d'une très forte augmentation, passant de 110,1 millions d'euros en 2017 à 149,1 millions d'euros en 2018.

Le Groupe contrôle la majorité de ses points de ventes Internet. La contribution des sites Internet des marques du Groupe au chiffre d'affaires Internet est de 59 % en 2018. Le Groupe dispose en outre de l'infrastructure nécessaire pour soutenir sa stratégie digitale et notamment une équipe centralisée composée de professionnels hautement compétents et une plateforme électronique unique.

Afin de saisir le potentiel de ce segment, le Groupe entend continuer à développer ses plateformes électroniques, notamment à l'international. Le Groupe a ainsi ouvert ses propres sites e-commerce en Chine en 2017 pour les marques Sandro et Maje.

Il continue également d'investir afin d'améliorer l'expérience client et de disposer d'un confort d'achat de premier choix, notamment en réduisant les délais de livraison, en proposant des nouvelles options de livraison, ou encore en améliorant la qualité du packaging pour les commandes en ligne. En outre, le Groupe entend développer un service client « *premium* » grâce à une nouvelle plateforme digitale au service des clients.

En outre, pour développer le contenu des marques (*brand content*), le Groupe entend accroître la communication digitale de ses marques (à titre d'exemple, par l'utilisation de vidéos et l'exploitation de l'histoire de chacune d'entre elles), accroître le trafic sur ses sites, impliquer ses clients dans le marketing des marques du Groupe (notamment par leur présence sur les réseaux sociaux) et accroître l'attractivité de ses marques.

Enfin, le Groupe estime que les clients omni-canaux ne représentent aujourd'hui qu'une partie limitée des clients du Groupe, mais dépensent deux fois plus que les autres clients. Ainsi, grâce à sa stratégie de « *pure player* », le Groupe entend poursuivre le déploiement de ses marques au travers de services omni-canaux, tels que la réservation en ligne des produits, le « *click and collect* », le « *store-to-web* » (l'achat sur tablette dans un point de vente physique) et la localisation des points de vente (« *store locator* »).

Exploiter le potentiel du secteur de la mode masculine

Le Groupe estime qu'il existe un potentiel de croissance additionnelle dans le secteur de la mode masculine, représentant 97,1 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2018 contre 85,6 millions d'euros en 2017, au travers de la ligne Sandro Homme, présente dans 119 points de vente dédiés à la marque (principalement en France) et 163 points de vente mixtes. Les ventes de vêtements masculins ont montré une croissance solide ces dernières années, et le segment du prêt-à-porter masculin mondial devrait continuer à croître. Le Groupe entend poursuivre le développement de son offre dans la mode masculine autour du style « urban chic » qui a fait son succès. Le Groupe prévoit également d'étendre la présence de Sandro Homme au travers de nouveaux concepts de magasins et de formats plus adaptés à la clientèle masculine, dans des points de vente dédiés ou unisexes avec la possibilité de bénéficier de conseils stylistiques personnalisés. Afin d'exploiter le potentiel de la mode masculine, le Groupe entend enfin continuer à développer un plan marketing dédié à sa ligne homme, notamment au travers d'évènements ciblés, d'activité sur les réseaux sociaux et de partenariats avec des « influencers » importants.

Développer l'activité liée aux accessoires

Les accessoires représentent une part importante et croissante du marché. L'offre actuelle d'accessoires du Groupe représente environ 8 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2018. Le Groupe estime qu'il existe un potentiel de croissance important dans ce segment. Le Groupe entend également compléter son offre d'accessoires en développant toute une gamme de produits dans des catégories clés, telles que les chaussures et la maroquinerie, tout en conservant son ADN. Le Groupe a ainsi conclu, en 2016, un partenariat avec Mondottica, acteur majeur du marché de

[19] La Grande Chine comprend la Chine continentale, Hong Kong, Macao et Taiwan.

l'optique, pour développer des collections de lunettes sous les marques Sandro et Maje en 2018. Afin d'améliorer l'expérience client dans ses différents points de vente, le Groupe déploie des magasins dotés d'espaces dédiés aux accessoires et de « *corners* » dédiés aux accessoires dans des grands magasins sélectionnés, tout en assurant la promotion de l'offre d'accessoires par des campagnes de communication et évènements médiatiques impliquant, entre autres, des lanceurs de tendances (ou « *influencers* »).

6.3.2 Conquérir de nouvelles parts de marché en France

A la date du présent document de référence, la France demeure le principal marché du Groupe avec 154 points de vente en région parisienne, 318 points de vente en province et 10 sites Internet [(21)] au 31 décembre 2018. Le Groupe y dispose d'un réseau de distribution équilibré par marque avec 184 points de vente Sandro, 136 points de vente Maje, 115 points de vente Claudie Pierlot, 47 points de vente Suite 341 et par canal de distribution (179 succursales, 210 concessions, 24 *outlets*, 59 affiliés et 10 site Internet [(20)]).

SMCP a surperformé le marché français en 2017 et 2018. En effet, le Groupe a affiché un chiffre d'affaires en hausse de +3,3% en 2017 et en recul limité de -0.5% en 2018 contre respectivement +0,8% et -3,2% en 2017 et 2018 pour le marché français de l'habillement, selon les données publiées par l'indice IFM (institut français de la Mode).

Dans ce contexte, le Groupe entend poursuivre son développement en France et y conquérir de nouvelles parts de marché, en continuant d'offrir des collections désirables et une expérience client de qualité.

La stratégie du Groupe en France est d'investir en permamence dans la qualité de son réseau. Le Groupe poursuit donc l'optimisation de son réseau via la rénovation d'une partie de ses points de vente existants, des relocalisations, l'ouverture de « *flagships* » dans des lieux prisés comme les Champs Elysées pour Maje et l'ouverture de points de vente mixtes pour Sandro. En outre, le Groupe entend également y poursuivre sa stratégie omni-canal, augmenter sa présence dans le secteur de la mode masculine et développer l'activité liée aux accessoires.

6.3.3 Accroître son empreinte sur ses marchés clés à l'international

Au regard de la croissance de la demande mondiale pour les produits du Groupe, une expansion internationale ciblée sur les marchés clés représente une opportunité de croissance particulièrement intéressante. Le Groupe dispose à cet égard d'une solide expérience de croissance maîtrisée, éprouvée sur de nombreux marchés internationaux, notamment en Asie, en Europe et aux États-Unis.

Le Groupe entend poursuivre son développement dans les principales capitales et villes importantes, notamment en Asie (notamment en Grande Chine [(21)]), en Europe de l'Ouest, au Moyen-Orient et en Amérique du Nord afin d'y renforcer sa présence sur le marché du prêt-à-porter et des accessoires et d'y accroître la renommée de ses marques sur ses marchés clés. En 2018, le marché français représentait 37 % du chiffre d'affaires du Groupe contre 41 % en 2017, ce qui démontre le dynamisme de l'expansion internationale du Groupe.

Le Groupe se fixe pour objectif d'accroître son taux de pénétration sur les zones géographiques où il est déjà implanté, soit directement, soit, le cas échéant, au travers de partenariats stratégiques. Le Groupe entend en particulier continuer à renforcer sa présence directe dans six marchés clés : en Grande Chine, au Royaume-Uni, en Espagne, en Allemagne, en Italie et en Amérique du Nord.

Le Groupe dispose d'un fort potentiel de développement en Grande Chine où l'attractivité des marques est très importante (les trois marques du Groupe ayant été classées comme les marques les plus attractives pour les consommateurs en Grande Chine). Les marques du Groupe sont présentes dans 26 villes en Grande Chine dans des emplacements de haute qualité dont la rentabilité est supérieure à la rentabilité moyenne des points de vente du Groupe. A cet égard, le Groupe entend continuer l'expansion de son réseau de points de vente dans cette zone géographique, y renforcer le digital et y développer la notoriété de ses marques. Pour soutenir la croissance de sa plateforme en Asie, le Groupe travaille à l'enrichissement et à l'unification de ses infrastructures en Asie (notamment en termes de systèmes d'information, de finance et de logistique) et au renforcement de son organisation en Chine continentale, avec une présence grandissante à Shanghai.

En Europe de l'Ouest, le Groupe axe son développement sur quatre marchés clés : Royaume-Uni, Espagne, Allemagne et Italie, où il bénéficie d'importantes possibilités d'expansion notamment dans les villes principales, telles que Londres, Barcelone, Milan, Rome, Munich et Francfort.

Le Groupe entend également étendre son réseau de points de vente en Amérique du Nord, notamment constitué de 101 concessions (incluant les partenariats) et 44 succursales situées dans des emplacements de haute qualité. A cet égard, le Groupe entend développer son réseau de points de vente dans des emplacements soigneusement sélectionnés, en renforçant la notoriété de ses marques et en renforçant sa performance sur Internet.

Simultanément, le Groupe prévoit d'étendre sa présence au travers des partenariats clés existants en Corée du Sud, au Mexique, au Moyen-Orient et en Australie, ainsi que du développement de sa présence sur de nouveaux marchés, notamment au Japon à moyen terme.

La Société pourrait également étudier des opportunités d'acquisitions d'entreprises de taille modeste sur le marché du luxe accessible dans des segments de marché complémentaires, le Groupe privilégiant néanmoins sa croissance organique.

---

(20) Sites Internet des marques du Groupe exploités en propre et sites Internet partenaires.

(21) La Grande Chine comprend la Chine continentale, Hong Kong, Macao et Taiwan.

6.4 Présentation des marchés et de la position concurrentielle [(22)]

Le Groupe est un acteur international en forte croissance du marché du prêt-à-porter et des accessoires. Le Groupe opère dans 40 pays répartis en Europe, Amériques, Asie et Moyen Orient. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, 37 % du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé en France, 30 % dans la zone EMEA, 20 % dans la zone APAC et 13 % dans la zone Amériques.

6.4.1 Le prêt-à-porter et les accessoires : un marché mondial large et en croissance

Le marché mondial du prêt-à-porter et des accessoires a représenté environ 1 860 milliards d'euros contre 1 510 milliards en 2012. Ce marché a connu une croissance continue et solide au cours des dernières années, progressant de plus de 4 % en TCAM entre 2012 et 2018. Ainsi, le prêt-à-porter a représenté environ 1 140 milliards d'euros en 2018 (soit une augmentation de plus de plus de 190 milliards d'euros entre 2012 et 2018) et les accessoires ont représenté environ 720 milliards d'euros (soit une augmentation de plus de 150 milliards d'euros entre 2012 et 2018).

Au cours de la période 2018-2023, la croissance moyenne (TCAM) de la taille du marché du prêt-à-porter et des accessoires dans le monde pourrait s'élever à environ 4 % par an.

6.4.2 Les facteurs de croissance du marché du prêt-à-porter et des accessoires

La forte croissance du marché du prêt-à-porter et des accessoires constatée au cours des dernières années est le fruit de l'augmentation du budget accordé par les consommateurs aux achats, de l'essor des classes moyennes urbaines et de la croissance du tourisme international.

Un budget élevé consacré par les consommateurs au prêt-à-porter et aux accessoires

Les dépenses des consommateurs pour l'achat des produits du prêt-à-porter et des accessoires ont sensiblement augmenté au cours des dernières années. Le marché du prêt-à-porter et des accessoires augmente plus rapidement que le produit intérieur brut (PIB) mondial. Ainsi, la croissance de ce marché est estimée à 4 % par an d'ici 2023, dépassant la croissance du PIB mondial, estimé à 3,5 % en 2019 et 3,6 % en 2020 selon le Fonds Monétaire International.

L'essor des classes moyennes urbaines

Le marché du prêt-à-porter et des accessoires bénéficie d'une base de consommateurs accessible en forte croissance au cours des dernières années ; ce mouvement devrait se poursuivre au cours des prochaines années en raison de l'essor des classes moyennes urbaines à travers le monde.

La croissance du tourisme international

En outre, le marché du prêt-à-porter et des accessoires bénéficie de la forte croissance du tourisme international permettant de multiplier les occasions d'achat, les touristes ayant tendance à dépenser plus lorsqu'ils se déplacent à l'étranger que sur leur marché domestique. De plus, le budget alloué aux achats par les touristes lors de leurs voyages est généralement élevé.

6.4.3 Des évolutions profondes des comportements des consommateurs

Les consommateurs adoptent de manière croissante un état d'esprit de « consommation intelligente » pour l'achat de leurs vêtements, privilégiant des facteurs tels que le rapport entre le prix d'un vêtement et le nombre d'occasions de le porter (ou « *value per wear* »). Cette tendance favorise les produits pouvant être portés en de multiples occasions et sur plusieurs saisons à un prix accessible.

En outre, les consommateurs du marché du prêt-à-porter et des accessoires privilégient de plus en plus le « *mix and match* », c'est-à-dire le mélange de produits appartenant à des gammes de prix très éloignés. En effet, la clientèle historique du secteur du luxe recherche des produits de qualité à des prix plus abordables ; ainsi un sac à main d'une marque de luxe peut être combiné avec le style élégant d'une robe Sandro. De plus, les clients du *mass market* peuvent également acquérir des produits des marques du Groupe pour des occasions particulières.

Enfin, l'expérience omni-canal optimisée est devenue clé pour les consommateurs, leurs achats étant fortement influencés par le digital (à titre d'illustration, plus de 60 % des consommateurs affirment que les recherches sur Internet ont influencé leurs 4 derniers achats et 40 % des consommateurs considèrent que les médias et les blogs *online* influencent leurs décisions d'achat). Les consommateurs sur le marché du prêt-à-porter et des accessoires recherchent constamment la nouveauté en termes de produits et de contenu des marques.

(22) Les informations, figurant au présent paragraphe, relatives aux marchés, notamment leurs tailles et perspectives de croissance, sont basées sur des sources tierces (présentées au chapitre 23 du présent document de référence) et sur les propres estimations du Groupe.

6.4.4 Des marques compétitives attirant les consommateurs de l'ensemble des segments du marché du prêt-à-porter et des accessoires

Les marques du Groupe occupent une place centrale sur le marché du prêt-à-porter et des accessoires. Parmi les acteurs globaux présents sur ce marché, on relève les anglais Ted Baker et Burberry, les américains Tory Burch, Theory et Marc Jacobs, les italiens Max&Co et Moncler ou encore l'espagnol Zara. Le positionnement du Groupe lui permet de capter des clients de l'ensemble des segments de ce marché.

Le Groupe est fortement implanté dans les principales capitales mondiales et a réalisé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, 63,1 % de son chiffre d'affaires à l'international, contre 58,7 % en 2017. Il entend encore accroître cette présence internationale au cours des prochaines années, avec l'objectif de devenir un des leaders du marché du prêt-à-porter et des accessoires.

A l'étranger, le Groupe estime bénéficier d'une image très positive, notamment grâce à l'attractivité de ses marques Sandro et Maje.

6.5 Description des principales activités du Groupe

6.5.1 Les marques et produits du Groupe

Le Groupe est organisé autour de trois marques à forte renommée, chacune disposant de son identité propre et d'équipes de création dédiées : Sandro (Femme et Homme), Maje et Claudie Pierlot. Ces trois marques, complémentaires, permettent au Groupe de mieux pénétrer ses marchés en s'adressant à des profils de clients différents avec des gammes de produits adaptés.

6.5.1.1 Sandro

- Historique de la marque

La marque Sandro a été créée en 1984 par Madame Evelyne Chétrite, qui en est actuellement la directrice artistique. Initialement destinée exclusivement à une clientèle féminine, Sandro s'est ouvert à la clientèle masculine en 2007 par la création de Sandro Homme par Monsieur Ylane Chétrite, fils de Madame Evelyne Chétrite et actuel directeur artistique de la marque.

- Style et profil cibles

Les produits de la marque Sandro s'inscrivent dans une tendance sobre, chic et décontractée, associant l'exigence de l'élégance avec une certaine nonchalance parisienne. Les produits Sandro s'adressent à une clientèle active, ayant développé un goût particulier pour un style vestimentaire contemporain et élégant.

- Produits proposés

Les produits phares proposés par Sandro sont les robes sophistiquées tissées, les hauts en soie, les vêtements en dentelle, les tailleurs et les manteaux pour la clientèle féminine ainsi que les costumes et les vêtements d'extérieur pour les hommes. À destination de sa clientèle féminine, la marque Sandro propose tous les types de vêtements (manteaux, blousons, vestes, robes, chemises, pantalons, jupes, shorts, jeans, t-shirts, pulls et cardigans) ainsi que des chaussures, sacs et autres accessoires (incluant notamment des ceintures, bonnets et gants). À destination de sa clientèle masculine, Sandro Homme commercialise également tous les types de vêtements (blousons, vestes, trenchs, manteaux, cuirs, costumes et smokings, pantalons et shorts, chemises, jeans, t-shirts et polos, pulls et cardigans) ainsi que des chaussures et accessoires (incluant notamment des sacs, cravates, nœuds papillons, gants et bonnets).

Au-delà de ses deux collections principales par an, la marque propose également des collections « capsules »[(23)] qui viennent diversifier son offre de produits (pour les fêtes de fin d'année ou pré-collection printemps-été par exemple). À titre d'illustration, la marque Sandro a collaboré au cours de l'année 2018 avec The Muppet Show et la marque Claudie Pierlot avec Juliette Armanet, une chanteuse française reconnue.

- Implantations géographiques

Le premier magasin Sandro a ouvert ses portes en 2004 dans le quartier du Marais à Paris. Au 31 décembre 2018, la marque comptait 646 points de vente[(24)] dans 39 pays (contre 38 pays en 2017), dont 184 en France et 462 à l'international. Au total, 364 points de vente sont destinés à la clientèle féminine, 119 à la clientèle masculine (points de vente « Sandro Homme ») et 163 sont des points de vente mixte (Sandro et Sandro Homme). Les points de vente sont situés dans les capitales et villes importantes des pays d'implantation (notamment Paris et les principales villes françaises, Londres, Madrid, Barcelone, Berlin, Rome, Milan, Zurich, Genève, New-York, Shanghai, Pékin, Hong Kong, Dubaï, Séoul, Moscou ou encore Sydney).

Les points de vente de la marque Sandro se caractérisent par une devanture en pierre de chaux comprenant le nom de la marque écrit en lettres noires. L'intérieur est constitué de parquet, de marbre de Carrare, d'éclairages encastrés et de meubles *vintage*.

---

(23) Les collections « capsules » désignent des collections composées d'un nombre limité de produits et commercialisées durant une période plus réduite que les collections saisonnières.

(24) Les points de vente de la marque incluent, qu'ils soient exploités en propre ou en partenariat, les magasins, concessions, outlets et plateformes électroniques.

Le tableau ci-dessous présente la répartition par pays des points de vente de la marque Sandro au 31 décembre 2018 :

Pays	Nombre total de points de vente	dont Sandro Femme	dont Sandro Homme	dont mixte [1]
France	**184**	**93**	**55**	**36**
Royaume-Uni	31	19	7	5
Espagne	30	18	4	8
Allemagne	24	11	8	5
Suisse	26	16	6	4
Italie	17	10	1	6
Russie	12	10	-	2
Émirats Arabes Unis	10	6	-	4
Pays-Bas	12	6	4	2
Turquie	9	6	2	1
Belgique	6	3	-	3
Irlande	4	4	-	-
Liban	5	3	2	-
Arabie Saoudite	4	4	-	-
Autriche	2	1	1	-
Kazakhstan	2	1	-	1
Norvège	2	2	-	-
Portugal	3	2	-	1
Koweït	1	1	-	-
Lettonie	1	-	-	1
Lituanie	1	1	-	-
Luxembourg	1	-	-	1
Maroc	1	1	-	-
Suède	2	2	-	-
Danemark	1	1	-	-
Ukraine	2	1	-	1
Qatar	1	-	-	1
Bahreïn	1	1	-	-
Site Internet consultable dans plusieurs pays européens	1	-	-	1
Total EMEA	**212**	**130**	**35**	**47**
Corée du Sud	56	39	12	5
Chine continentale	64	25	3	36
Australie	14	14	-	-
Hong Kong	11	5	1	5
Macao	4	1	-	3
Thaïlande	4	4	-	-
Singapour	3	2	-	1
Taïwan	1	1	-	-
Total APAC	**157**	**91**	**16**	**50**
États-Unis	73	39	10	24
Canada	15	7	3	5
Mexique	5	4	-	1
Total Amériques	**93**	**50**	**13**	**30**
Total	**646**	**364**	**119**	**163**

(1) Points de vente proposant simultanément les produits Sandro Femme et Sandro Homme.

6.5.1.2 Maje

- Historique de la marque

La marque Maje a été créée en 1998 par Madame Judith Milgrom, sœur de Madame Evelyne Chétrite. Madame Milgrom est directrice artistique de la marque depuis sa création.

- Style et profil cibles

Les produits de la marque Maje misent sur des pièces tendances aux détails subtilement pointus et décalés pour une silhouette très féminine, à la fois sobre et glamour. La marque s'exprime à travers une identité qui lui est propre : d'ici et d'ailleurs, féminine, libre & émotionnelle. Les produits Maje s'adressent à une clientèle féminine, ayant un goût prononcé pour la mode.

- Produits proposés

Les produits phares proposés par Maje sont des vêtements en dentelle et broderie, des produits en matériaux innovants, des articles en tricot imaginatif et cuirs. Plus généralement, la marque Maje propose tous les types de vêtements (manteaux, blousons, vestes, pulls et cardigans, chemises, tee-shirts, robes, pantalons, jeans, jupes et shorts) ainsi que des chaussures, sacs, bijoux, écharpes et foulards, ceintures et autres accessoires (incluant notamment chapeaux et collants).

Comme l'a fait Sandro pour certains de ses produits, Maje collabore, dans le cadre de collections « capsule », avec d'autres marques tierces bénéficiant d'une renommée importante, telle que la marque Minnetonka en 2015 pour la conception et la commercialisation de chaussures et d'autres accessoires. En 2018, Maje s'est davantage focalisé sur des évènements et une campagne autour de son 20ème anniversaire.

- Implantations géographiques

Le premier magasin Maje a ouvert ses portes en 2003 rue du Four à Paris. Au 31 décembre 2018, la marque comptait 538 points de vente [(25)] dans 39 pays (contre 38 pays en 2017), dont 136 sont situés en France et 402 à l'international. Tout comme la marque Sandro, les points de vente Maje sont présents dans les principales capitales et villes importantes des différents pays d'implantation (telles que Paris, Berlin, Madrid, Rome, Chicago, Vancouver, New York, Milan, Londres, Dubaï, Hong Kong, Shanghai ou encore Pékin).

Les points de vente de la marque Maje se caractérisent par une devanture blanche comprenant le nom de la marque écrit en lettres dorées. L'intérieur est constitué de parquet, de marbre, de tapis et d'étagères.

Le tableau ci-dessous présente la répartition par pays des points de vente de la marque Maje au 31 décembre 2018 :

Pays	**Nombre total de points de vente**
France	**136**
Espagne	29
Royaume-Uni	24
Suisse	20
Allemagne	14
Russie	12
Émirats Arabes Unis	10
Belgique	6
Italie	15
Irlande	5
Pays-Bas	8
Turquie	6
Andorre	2
Arabie Saoudite	3
Kazakhstan	2
Liban	3
Norvège	2

(25) Les points de vente de la marque comprennent, qu'ils soient exploités en propre ou en partenariat, les magasins, concessions, outlets et plateformes électroniques.

Pays	Nombre total de points de vente
Portugal	3
Ukraine	3
Autriche	1
Lettonie	1
Lituanie	1
Luxembourg	1
Koweït	1
Maroc	1
Suède	1
Danemark	1
Qatar	1
Site Internet consultable dans plusieurs pays européens	1
Total EMEA	**177**
Corée du Sud	46
Chine continentale	59
Australie	14
Hong Kong	9
Thaïlande	5
Macao	4
Singapour	3
Taïwan	4
Total APAC	**144**
États-Unis	64
Canada	12
Mexique	5
Total Amériques	**81**
Total	**538**

6.5.1.3 Claudie Pierlot

- Historique de la marque

Madame Claudie Pierlot a créé en 1984 la marque éponyme après avoir exercé le métier de styliste au sein de différents établissements. La société Claudie Pierlot a été acquise en 2009 auprès de Mesdames Claudie Pierlot et Barbara Maynial ainsi que de la société René Derhy Import Export. Madame Vanessa Pierrat est actuellement directrice artistique de la marque, sous la supervision de Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom.

- Style et profil cibles

Claudie Pierlot s'adresse à une clientèle féminine, plutôt jeune et qui souhaite adopter une allure indépendante et naturelle, attirée par la mode tout en ne souhaitant pas être prisonnière des codes et des tendances.

- Produits proposés

Les produits phares proposés par Claudie Pierlot sont la marinière, les cols Claudine, style « BCBG » et des vêtements à nœuds. Plus généralement, la marque Claudie Pierlot propose tous les types de vêtements (manteaux, blousons, vestes, robes, jupes et shorts, pantalons et jeans, t-shirts, chemises, mailles et sweatshirts), ainsi que des chaussures et accessoires (incluant sacs, écharpes et foulards, gants, bonnets et ceintures).

- Implantations géographiques

Au 31 décembre 2018, la marque comptait 235 points de vente [(26)] dans 19 pays, dont 115 sont situés en France et 120 à l'international. Tout comme les marques Sandro et Maje, les points de vente Claudie Pierlot sont présents dans les capitales et villes importantes des différents pays d'implantation (telles que Paris, Berlin, Bruxelles, Madrid, Dublin, Barcelone, ou encore Hong Kong).

Les points de vente de la marque Claudie Pierlot se caractérisent par une devanture bleue marine sur laquelle le nom de la marque est écrit en lettres dorées. L'intérieur est de style haussmannien et comprend des niches dans lesquelles sont présentés les accessoires.

Le tableau ci-dessous présente la répartition par pays des points de vente de la marque Claudie Pierlot au 31 décembre 2018 :

Pays	**Nombre total de points de vente**
France	**115**
Espagne	19
Royaume-Uni	17
Allemagne	11
Suisse	12
Russie	3
Belgique	4
Irlande	3
Liban	2
Pays-Bas	6
Portugal	2
Arabie Saoudite	1
Émirats Arabes Unis	2
Luxembourg	1
Italie	7
Site Internet consultable dans plusieurs pays européens	1
Total EMEA	**91**
Corée du Sud	9
Chine continentale	14
Australie	3
Hong Kong	3
Total APAC	**29**
Total	**235**

6.5.2 Image de marque, communication et marketing

6.5.2.1 Une stratégie marketing de luxe

L'image des marques du Groupe est principalement entretenue par ses points de vente. En effet, leur emplacement, l'atmosphère qui s'y dégage due notamment à l'attention portée à la décoration et l'ameublement, ainsi que le savoir-faire des forces de vente contribuent à créer une image unique propre à celle du secteur du luxe (voir les paragraphes 6.5.4 et 6.5.5 du présent document de référence). En outre, l'image de luxe des produits du Groupe est également mise en avant par des campagnes de marketing haut de gamme comprenant la diffusion de photos et vidéos réalisées par des photographes de renoms (tels que par exemple Karim Sadli pour les collections 2018 de la marque Sandro, Coco Capitan pour la collection printemps/été 2018 de la marque Maje et Gregory Harris pour la collection Automne/Hiver 2018 de la marque Claudie Pierlot).

(26) Les points de vente de la marque comprennent, qu'ils soient exploités en propre ou en partenariat, les magasins, concessions, outlets et plateformes électroniques.

6.5.2.2 Des campagnes de communication à 360 degrés

Pour chacune de ses collections, le Groupe met en place une campagne de communication adaptée avec une approche « 360° », c'est-à-dire en couvrant tous les canaux de communication (presse écrite, digital, affichage public, magasins), et en s'appuyant sur de solides équipes de communication et de marketing.

- Campagnes de communication

Le Groupe estime que ses points de vente constituent son principal moyen de communication à l'égard des consommateurs. À cette fin, le Groupe s'attache à ce que ses points de vente soient situés dans des lieux de premier choix et gérés comme des boutiques de luxe, notamment en ce qui concerne les vitrines, renouvelées toutes les deux semaines. De plus, le Groupe organise au sein de ses points de vente des évènements haut de gamme tels que des soirées destinées à ses meilleurs clients, par exemple lors du lancement de nouvelles collections.

La stratégie de communication du Groupe comprend également des campagnes de publicité dans des catalogues et des magazines de mode haut de gamme tels que Vogue ou ELLE, ainsi que des affichages dans l'espace public représentant les produits du Groupe portés par des mannequins et des campagnes photos diffusées à chaque nouvelle collection.

Enfin, le Groupe utilise sa présence sur Internet (notamment grâce à ses sites de vente en ligne et les réseaux sociaux tels que Facebook et Instagram) pour diffuser des campagnes publicitaires sous différents formats.

- Les équipes en charge de la communication et du marketing

Chaque marque dispose d'une équipe dédiée en charge des opérations de communication et de marketing, ainsi que d'une équipe dédiée en charge des CRM et du marketing digital. Les équipes marketing de chaque marque sollicitent également les services d'agences tierces.

6.5.2.3 CRM [27] et proximité client

Le Groupe utilise ses outils de CRM afin de renforcer la proximité avec ses clients et les fidéliser. Ces outils comprennent l'envoi de SMS, de courriels et de courriers les tenant informés des nouvelles collections et des offres promotionnelles. Le Groupe a également mis en place sur chacun des sites Internet de ses marques la possibilité de recevoir des *newsletters*, permettant ainsi à ses clients de suivre régulièrement l'actualité de la marque et de recevoir des invitations à des offres, ventes privées et avant-premières. Le Groupe a établi une segmentation de sa clientèle en fonction notamment du montant et de la fréquence des achats effectués pour chacune des marques. La communication du Groupe auprès de ses clients a vocation à devenir de plus en plus ciblée et de plus en plus efficace grâce à ces outils.

6.5.3 L'élaboration des produits

- La création

Le Groupe conçoit toutes ses nouvelles collections en interne, grâce à quatre équipes de création indépendantes situées à Paris, chacune concentrée sur une de ses marques (Sandro, Sandro Homme, Maje et Claudie Pierlot). A titre d'illustration, l'équipe de création de Sandro Femme est conduite par Madame Evelyne Chétrite (fondatrice de la marque), assistée d'une équipe, comprenant des stylistes, modélistes, patronnistes et des personnes dédiées aux accessoires.

En général, un produit est commercialisé dans un point de vente du Groupe entre 100 et 120 jours après avoir été conçu par les designers. Le processus de conception débute par l'élaboration d'un dessin (manuel puis électronique) des modèles. Ensuite, les équipes en charge de la création choisissent les matériaux des produits (qui devront être en ligne avec les objectifs de marge fixés pour chacune des collections), créent les patrons puis les prototypes lorsque les caractéristiques des produits ont été arrêtées.

Le Groupe a un processus de design indépendant pour chacune de ses marques afin de maintenir leur identité et de les rendre facilement reconnaissables par ses clients. Le Groupe s'attache à maintenir l'indépendance de ses marques pour permettre également de réduire son exposition à l'évolution des tendances de la mode et d'éviter toute dépendance sur des produits spécifiques.

Lors de la création de ses nouvelles collections, le Groupe se concentre sur des créations qu'il estime attendues par les consommateurs. Les créateurs du Groupe prennent en considération les tendances existantes sur le marché afin de les intégrer dans ses collections.

De plus, le Groupe adopte une approche structurée pour le développement de ses collections et mène une analyse détaillée du succès des collections précédentes, ce qui lui permet d'identifier les produits les plus appréciés par ses clients.

- Les achats et le travail sur la structure des collections

Un plan de collection est mis en place à chaque saison et décrit le cadre de la collection, le calendrier de lancement des produits et la stratégie de prix et de positionnement. Chaque collection est conçue à partir des tendances du moment (notamment en termes de couleurs, de techniques et des créations présentées lors des défilés). Les quantités à produire sont ajustées tout au long de la saison de sorte que les produits ayant le plus de succès soient recommandés en réassort rapide (généralement entre 4 et 9 semaines) dans de plus grandes quantités afin de maximiser les ventes.

---

[27] CRM ou « Customer Relationship Management », désigne la gestion des relations clients.

Le Groupe met en place pour chaque marque deux collections par an (printemps/été et automne/hiver), chacune prévoyant plusieurs nouveaux arrivages (en général douze, soit 24 arrivages par an). Le Groupe met par ailleurs en place plusieurs collections « capsules »[(28)] par an, élaborées en partenariat avec d'autres marques ou stylistes. Ceci permet au Groupe de s'assurer que sa gamme de produit est renouvelée fréquemment et reste séduisante et attractive pour les clients. Ainsi, 25 nouveaux produits par marque en moyenne sont commercialisés chaque semaine dans les points de vente du Groupe.

- Le *sourcing*

Le Groupe ne possède pas d'atelier de confection propre et externalise donc la fabrication de ses produits auprès de fabricants tiers qu'il sélectionne avec soin. Dans certains cas, le Groupe fournit lui-même à ces fabricants une partie des matières premières et autres produits qu'ils devront utiliser (travail à façon). La confection des produits du Groupe est en grande partie réalisée en Europe et dans le bassin méditerranéen, notamment en France, Italie, Espagne, Portugal, Tunisie et Turquie, Europe de l'Est, et pour le solde en Asie, notamment en Chine continentale, au Vietnam et en Inde. Les coûts de *sourcing* et de production du Groupe sont équilibrés entre les régions Europe et APAC. Le Groupe veille à diversifier sa base géographique de fournisseurs afin de limiter son exposition à l'inflation et à l'évolution des taux de change (notamment au Vietnam, en Bulgarie, en Turquie, en Macédoine). Le Groupe s'attache à bénéficier de délais courts de confection et livraison afin de maintenir une flexibilité dans sa chaîne d'approvisionnement. En outre, l'externalisation permet au Groupe de se concentrer sur son cœur de métier et l'étroite collaboration qu'il entretient avec ses fournisseurs de longue date lui permet de conserver un fort degré de contrôle sur le processus de fabrication.

Le Groupe commercialise des produits à façon pour lesquels le Groupe achète des matières premières (telles que le coton, le cuir, la laine, la soie, le polyester et la viscose) et externalise ensuite la confection à des sous-traitants. Le reste des produits sont des produits finis achetés par le Groupe directement auprès des fabricants, le Groupe conservant toutefois le contrôle de la conception de ces produits.

Les matières premières sont commandées par le Groupe à l'avance. Le risque d'excès de stock est limité puisque les tissus peuvent généralement être utilisés pour plusieurs produits et être réutilisés pour les collections futures.

Le Groupe dispose d'une base de fournisseurs pérenne et diversifiée dans plusieurs pays afin de minimiser sa dépendance en matière d'approvisionnement et d'atténuer tout risque de perturbation potentielle. À titre d'illustration, les dix principaux fournisseurs du Groupe représentent environ 20 % des achats du Groupe. Des chartes sont mises en place avec ses fournisseurs et ses fabricants couvrant les sujets éthiques, sociaux et environnementaux. La nature commerciale et juridique de ces relations varie d'un fournisseur à un autre, mais en général ces relations sont fondées sur des principes de coopération étroite destinés à permettre et favoriser la réalisation et le maintien d'un cycle de conception et de production rapide. Le paiement des commandes des fournisseurs est effectué tout au long de l'année, mais une grande partie est effectuée en octobre et novembre pour les collections printemps/été de l'année suivante et en avril et mai pour les collections automne/hiver.

Le Groupe a mis en place un cycle court entre la conception et la production de ses produits, allant, en moyenne, de cent à cent vingt jours, selon le type de produit et le pays de confection. Le Groupe commande un nombre limité et adapté de chaque produit au début de la saison lors de l'introduction de la collection afin de limiter le risque d'excédents de stock. Le Groupe passe ensuite des commandes à ses fournisseurs selon la demande réelle des clients.

Les systèmes informatiques du Groupe lui permettent de suivre la performance de ses collections en temps réel et de commander ainsi uniquement les articles les plus vendus en vue de maximiser les ventes. Le Groupe « pré-réserve » les capacités de ses fournisseurs pour s'assurer qu'ils pourront rapidement honorer les nouvelles commandes des produits les mieux vendus. Cette « pré-réservation » permet également au Groupe de déterminer ce qu'il faudrait produire juste avant le lancement des collections, en prenant en compte la demande attendue et le développement des tendances. Ce cycle de production court permet au Groupe de réagir rapidement aux changements des tendances et des préférences des consommateurs, ainsi qu'aux premiers résultats des ventes.

Enfin, les achats et l'approvisionnement du Groupe sont gérés par des équipes dédiées pour chaque marque, situées au siège de chaque marque.

- Le contrôle qualité

Les employés du Groupe entreprennent régulièrement et rigoureusement des inspections des patrons de chaque produit, ainsi que des inspections finales avant expédition à l'entrepôt. Historiquement, le pourcentage de produits défectueux est faible. Lorsque le Groupe identifie un produit défectueux avant la livraison des produits aux centres de distribution, le Groupe en exige le remboursement auprès de ses fournisseurs. Le Groupe supporte toutefois les dépenses liées aux retours de ses clients.

Par ailleurs, le Groupe a mis en place un outil de « *Product Life cycle Management* », il s'agit d'un outil collaboratif utilisant un référentiel unique de données et un processus itératif permettant de piloter et gérer le produit dès sa création et jusqu'à sa commercialisation. Cet outil qui accompagne le développement du produit permet d'améliorer le « *time-to-market* », la qualité et la « *compliance* ».

6.5.4 La distribution

Le réseau de distribution du Groupe s'organise autour de quatre principaux canaux de distribution : les succursales (incluant les affiliés et les *outlets*), les concessions (essentiellement « *corners* » dans les grands magasins), les plateformes électroniques et les partenariats. Le Groupe

(28) Les collections « capsules » désignent des collections composées d'un nombre limité de produits et sont commercialisées durant une période plus réduite que les collections saisonnières.

privilégie un développement reposant sur un réseau de distribution détenu en propre afin de contrôler étroitement la qualité de ses produits et de protéger l'image de ses marques ; les partenariats et affiliations ne sont utilisés que dans des cas où le recours à un partenaire local s'avère nécessaire pour une bonne implantation locale ou au titre de la réglementation applicable.

6.5.4.1 Les succursales

- Présentation générale

Au 31 décembre 2018, le Groupe disposait de 446 succursales, soit 60 succursales de plus par rapport à 2017, dont 112 dans la zone EMEA, 179 en France, 44 en Amériques et 111 en Asie. Le Groupe privilégie ce canal de distribution qui lui permet de maîtriser la relation avec ses clients et de s'assurer de l'homogénéité de son réseau de distribution. Ainsi, pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, 35,5 % du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé par les succursales. En 2018, le Groupe a notamment ouvert des succursales en Chine continentale, aux Etats-Unis et au Canada et pour la première fois en Suède, au Portugal et à Taiwan.

Le tableau ci-dessous présente la répartition des succursales par marques et pays au 31 décembre 2018 :

	Sandro	Maje	Claudie Pierlot	Total
Total France	**71**	**60**	**47**	**179** [(1)]
Royaume-Uni	11	11	7	29
Espagne	9	10	4	23
Belgique	5	5	3	13
Suisse	5	4	3	12
Italie	8	6	2	16
Allemagne	4	4	1	9
Luxembourg	1	1	1	3
Portugal	1	1	-	2
Norvège	1	1	-	2
Suède	1	-	-	1
Pays-Bas	1	1	-	2
Total EMEA	**47**	**44**	**21**	**112**
Chine continentale	36	33	8	77
Hong Kong	9	7	3	19
Macao	4	4	-	8
Taiwan	-	1	-	1
Singapour	3	3	-	6
Total APAC	**52**	**48**	**11**	**111**
États-Unis	18	18	-	36
Canada	4	4	-	8
Total Amériques	**22**	**22**	**-**	**44**
Total	**192**	**174**	**79**	**446** [(1)]

(1) Dont 1 succursale Suite 341.

- Description du magasin type

La taille moyenne des magasins du Groupe est d'environ 80 à 100 mètres carrés. Les magasins Sandro sont généralement plus grands que les magasins Maje et Claudie Pierlot. Ceci s'explique par la stratégie historique du Groupe de disposer, pour la marque Sandro, de magasins mixtes de plus grande superficie afin de pouvoir exposer les produits des collections homme et femme. Les magasins Claudie Pierlot sont généralement plus petits que les magasins Sandro et Maje, la marque n'ayant qu'environ 400 références en moyenne dans ses plans de collection contre environ 500 respectivement pour Maje et Sandro Femme et donc des besoins en mètres linéaires en magasin plus réduits pour pouvoir présenter la totalité de ses collections.

La dimension des magasins du Groupe, relativement compacte, permet de créer une ambiance intime propre aux boutiques de luxe, avec un nombre de vendeurs dans chaque magasin déterminé selon sa taille et sa fréquentation. Le Groupe s'attache également à maintenir un univers distinct pour chacune de ses marques, afin de renforcer leur identité propre et de créer un style unique dans l'esprit de ses clients. Les caractéristiques des magasins sont définies au niveau du Groupe et sont appliquées dans tout le réseau dans un souci de cohérence de présentation et d'expérience client.

Dans ses magasins, le Groupe cherche ainsi à recréer pour ses clients des caractéristiques associées au domaine du luxe, notamment en proposant des produits de haute qualité, des emplacements stratégiques, un agencement attrayant, ainsi qu'un niveau élevé de service à la clientèle. Le Groupe a mis en place un modèle de vente 100 % assisté, comprenant un service personnalisé destiné à fournir aux clients une expérience de *shopping* similaire à celle des marques de luxe.

À la date du présent document de référence, le concept de magasins développé par chaque marque n'est pas encore entièrement décliné dans tous les magasins du réseau ; néanmoins, les magasins du Groupe sont progressivement rénovés afin de s'y conformer.

- Principales caractéristiques des baux

La durée des baux relatifs aux magasins du Groupe varie de 3 à 10 ans. En France, la durée est généralement de 9 ans avec la possibilité offerte aux parties de résilier le contrat de manière anticipée à l'expiration de chaque période triennale. Les baux interdisent généralement la sous-location et excluent l'utilisation des locaux pour l'exercice de toute autre activité que la vente de vêtements et accessoires. Aux États-Unis, la durée des baux est généralement de dix ans alors qu'elle est de trois ans en Asie.

Les montants des loyers sont généralement fixés par les parties lors de la signature du bail et les clauses des contrats prévoient pour la plupart la possibilité de procéder à une augmentation annuelle, par exemple en France sur la base de l'indice INSEE du coût de la construction ou de l'indice des loyers commerciaux. Une partie des contrats de bail prévoit des loyers dont le montant varie en fonction du chiffre d'affaires réalisé par les ventes du magasin. Un droit d'entrée peut également être dû au bailleur au moment de l'ouverture de nouveaux magasins et un prix de cession peut être versé par le Groupe au précédent locataire dans le cadre de la cession d'un droit au bail ou de la cession d'un fonds de commerce dans certains pays tels que la France ou l'Espagne.

6.5.4.2 Les concessions

- Nombre, lieux d'implantation et répartition par marque

Au 31 décembre 2018, le Groupe disposait de 535 concessions, soit 34 concessions de plus par rapport à 2017, dont 183 dans la zone EMEA, 210 en France, 89 en zone Amériques et 53 en Asie. Les concessions correspondent aux « *corners* » dont dispose le Groupe dans les grands magasins (la taille moyenne des *corners* est d'environ 45 à 55 mètres carrés). Le choix de l'emplacement des concessions est guidé par la volonté du Groupe de préserver l'image de luxe de ses trois marques. Ainsi, le Groupe a notamment ouvert des concessions dans des grands magasins parmi les plus prestigieux et prisés tels que les Galeries Lafayette, le Printemps et Le Bon Marché en France, Selfridges et Harrods au Royaume-Uni, Bloomingdale's et Saks Fifth Avenue aux États-Unis, El Corte Inglés en Espagne, la Rinascente en Italie, ou encore dans des *malls* réputés comme Shin Kong Place en Chine continentale et International Finance Center et Harbour City à Hong Kong. Comme pour les emplacements des succursales du Groupe, les villes d'implantation des concessions sont généralement reconnues comme dynamiques et attractives dans le milieu de la mode. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, 33,7 % du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé par les concessions.

En 2018, le Groupe a ouvert de nouvelles concessions en Espagne, en Suisse, en Chine continentale et aux Pays-Bas, et pour la première fois au Danemark.

Le tableau ci-dessous présente la répartition au 31 décembre 2018 des concessions du Groupe par marque et pays :

	Sandro	Maje	Claudie Pierlot	Total
France	**87**	**50**	**51**	**210** [(1)]
Espagne	16	11	13	40
Allemagne	14	7	7	28
Suisse	16	12	6	34
Royaume-Uni	12	7	6	25
Irlande	4	4	3	11
Pays-Bas	8	5	4	17
Italie	6	6	4	16
Portugal	2	2	2	6
Norvège	1	1	-	2
Danemark	1	1	-	2
Suède	1	1	-	2
Total EMEA	**81**	**57**	**45**	**183**
Chine continentale	22	20	5	47
Hong Kong	1	1	-	2
Taïwan	1	3	-	4
Total APAC	**24**	**24**	**5**	**53**
États-Unis	41	33	-	74
Canada	9	6	-	15
Total Amériques	**50**	**39**	**-**	**89**
Total	**242**	**170**	**101**	**535** [(1)]

(1) Dont 22 concessions Suite 341.

- Description de la concession-type

La taille moyenne d'une concession en grand magasin est d'environ 45 à 55 mètres carrés et le nombre de salariés présents est déterminé en fonction de la superficie et de l'importance de l'espace de vente. Les espaces de ventes Sandro, Maje et Claudie Pierlot se trouvent généralement dans des grands magasins proposant des produits de prêt-à-porter de luxe et bénéficient d'une clientèle de passage, notamment touristique, importante. Comme pour ses succursales, le Groupe maintient un niveau élevé de contrôle sur ses concessions, notamment en ce qui concerne le recrutement des salariés, qui sont des salariés du Groupe et non du grand magasin, et le choix de la décoration et de l'ameublement afin de recréer une ambiance similaire à celle des succursales Sandro, Maje et Claudie Pierlot.

- Fonctionnement des concessions

La durée des contrats de concession est différente d'un pays à un autre. Certains contrats ne prévoient aucune durée minimale et d'autres la fixent jusqu'à 4 ans maximum. Ces contrats peuvent généralement être résiliés à tout moment par les deux parties sous réserve d'un préavis raisonnable.

Les contrats de concession prévoient le paiement d'une redevance fixée principalement sur les ventes réalisées. Quelques contrats prévoient toutefois une redevance minimum pour une période déterminée qui peut être révisée chaque année. Sur la base des contrats de concession conclus par le Groupe, les redevances de concessions représentent environ 20 % à 40 % du chiffre d'affaires réalisé. Ce montant varie en fonction des pays d'implantation, ainsi que des grands magasins où sont situées les concessions. Le chiffre d'affaires réalisé est perçu directement par le grand magasin qui le reverse tous les mois au Groupe, net de la redevance.

Les contrats de concession prévoient généralement que le Groupe exerce un contrôle sur l'organisation des inventaires, ainsi qu'en matière de fourniture et d'assortiment des produits. En outre, les contrats prévoient également que les stocks de marchandises non vendues seront repris à chaque fin de saison par le Groupe qui en reste le propriétaire.

La vente des produits à travers les concessions procure une grande flexibilité opérationnelle au Groupe notamment en raison des dépenses d'exploitation limitées et du montant des redevances de concession qui diffèrent selon les contrats.

6.5.4.3 Suite 341

Suite 341 est un *concept-store* lancé par le Groupe en septembre 2010 pour le marché français où les clients peuvent acquérir les pièces essentielles des collections de Sandro, Maje et Claudie Pierlot réunies. Prononcé en anglais « *Suite Three Fo(u)r One* » (Trois marques Pour un Magasin), son nom évoque entièrement l'idée du concept : avoir trois lignes de prêt-à-porter et d'accessoires réunies en un seul espace. Après une première ouverture en 2010 à Angoulême, le Groupe dispose désormais au 31 décembre 2018 de 47 points de vente Suite 341 (incluant succursales et concessions) situés uniquement en France et essentiellement en province. Le concept Suite 341 permet au Groupe d'optimiser sa couverture en France, en particulier dans les villes de province de taille moyenne. Les points de vente Suite 341 sont essentiellement des affiliés (voir le paragraphe 6.5.4.5 du présent document de référence) et des concessions.

6.5.4.4 Les plateformes électroniques

Le commerce en ligne constitue une part croissante des ventes du Groupe et constitue également un outil marketing pour développer la notoriété de ses marques en France et à l'international. Ainsi, pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, 14,7 % du chiffre d'affaires du Groupe, soit 149,1 millions d'euros, a été réalisée sur Internet, contre 12,1 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 (avec 110,1 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2017). Au 31 décembre 2018, les produits du Groupe sont commercialisés *via* 62 plateformes électroniques opérées en direct et 37 plateformes opérées par les partenaires. En 2017, seules 56 plateformes électroniques opérées en direct et 31 plateformes électroniques opérées par les partenaires commercialisaient les produits du Groupe.

Sur Internet, les produits du Groupe sont distribués principalement par le biais de ses propres e-boutiques et, dans une moindre mesure, par l'intermédiaire de plateformes de commerce tierces en ligne, notamment les sites Internet des grands magasins.

- Les e-boutiques du Groupe

Le Groupe exploite des sites Internet dédiés à chacune de ses marques. La marque Sandro dispose de sites Internet dédiés en France, au Royaume-Uni, en Espagne, en Italie, en Allemagne, en Suisse, aux États-Unis et en Chine, et la marque Claudie Pierlot en France, au Royaume-Uni, en Espagne, en Allemagne, en Belgique et en Suisse. La marque Maje dispose de sites Internet dédiés en France, en Espagne, en Italie, en Allemagne, en Irlande, au Royaume-Uni, en Belgique, en Suisse et aux États-Unis. Le Groupe continue d'améliorer l'expérience des consommateurs sur ses e-boutiques, notamment via des services tels que le système de discussion instantanée avec un conseiller, l'accès par mobile aux e-boutiques, l'amélioration du processus de paiement et le système de pré-commandes.

- Les plateformes électroniques tierces

Par ailleurs, le Groupe vend ses produits sur des plateformes de commerce en ligne tierces, reconnues telles que « placedestendances.com », « selfridges.com », « bloomingdales.com », « net-a-porter.com », « zalando.fr », « tmall.com » ou encore « galerieslafayette.com ». Ces plateformes sont choisies par le Groupe conformément à sa stratégie commerciale ; il s'agit soit de plateformes de commerce en ligne de grands magasins partenaires, soit de plateformes de commerce en ligne tierces spécialisées en prêt-à-porter haut de gamme.

Les plateformes tierces de commerce en ligne restent généralement libres dans la gestion de leur site Internet et assurent notamment les services d'édition, d'hébergement et de gestion du site Internet, sous réserve de respecter l'image des marques dont les produits sont proposés, et effectuent le référencement des produits. Le Groupe peut néanmoins effectuer des demandes spécifiques de mise en valeur concernant certains produits clés. Les autres services fournis par les plateformes incluent notamment la prise de commandes, le traitement des demandes d'information des clients et, le traitement et suivi des commandes.

Pour la plupart des contrats conclus avec le Groupe, les prix de vente sur les plateformes de commerce en ligne sont généralement cohérents avec la politique de prix du Groupe par pays ayant fait l'objet de la demande de mise en ligne. Le prix du produit est encaissé par la plateforme tierce électronique pour le compte du Groupe. En contrepartie de ces services, les plateformes de commerce en ligne perçoivent des commissions. Certains contrats prévoient également des contributions complémentaires pour la promotion des marques du Groupe. La durée des contrats est généralement d'un an renouvelable.

6.5.4.5 Les affiliés

Les affiliés font partie du réseau de distribution du Groupe en France et sont principalement situés dans des villes françaises de taille moyenne où le Groupe ne possède pas de succursales ou de concessions (telles que Mulhouse, Poitiers, Ajaccio, Chartres, Valenciennes, Le Touquet et Saint-Etienne). Le Groupe a également recours à des affiliés en Espagne et en Italie. Au 31 décembre 2018, le Groupe faisait appel à 67 affiliés.

Les magasins en affiliation sont exploités par des commerçants indépendants propriétaires de leur fonds de commerce dans le cadre de contrats de commission-affiliation. Les affiliés recrutent leurs propres salariés mais les magasins des affiliés du Groupe sont gérés sous les noms des marques et possèdent les mêmes dispositions et atmosphères que les autres points de vente du Groupe. En effet, ces magasins en affiliation sont tenus de suivre un « *concept book* » comprenant notamment des exigences en matière de mobilier et d'apparence propre à chacune des

marques du Groupe. Bien que les frais de personnel et les frais de location soient payés par les affiliés, le Groupe conserve la propriété des marchandises vendues à travers ce canal de distribution. Enfin, les salariés des affiliés bénéficient de la formation proposée aux salariés du Groupe dans le cadre de la SMCP School.

Les contrats conclus par le Groupe avec ses affiliés prévoient des commissions dues aux affiliés fondées sur un pourcentage du chiffre d'affaires hors taxes. Le produit des ventes est prélevé sur le compte bancaire des affiliés deux fois par mois, net de commissions. Il peut arriver que le Groupe décide de racheter le magasin géré par un de ses affiliés. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, 2,1 % du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé avec les affiliés.

6.5.4.6 Les outlets

En plus de ses succursales, concessions, ventes en ligne et ventes réalisées via ses affiliés, le Groupe vend également ses stocks d'invendus grâce à un nombre limité d'« *outlets* » (62 *outlets* au 31 décembre 2018) situés dans des emplacements de premier plan notamment en France, en Espagne, en Suisse, en Italie ou encore aux États-Unis. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, 8,5 % du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé avec les *outlets*.

6.5.4.7 Les points de vente partenaires (« *partnered retail* »)

Le Groupe dispose également d'un canal de distribution de « *partnered retail* » (magasins en partenariat) destiné à des géographies spécifiques. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, ce canal de distribution a représenté 6,7 % du chiffre d'affaires du Groupe, dont 17 % réalisé sur les plateformes électroniques opérées par les partenaires. L'activité des « *partnered retail* » permet au Groupe d'avoir accès, en limitant les risques, à de nouveaux marchés et à des pays où la taille du marché ne justifie pas la présence d'un point de vente exploité en propre. De plus, elle lui permet également de vendre ses produits dans des pays au sein desquels il serait autrement impossible, difficile, moins efficace ou rentable de gérer un réseau de distribution propre en raison des législations locales.

Le Groupe choisit avec soin ses partenaires locaux afin de s'assurer de la cohérence de la distribution locale avec sa stratégie et son image de marque notamment avec la mise en œuvre du « *concept book* » ; à titre d'exemple, il veille à ce que ses partenaires adoptent une présentation des magasins et « *corners* » identique à celle des points de vente détenus en propre. Le Groupe procède régulièrement à des visites des points de vente exploités en partenariat afin de s'assurer du respect de son concept ; il bénéficie par ailleurs de relations solides avec ses partenaires. Les contrats de partenariat sont des contrats de prestation de services et sont généralement conclus pour une durée de 3 à 5 ans, renouvelable tacitement, durant laquelle le partenaire bénéficie d'une exclusivité octroyée par le Groupe pour la distribution de ses produits et reçoit une rémunération correspondant en général à un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé sur les ventes de produits du Groupe qu'il réalise. Certains des contrats de partenariat ne sont pas renouvelables.

Le partenaire local est un commerçant indépendant, responsable de son personnel, du paiement de ses loyers, de la négociation du bail de son point de vente ou du contrat de concession s'il s'agit d'une concession en grands magasins. Il est également en charge de l'approvisionnement et est responsable de ses achats ; la marchandise lui appartient et il doit la revendre dans un point de vente dont l'enseigne et l'apparence correspondent à ceux des marques du Groupe, de sorte que le client final ne peut pas faire la différence entre un magasin ou une concession gérée en propre et un magasin ou une concession gérée par un partenaire. En outre, les partenaires peuvent écouler les invendus dans leurs propres réseaux *outlets* avec l'autorisation du Groupe.

Dans certains cas, le Groupe a procédé à la prise de contrôle de ses partenaires, comme à Hong Kong en 2014.

À la date d'enregistrement du présent document de référence, les produits du Groupe sont distribués en « *partnered retail* » notamment en Corée du Sud (partenariat depuis 2009 pour Maje et 2013 pour Sandro et Claudie Pierlot), Russie, Turquie, au Moyen Orient (notamment aux Émirats Arabes Unis depuis 2015 pour Sandro, Maje et Claudie Pierlot, au Koweït depuis 2015 pour Sandro et Maje et en Arabie Saoudite depuis 2016 pour Sandro, Maje et Claudie Pierlot), en Australie (depuis 2015), au Maroc, au Liban, au Mexique et depuis 2018 en Lituanie.

En 2018, 32 magasins en partenariat ont été ouverts à travers le monde, notamment en Corée du Sud (8), en Russie (7), au Mexique (4) et en Australie (4).

Le tableau ci-dessous présente la répartition par marque et pays au 31 décembre 2018 des points de vente du Groupe exploités à travers des partenariats locaux :

	Sandro	Maje	Claudie Pierlot	Total
Russie	12	12	3	27
Émirats Arabes Unis	10	10	2	22
Turquie	9	6	-	15
Liban	5	3	2	10
Arabie Saoudite	4	3	1	8
Kazakhstan	2	2	-	4
Royaume-Uni	2	2	1	5
Autriche	2	1	-	3
Ukraine	2	3	-	5
55Andorre	-	2	-	2
Koweït	1	1	-	2
Lettonie	1	1	-	2
Lituanie	1	1	-	2
Maroc	1	1	-	2
Allemagne	2	1	1	4
Qatar	1	1	-	2
Bahreïn	1	-	-	1
Total EMEA	**56**	**50**	**10**	**116**
Corée du Sud	56	46	9	111
Australie	14	14	3	31
Thaïlande	4	5	-	9
Hong Kong	-	1	-	1
Total APAC	**74**	**66**	**12**	**152**
Mexique	5	5	-	10
États-Unis	8	8	-	16
Total Amériques	**13**	**13**	**-**	**26**
Total	**143**	**129**	**22**	**294**

6.5.4.8 Critères d'investissement pour les nouveaux magasins et processus d'implantation

Le Groupe suit un plan moyen terme à cinq ans de développement international visant à cibler les villes d'implantation selon l'environnement concurrentiel, le marché local et la base de consommateurs. Le Groupe établit également une estimation des ventes potentiellement réalisables par les points de vente, procède à une visite des lieux et fixe des critères de rentabilité des potentiels nouveaux points de vente. La décision d'investir dans l'ouverture d'un nouveau point de vente est ensuite adoptée par un comité dirigé par le Directeur Général du Groupe.

À la suite de sa décision d'investissement, le Groupe est en mesure de pouvoir ouvrir un nouveau point de vente dans un délai moyen de deux mois entre la signature du contrat de bail et l'ouverture du point de vente à la clientèle.

6.5.5 Force de vente

Le Groupe prête une attention particulière au savoir-faire de ses équipes de force de vente. Ainsi, il a instauré, au sein de chaque marque mais aussi dans ses succursales en Asie et en Amérique du Nord, une structure de direction commerciale de proximité, s'appuyant sur des directeurs régionaux gérant chacun jusqu'à 15 points de vente, parfois secondés d'animateurs relais. Cette organisation permet une fréquence de visite et un temps de présence passé au sein même de ces points de vente significatifs. Par ailleurs, le Groupe a mis en place depuis 2013 un programme de formation destiné à l'intégration de ses équipes de force de vente. Ce programme, d'une durée de deux semaines pour les nouveaux vendeurs, vise à former les équipes aux techniques de vente, à l'assistance des clients, ainsi qu'à l'amélioration des résultats des points de vente. Le Groupe estime qu'en 2018, plus de 2 400 vendeurs ont bénéficié de ce programme d'intégration nouvellement couplé, pour l'Europe, à un programme d'intégration en ligne.

6.5.6 L'organisation logistique

6.5.6.1 Le système informatique

Le Groupe a mis en place une architecture informatique adaptée à la gestion d'un réseau de magasins intégré et couvrant l'ensemble de ses points de vente, y compris le e-commerce et l'international.

Ce système est articulé autour d'un logiciel ERP (*Enterprise Ressource Planning*) Retail Groupe, commun à toutes les marques et à toutes les zones géographiques dans lesquelles le Groupe est présent, d'une solution point de vente unique, d'une plate-forme de développement e-commerce unique ainsi que d'une solution de gestion logistique centrale. Le Groupe dispose d'une équipe informatique composée d'environ 49 personnes en central et à l'international, en charge de gérer les projets et d'assurer le développement et la maintenance de ses applications et infrastructures informatiques.

Grâce à cette architecture, les points de vente transmettent des informations relatives notamment aux produits vendus et à la segmentation des clients, permettant au Groupe de réaliser des *benchmarks* pour ses points de vente et de gérer, grâce à son réseau logistique, le réapprovisionnement rapide des points de vente. En outre, les informations transmises par son système informatique permettent au Groupe d'identifier ses meilleurs clients et de procéder à des ajustements dans la création de ses produits selon les résultats des ventes.

6.5.6.2 La logistique propre

La logistique centrale du Groupe est commune aux trois marques et dessert tous les points de vente directement ou indirectement *via* les centres logistiques secondaires situés aux États-Unis et en Chine continentale (voir le paragraphe 4.1.10 du présent document de référence). Une équipe d'environ 140 salariés est dédiée à la logistique et à l'approvisionnement du réseau de distribution du Groupe. Le complexe d'entreposage central du Groupe pour la France et l'international dispose, depuis novembre 2015, de deux sites principaux, gérés en propre et proches de l'aéroport de Roissy-Charles De Gaulle : le premier situé à Marly-la-Ville et d'une surface de 10 000 mètres carrés et le second situé à Vémars et d'une surface de 24 000 mètres carrés. Le Groupe a ouvert, en septembre 2018, à Vatry (région parisienne), un troisième site d'une superficie de 17 000 mètres carrés et dédié aux produits finis. Il est géré par un logisticien qui y traite les anciennes collections. Ce nouveau site a permis de créer une capacité supplémentaire d'entreposage et de consacrer les deux sites actuels à la gestion des collections courantes et du e-commerce. Outre l'obtention de surfaces nécessaires à la croissance du Groupe sur plusieurs années, cette organisation permet d'assurer une qualité de service client optimisée, notamment pour l'omni-canal et de disposer de sites supplémentaires disponibles en cas de force majeure.

Le Groupe s'est engagé en février 2019 à louer un entrepôt en cours de construction de 30 000 mètres carrés situé à Marly-la-Ville, où seront traitées une partie des collections courantes dès le mois d'avril 2020.

Pour son activité aux États-Unis, le Groupe sous-traite l'approvisionnement des produits *via* un entrepôt situé dans le New Jersey et géré par la société Panalpina (voir le paragraphe 4.1.10 du présent document de référence). Cet entrepôt, d'une superficie de 18 000 mètres carrés (utilisé en partie par le Groupe) dessert l'ensemble du marché nord-américain.

Le Groupe sous-traite également l'approvisionnement des produits pour ses points de vente en Chine continentale, qui est notamment organisé grâce à un entrepôt d'une surface totale de 7 200 mètres carrés (que le Groupe utilise en partie) loué par DHL et situé à Shanghai. Depuis février 2018, le Groupe a également ouvert un entrepôt situé à Hong Kong d'une surface d'environ 2 500 mètres carrés qui se charge de distribuer la zone régionale asiatique (actuellement Hong Kong, Macao, Singapour et Taiwan) à l'exception de la Chine.

Les entrepôts permettent au Groupe de limiter les stocks et les besoins de stockage dans chacun de ses points de vente. Les systèmes informatiques mis en place par le Groupe relient ses points de vente à ses entrepôts de telle sorte que lorsqu'une catégorie de produits nécessite d'être réapprovisionnée, l'information est transmise aux entrepôts et la catégorie de produit sera généralement à nouveau mise en vente deux jours après pour les points de vente situés en Europe, quatre jours après pour les points de vente situés sur la zone Amériques et une dizaine de jours après pour les points de vente situés sur la zone APAC. Ce modèle de réapprovisionnement permet au Groupe de s'assurer que seuls les produits les plus vendus seront recommandés et lui permettent donc ainsi de maximiser les ventes, d'optimiser ses besoins en fonds de roulement et de réduire les risques liés au stock.

6.5.6.3 Les prestataires externes

Le Groupe sous-traite le transport routier et aérien de ses produits depuis ses entrepôts vers d'autres entrepôts ou points de vente grâce à des prestataires communs pour les marques principales acheminées. En général, le Groupe est en charge du conditionnement, de l'emballage et de l'étiquetage de ses produits et les transporteurs sont responsables des dommages résultant du transport, de son organisation et de l'exécution des prestations accessoires.

6.6 Facteurs de dépendance

Les informations relatives aux facteurs de dépendance du Groupe figurent au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent document de référence.

6.7 Environnement législatif et réglementaire

Du fait de son activité de vente de détail, le Groupe est soumis, dans chacun de ses pays d'implantation, à la réglementation en matière de droit de la consommation et du commerce électronique, de responsabilité du fait des produits, de protection des données personnelles, des horaires d'ouverture des points de vente, du commerce international et des droits de douanes. Au sein de l'Union européenne (et notamment en France) où le Groupe réalise une grande partie de ses activités, ce cadre réglementaire est notamment composé de directives devant être transposées dans chacun des États Membres.

6.7.1 Droit de la consommation et du commerce électronique

En tant que distributeur, à travers ses points de vente et ses différents sites Internet, le Groupe est soumis à un ensemble de règles contraignantes qui régissent la vente et les relations entre commerçants et consommateurs (étiquetage, conditions de vente, réglementation des pratiques déloyales, règles spécifiques au commerce électronique, etc.) et, plus généralement, le fonctionnement de ses magasins (jours d'ouverture, périodes de soldes, autorisations administratives d'ouverture, règlementation des établissements recevant du public, accessibilité, sécurité, etc.).

Au niveau européen, la principale directive encadrant le droit de la consommation est la directive 2011/83/UE du 25 octobre 2011 relative aux droits des consommateurs. Cette directive a permis d'harmoniser entièrement au niveau européen certains aspects du droit de la consommation et du droit des contrats applicable aux ventes réalisées entre professionnels et consommateurs, tels que par exemple l'obligation d'information incombant au vendeur (notamment sur le prix et l'existence d'un service après-vente) et le droit de rétractation pour les ventes en ligne. Cependant, dans d'autres domaines, comme par exemple celui de la directive 1999/44/CE du 25 mai 1999 relative à certains aspects de la vente et des garanties des biens de consommation et celui de la directive 93/13/CEE du 5 avril 1993 relative aux clauses abusives dans les contrats conclus avec les consommateurs, il n'existe aujourd'hui que des règles d'harmonisation minimale. Les États Membres peuvent donc les compléter avec une réglementation nationale plus stricte.

Le droit français tend en particulier vers un renforcement de la protection des consommateurs. Ainsi, la directive 2011/83/UE a été transposée en France dans le Code de la consommation par la loi n° 2014-344 du 17 mars 2014 relative à la consommation (la loi « **Hamon** ») et le décret n° 2014-1061 du 17 septembre 2014 relatif aux obligations d'information précontractuelle et contractuelle des consommateurs et au droit de rétractation. Le Code de la consommation prévoit ainsi le régime de protection des consommateurs, le non-respect de ses dispositions pouvant entraîner des sanctions financières. Ainsi, conformément aux dispositions des articles L. 121-21 et suivants du Code de la consommation issus de la loi Hamon et modifiés par la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, le consommateur, sous réserve de certaines exceptions, dispose d'un droit de rétractation dans le cadre d'un contrat conclu à distance. Le consommateur bénéficie ainsi d'un délai de quatorze jours francs pour exercer son droit de rétractation sans avoir à justifier de motifs. La loi Hamon a également instauré à l'article L. 423-1 du Code de la consommation, l'action de groupe qui permet aux consommateurs d'obtenir réparation des préjudices patrimoniaux résultant des dommages matériels qu'ils ont subis notamment à l'occasion de la vente de biens ou la fourniture de services. En outre, en application de la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique, les prestataires de services et vendeurs de biens sont tenus d'indiquer au consommateur un certain nombre d'informations détaillées lorsque ces contrats sont conclus à distance par voie électronique. Cette obligation d'information du professionnel vis-à-vis du consommateur intervient à différents stades du processus contractuel : en amont de la commande préalablement à la conclusion du contrat, lorsque le consommateur passe la commande afin que ce dernier puisse en vérifier le détail, et après la conclusion du contrat, au plus tard lors de la livraison du bien ou du service.

Par ailleurs, l'ordonnance n° 2016-131 du 10 février 2016 portant réforme du droit des contrats, du régime général et de la preuve des obligations a considérablement modifié le régime français du droit des obligations en introduisant notamment de nouvelles dispositions en matière de protection des cocontractants, telles que le caractère non écrit des clauses créant un déséquilibre significatif entre les droits et obligations des parties au contrat dans le cadre de contrats d'adhésion ou encore en mettant en place une obligation de renégociation des droits en cas de survenance de circonstances imprévisibles.

Aux États-Unis, de nombreuses lois, tant au niveau fédéral qu'au niveau des États, régissent les relations entre détaillants et consommateurs de produits textiles. Au niveau fédéral, le « *Textile and Wool Acts* », dont l'application est contrôlée par la *Federal Trade Commission*,

s'applique à la vente de produits textiles. Il exige notamment l'apposition d'une étiquette détaillant la composition, le pays d'origine, et l'identité du fabricant. Au niveau des États, beaucoup d'entre eux, notamment le Delaware, ont adopté le « *Uniform Deceptive Trade Practices Act* », réglementant les activités frauduleuses et les publicités mensongères.

6.7.2 Responsabilité du fait des produits

Le Groupe, en tant que vendeur et distributeur, est responsable des conséquences dommageables liées aux produits qu'il vend ou qu'il distribue. Cette responsabilité peut être engagée tant sur le plan pénal que sur le plan civil, sur le fondement de plusieurs régimes, dont certains sont résumés ci-après. Par ailleurs, les contrats conclus entre le Groupe et ses fournisseurs prévoient en principe des clauses relatives au respect des normes et réglementations applicables, des mécanismes d'indemnisation, des garanties concernant la qualification du fournisseur (réputation, solidité financière, existence de polices d'assurance adéquates, respect des normes et réglementations applicables, etc.) et des clauses de « retour produits » aux termes desquelles le fournisseur s'engage à reprendre les produits sous certaines conditions.

La directive 2001/95/CE du 3 décembre 2001 relative à la sécurité générale des produits impose une obligation générale de sécurité pour tout produit mis sur le marché et destiné aux consommateurs ou susceptible d'être utilisé par eux. En France, l'ordonnance n° 2004-670 du 9 juillet 2004 a transposé cette directive et adapté la législation française au droit communautaire en matière de sécurité et de conformité des produits. Selon l'article L. 221-1 du Code de la consommation, « les produits et les services doivent, dans des conditions normales d'utilisation ou dans d'autres conditions raisonnablement prévisibles par le professionnel, présenter la sécurité à laquelle on peut légitimement s'attendre et ne pas porter atteinte à la santé des personnes ».

Le Groupe, en tant que distributeur, doit prendre toutes mesures utiles pour contribuer au respect de l'ensemble des obligations de sécurité et d'absence d'atteinte à la santé des personnes prévues par les textes législatifs et réglementaires. Un produit sûr est celui qui ne présente aucun risque, ou qui ne présente que des risques réduits (compatibles avec l'utilisation du produit) et acceptables à l'égard d'une protection élevée pour la santé et la sécurité des personnes. Lorsqu'un distributeur est informé que des produits destinés aux consommateurs qu'il a mis sur le marché ne répondent pas aux exigences de sécurité et d'impact sur la santé, il doit en informer immédiatement les autorités administratives compétentes, en indiquant les actions qu'il engage afin de prévenir les risques pour les consommateurs. Les distributeurs doivent également s'interdire de fournir des produits dont ils savent, sur la base des informations en leur possession et en leur qualité de professionnel, qu'ils ne satisfont pas aux obligations de sécurité prévues par les textes. Enfin, les distributeurs doivent participer au suivi de la sécurité des produits mis sur le marché par la transmission des informations concernant les risques liés à ces produits, par la tenue et la fourniture des documents nécessaires pour assurer leur traçabilité, ainsi que par la collaboration aux actions engagées par les producteurs et les autorités administratives compétentes, pour éviter les risques.

Enfin, au titre des articles 1245 et suivants du Code civil, le Groupe est responsable des atteintes causées à la personne ainsi qu'aux biens d'une valeur supérieure à 500 euros par les produits qui n'offrent pas la sécurité à laquelle les clients du Groupe peuvent légitimement s'attendre et dont le Groupe s'est présenté comme le producteur en apposant dessus son nom, sa marque ou tout autre signe distinctif. Sauf faute, la responsabilité de celui-ci est éteinte dix ans après la mise en circulation du produit qui a causé le dommage à moins que durant cette période, la victime n'ait engagé une action en justice. L'action en réparation se prescrit dans un délai de trois ans. Vis-à-vis des consommateurs, les clauses qui visent à écarter ou à limiter la responsabilité du fait des produits défectueux sont interdites ou réputées non écrites.

Aux États-Unis, le « *Consumer Product Safety Act* » réglemente la sécurité des produits de consommation tels que ceux vendus par le Groupe, et confie à la Commission de sécurité des produits de consommation (*United States Consumer Product Safety Commission*) le développement de standards réglementaires et le pouvoir de procéder aux rappels de produits défectueux.

6.7.3 Réglementation relative à la protection des données personnelles

Dans le cadre de son activité, le Groupe collecte et traite des données à caractère personnel concernant notamment les clients des magasins et les utilisateurs des sites Internet.

Au sein de l'Union européenne, le règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (le règlement général sur la protection des données, « **RGPD** ») constitue le cadre de référence en matière de traitement des données personnelles dans l'ensemble des pays membres et vient compléter en France la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés qui reste pour l'instant toujours applicable.

Le RGPD s'applique aux traitements de données personnelles automatisés ou non-automatisés si les données sur lesquelles ils portent sont contenues ou sont destinées à être contenues dans un fichier. La notion de « donnée personnelle » est définie largement comme toute information concernant une personne physique identifiée ou identifiable de façon directe ou indirecte et ce, quel que soit le pays de résidence ou de nationalité de cette personne. Elle oblige les responsables de traitements de données personnelles établis dans un État membre de l'Espace Économique Européen, ou ayant recours à des moyens de traitement situés sur le territoire d'un État Membre de l'Espace Économique Européen, à prendre un certain nombre de mesures en amont de la collecte de ces données, pendant leur conservation et jusqu'à leur effacement. Aux termes du RGPD, est considérée comme « responsable du traitement » la personne ou entité qui, seule ou conjointement avec d'autres, détermine les finalités et les moyens du traitement de données personnelles.

Le RGPD impose un ensemble d'obligations d'information des clients, notamment relatives aux modalités de mise en œuvre du droit d'accès, de rectification et de suppression des données contenues dans les fichiers. En particulier, les données bancaires communiquées par des clients

lors d'un achat sur Internet sont des données dont la nature justifie des conditions de conservations strictes, entourées de mesures de sécurité élevées. La collecte et la conservation de telles données sont soumises au respect des prescriptions du RGPD. Au-delà de la transaction, la conservation de ces données est ainsi subordonnée au consentement des clients et ne peut intervenir que pour une durée limitée. La Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (la « **CNIL** ») dispose en outre de pouvoirs de contrôle, d'investigation, d'injonction et de sanction de nature administrative. Enfin, le non-respect des dispositions du RGPD peut faire l'objet de sanctions civiles, administratives ou pénales. La CNIL peut prononcer des peines d'amende pouvant aller jusqu'à 20 millions d'euros ou 4 % du chiffre d'affaires annuel global des personnes morales concernées. Outre ces sanctions financières, la CNIL a la possibilité de publier les avertissements et les sanctions qu'elle prononce.

Ce nouveau cadre juridique pour la protection des données à caractère personnel dans l'Union européenne tend à renforcer les droits des individus, leur garantir un plus grand contrôle de leurs données personnelles et, plus généralement, garantir le droit à la vie privée. Ces nouvelles règles visent en particulier à assurer la protection des informations personnelles des individus, où qu'elles soient envoyées, traitées ou conservées, même en dehors de l'Union européenne. Ces nouvelles dispositions mettent également en place une obligation pour les entreprises de signaler les pertes et vols de données personnelles, de collecter le minimum d'informations personnelles, de vérifier l'impact de leurs projets sur la protection des données personnelles et enfin de désigner un *Data Protection Officer* (« **DPO** ») chargé de gérer ces problématiques au sein de l'entreprise. Au sein de la Société, le Secrétaire Général assure les fonctions de DPO.

6.7.4 Réglementation des horaires d'ouverture

Dans la quasi-totalité des pays d'implantation du Groupe, les heures d'ouverture et de fermeture des magasins sont réglementées, notamment durant le week-end et les jours fériés.

Au niveau européen, la règlementation relative aux horaires d'ouverture résulte notamment de la directive 2003/88/CE du 4 novembre 2003 concernant certains aspects de l'aménagement du temps de travail, modifiant les directives 2000/34/CE du 22 juin 2000 et 93/104/CE du 23 novembre 1993. La directive instaure des règles sur le temps de travail permettant de protéger la santé et la sécurité des travailleurs. Le texte impose des prescriptions minimales en matière de durée du travail, de temps de repos, de droit aux congés payés et de travail de nuit. A la date du présent document de référence, cette directive n'a pas encore fait l'objet d'une transposition en droit français.

En France, la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques a modifié la législation sur l'ouverture des commerces le dimanche et en soirée. Concernant le travail dominical, sans remettre en cause le principe du repos hebdomadaire donné prioritairement aux salariés le dimanche, cette loi modifie le régime des dérogations suivantes : celles accordées aux établissements de vente au détail établis dans certaines zones géographiques, notamment les communes et zones touristiques, celles autorisées par le préfet lorsque la fermeture de l'établissement est préjudiciable au public ou porte atteinte au fonctionnement normal de l'établissement et celles accordée aux commerces de détail par le maire. Il existe quatre zones géographiques dans lesquelles l'employeur peut donner le repos hebdomadaire par roulement à tout ou partie du personnel (les zones touristiques, les zones commerciales, les « zones touristiques internationales » et les gares d'affluence exceptionnelle). Cette possibilité est offerte aux établissements de vente au détail mettant à disposition des biens et des services, et concerne ainsi de nombreux points de vente du Groupe en France.

Le Groupe a conclu le 17 décembre 2015 un accord collectif avec ses organisations syndicales représentatives afin de mettre en œuvre les dispositions de la loi n° 2015-990 sur le travail le dimanche et le travail de nuit. Cet accord régit les règles applicables pour les ouvertures dominicales des points de vente du Groupe à compter du 1er février 2016. Il permet au Groupe d'ouvrir un nombre significatif de points de vente additionnels le dimanche, en particulier à Paris.

La loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 a, par ailleurs, porté réforme du travail de nuit. En principe, tout travail effectué au cours d'une période d'au moins neuf heures consécutives comprenant l'intervalle entre minuit et 5 heures est considéré comme du travail de nuit. La période de travail de nuit commence au plus tôt à 21 heures et s'achève au plus tard à 7 heures. Aux termes de l'article 8 de la loi n° 2016-1088, par dérogation, pour les établissements de vente au détail qui mettent à disposition des biens et des services et qui sont situés dans les zones touristiques internationales, la période de travail de nuit, si elle débute après 22 heures, est d'au moins sept heures consécutives comprenant l'intervalle entre minuit et 7 heures.

Aux États-Unis, la règlementation applicable aux horaires d'ouverture est en grande partie décentralisée. À titre d'illustration, les *blue laws* qui restreignaient le travail le dimanche ont été progressivement abolies et les États ont établi la réglementation de leur choix. Les règles sont très hétérogènes et dépendent des intérêts économiques en présence, ainsi que du contexte culturel.

6.7.5 Réglementation des ventes au déballage, soldes, réduction de prix et liquidations

En tant que distributeur, le Groupe est soumis à un ensemble de règles contraignantes qui régissent les ventes au déballage, soldes, réduction de prix et liquidations.

Au niveau européen, la directive 2005/29/CE du 11 mai 2005 relative aux pratiques commerciales déloyales des entreprises vis-à-vis des consommateurs dans le marché intérieur est notamment applicable aux ventes au déballage, soldes et liquidations. Le texte pose le principe d'une interdiction générale des pratiques commerciales déloyales à l'égard des consommateurs, telle que la revente à perte.

En France, la réglementation est prévue dans le Code de commerce aux articles L. 310-1 et suivants et R. 310-1 et suivants. La législation vise à encadrer les liquidations, les ventes au déballage et les soldes afin de garantir l'exercice d'une concurrence loyale entre les commerçants et assurer la protection des consommateurs. La loi nº 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie a assoupli le régime de ces pratiques en substituant aux autorisations administratives des déclarations préalables et a donné plus de liberté aux commerçants pour choisir

des périodes de soldes. Par ailleurs, les deux périodes de soldes annuelles (situées en principe de janvier à février et de juin à août) ont été portées de 5 à 6 semaines et les soldes flottantes ont été supprimées par la loi n 2014-626 du 18 juin 2014 relative à l'artisanat, au commerce et aux très petites entreprises.

En outre, suite à la publication de l'arrêté du 11 mars 2015 relatif aux annonces de réduction de prix à l'égard du consommateur, toute annonce de réduction de prix est licite sous réserve qu'elle ne constitue pas une pratique commerciale déloyale au sens de l'article L. 120-1 du code de la consommation. Lorsqu'une annonce de réduction de prix est faite dans un établissement commercial, l'étiquetage, le marquage ou l'affichage des prix réalisés conformément aux dispositions en vigueur doivent préciser, outre le prix réduit annoncé, le prix de référence qui est déterminé par l'annonceur et à partir duquel la réduction de prix est annoncée. Enfin, l'annonceur doit pouvoir justifier de la réalité du prix de référence à partir duquel la réduction de prix est annoncée.

Aux États-Unis, les enseignes peuvent librement déterminer les dates ainsi que la fréquence des périodes de soldes.

6.7.6 Réglementation en matière de ventes privées

Dans le cadre de son activité, le Groupe est tenu de respecter les dispositions applicables aux ventes dites « privées ». Depuis la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie, des ventes privées peuvent être réalisées en dehors des périodes de soldes. À la différence des soldes, qui sont encadrés par les articles L. 310-3 et L. 310-5 du Code de commerce, les ventes privées ne peuvent donner lieu à des reventes à perte et elles ne peuvent être dénommées « soldes ».

Le Groupe doit également respecter la législation applicable aux ventes avec réduction de prix, dont les dispositions issues de la directive 2005/29/CE du 11 mai 2005 relatives aux pratiques commerciales déloyales des entreprises vis-à-vis des consommateurs dans le marché intérieur. En droit français, les dispositions de l'arrêté du 11 mars 2015, qui transpose ladite directive, encadrent ainsi les annonces de réduction de prix à l'égard du consommateur. L'annonce de réduction de prix ne doit pas constituer une pratique commerciale déloyale au sens de l'article L. 121-1 du Code de la consommation. A cet égard, le site Internet concerné doit présenter le prix de référence à partir duquel la réduction de prix est annoncée, le montant de la réduction et le prix réduit. L'exploitant du site Internet doit enfin pouvoir justifier de la réalité du prix de référence à partir duquel la réduction de prix est annoncée.

6.7.7 Commerce international et droits de douane

Les produits du Groupe sont fabriqués et distribués principalement en Europe, en Afrique du Nord et en Asie. Au sein du marché européen, les principes de libre-circulation des biens s'appliquent. Concernant l'import et l'export des biens depuis des pays qui ne sont pas membres de l'Union européenne, le Groupe est soumis aux réglementations nationales et européennes en matière de douanes et de commerce extérieur. En particulier, la législation douanière de base de l'Union européenne est contenue dans le code des douanes de l'Union qui a été adopté le 9 octobre 2013 en tant que règlement (UE) n° 952/2013 du Parlement européen et du Conseil.

Bien que les importations et les exportations ne soient pas en principe soumises à des droits de douane à l'intérieur de l'Espace Économique Européen (EEE), la circulation des biens au-delà des frontières de l'EEE peut faire l'objet de contrôles douaniers.

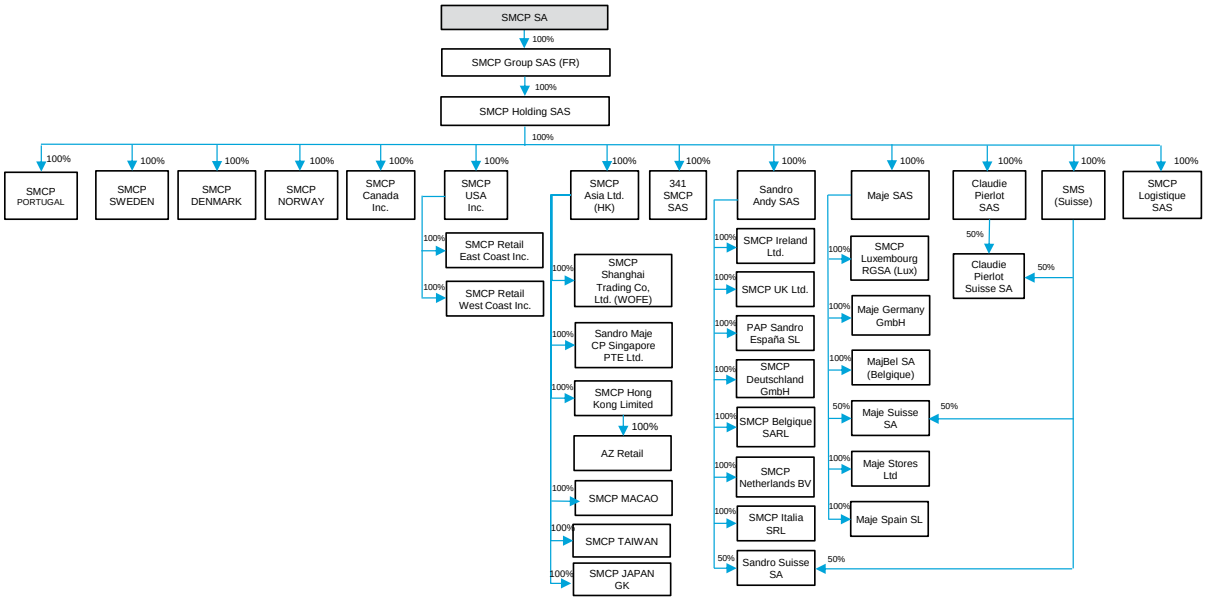
6.7.8 Réglementation environnementale

Voir le paragraphe 8.2 du chapitre 8 « Propriétés immobilières, usines et équipements » et l'Annexe II « Déclaration de performance extra-financière (DPEF) » du présent document de référence.

7. ORGANIGRAMME

7.1 Organigramme juridique du Groupe au 31 décembre 2018

Les pourcentages indiqués dans l'organigramme ci-dessous représentent une détention en capital et en droits de vote au 31 décembre 2018 :



7.2 Filiales et participations

Principales filiales

Les principales filiales directes ou indirectes de la Société à la date du présent document de référence sont décrites ci-après :

- **SMCP Group S.A.S.** est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 58 153 391,00 euros, dont le siège social est situé 49, rue Etienne Marcel, 75001 à Paris, et immatriculée sous le numéro 819 258 773 au Registre du commerce et des sociétés de Paris. Elle est une société holding.

- **MAJE S.A.S.** est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 100 000 euros, dont le siège social est situé 2, rue de Marengo, 75001 à Paris, et immatriculée sous le numéro 382 544 310 au Registre du commerce et des sociétés de Paris. Elle est la société holding et opérationnelle du Groupe pour la marque Maje en France.

- **SANDRO ANDY S.A.S.** est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 279 344 euros, dont le siège social est situé 150, Boulevard Haussmann, 75008 à Paris, et immatriculée sous le numéro 319 427 316 au Registre du commerce et des sociétés de Paris. Elle est la société holding du Groupe pour la marque Sandro en France.

- **CLAUDIE PIERLOT S.A.S.** est une société par actions simplifiée de droit français, au capital de 50 000 euros, dont le siège social est situé 2, rue de Marengo, 75001 à Paris, et immatriculée sous le numéro 328 759 857 au Registre du commerce et des sociétés de Paris. Elle est la société opérationnelle du Groupe pour la marque Claudie Pierlot en France et à l'étranger.

- **SMCP USA Inc**. est une société de droit américain au capital de 1$, dont le siège social est situé 2711 Centerville Road Suite 400, Wilmington, Delaware 19808 et enregistrée sous le numéro 4850860 au Delaware. Elle est la société holding du Groupe pour ses activités aux États-Unis.

- **SMCP Shanghai Trading Co. Ltd** est une « *limited liability company* » de droit chinois au capital de 5 000 000 $, dont le siège social est situé Room 701, Floor 7, North Annex of building 1, N° 757 Jiaozhou Road, Jing'An District, Shanghai, Chine, et enregistrée sous le numéro 06000002201706220015 à Shanghai. Elle est la société opérationnelle du Groupe pour la Chine continentale.

- **SMCP Asia Limited** est une « *private company* » régi par le droit hongkongais au capital de 1 HKD $, dont le siège social est situé Unit 3203A-5A, 32/F, The Centrium, 60 Wyndham Street, Central, Hong Kong, et enregistrée sous le numéro 1838474 à Hong Kong. Elle est la société opérationnelle du Groupe pour l'Asie.

8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

8.1 Immobilisations corporelles importantes, existantes ou planifiées

Le tableau ci-dessous présente la répartition géographique des points de vente en propre du Groupe au 31 décembre 2018 (succursales, concessions, *outlets*, affiliés ; hors partenariats et sites Internet) :

	Nombre de points de vente	**Surface commerciale** *(en m2)*
Total France	**472**	**29 849**
Espagne	75	5 307
Royaume-Uni	56	4 123
Allemagne	38	2 252
Belgique	14	1 359
Suisse	51	2 529
Pays-Bas	22	1 361
Norvège	4	305
Suède	3	305
Danemark	2	141
Irlande	11	442
Luxembourg	3	336
Italie	37	2 830
Portugal	8	595
Total EMEA	**324**	**21 863**
Chine continentale	132	12 085
Singapour	6	623
Hong Kong	22	1 759
Macao	8	900
Taïwan	5	445
Total APAC	**173**	**15 812**
États-Unis	116	7 881
Canada	25	1 809
Total Amériques	**141**	**9 690**
Total points de vente	**1 110**	**77 214**

Au 31 décembre 2018, la surface commerciale totale des 1 110 points de vente détenus en propre est de 77 214 mètres carrés.

Le tableau ci-dessous présente la répartition par marque des points de vente en propre du Groupe au 31 décembre 2018 (succursales, concessions, *outlets*, affiliés ; hors partenariats et sites Internet) :

	Nombre de points de vente
Sandro	477
Maje	388
Claudie Pierlot	198
Suite 341	47
Total points de vente	**1 110**

Le Groupe est locataire des sièges des trois marques, situés à Paris ainsi que du siège social de la Société.

En outre, il est locataire de certains de ses entrepôts, comme ceux situés en région parisienne à Marly-la-Ville, d'une surface de 10 000 mètres carrés, à Vémars, d'une surface de 24 000 mètres carrés (voir le paragraphe 6.5.6.2 du présent document de référence), ainsi que des murs des points de vente qu'il exploite en propre.
Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Groupe a consacré 113,0 millions d'euros au titre de ses loyers et charges locatives. Certains baux du Groupe (notamment celui relatif à l'ancien siège social de Maje) ont été conclus avec des entités apparentées (voir le chapitre 19 du présent document de référence).

Le tableau ci-dessous présente le montant des loyers et charges locatives pour la période de douze mois close le 31 décembre 2018 et la période de douze mois close le 31 décembre 2017.

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2018**	**2017**
Loyers et charges locatives	113,0	100,1

8.2 Facteurs environnementaux susceptibles d'influencer l'utilisation des immobilisations corporelles du Groupe

Compte tenu des activités du Groupe et de ses actifs immobilisés corporels actuels, le Groupe estime qu'il n'existe pas de questions environnementales pouvant influencer de manière significative l'utilisation de ses immobilisations corporelles. Néanmoins, le Groupe porte une attention particulière à l'empreinte environnementale de ses activités et des produits qu'il distribue et a pour objectif de poursuivre la mise en œuvre d'une politique de croissance rentable, pérenne et responsable sur les plans social, environnemental et sociétal.

La déclaration de performance extra-financière de l'entreprise (« **PDEF** ») prévue par l'article R. 225-105 du Code de commerce est incluse en annexe 2 du présent document de référence.

9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT DU GROUPE

Pour rappel, la Société a été créée le 20 avril 2016 et son second exercice social courait du 1er mai 2016 au 31 décembre 2017, soit un exercice de vingt mois. Afin de faciliter la compréhension du lecteur, la Société présente et commente dans la présente section les informations financières consolidées de la Société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et les compare à une période intérimaire de douze mois courant du 1er janvier 2017 au 31 décembre 2017. Les informations financières pour la période intérimaire de douze mois close le 31 décembre 2017 présentées dans le présent document de référence sont extraites des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice social de vingt mois clos le 31 décembre 2017 préparés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne.

Les lecteurs sont invités à lire les informations suivantes sur les résultats du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, conjointement avec les états financiers consolidés du Groupe pour la période intérimaire de douze mois close le 31 décembre 2017, préparés conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne et présentés au paragraphe 20.1 du présent document de référence.

Les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 ont fait l'objet d'un audit. Le rapport d'audit des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 figure au paragraphe 20.1.1.2 du présent document de référence.

En application de l'article 28-1 du Règlement (CE) n° 809/2004, la comparaison des résultats du Groupe pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017, l'exercice de vingt mois clos le 31 décembre 2017 et la période de douze mois close le 31 décembre 2016 figurant au chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat » du Document de Reference 2017, est incluse par référence dans le présent document de référence.

9.1 Présentation générale

Les états financiers consolidés du Groupe SMCP relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018 sont inclus à la section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe » du présent document de référence. La politique de gestion des risques, ainsi que les principaux risques liés à l'activité du Groupe SMCP sont décrits au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent document de référence.

Enfin, sauf mention contraire :

- toutes les références au "**Groupe**", à "**l'Entreprise**" ou à "**SMCP**", concernent la Société et ses filiales consolidées
- toutes les références à la zone "**EMEA**" regroupent les activités dans les pays européens à l'exception de la France (principalement le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Allemagne, la Suisse, l'Italie et la Russie) ainsi qu'au Moyen-Orient (notamment aux Émirats Arabes Unis)
- Toutes les références à la zone "**Amériques**" regroupent les États-Unis et le Canada
- toutes les références à la zone "**APAC**" regroupent les activités en Asie-Pacifique (notamment en Chine continentale, à Hong Kong, Taiwan, en Corée du Sud, à Singapour, en Thaïlande et en Australie).

Sauf mention contraire, les montants sont exprimés en millions d'euros et arrondis au million le plus proche. De façon générale, les valeurs présentées dans ce chapitre 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. Par ailleurs, les ratios et écarts sont calculés à partir des montants sous-jacents et non à partir des montants arrondis.

9.1.1 Introduction

Le Groupe est un acteur international en forte croissance de la vente de détail de prêt-à-porter et des accessoires. Les produits du Groupe sont commercialisés sous trois marques : Sandro, Maje et Claudie Pierlot. La gamme de produits du Groupe est composée de vêtements et d'accessoires tendances de haute qualité pour femmes et hommes, et proposée à des prix plus accessibles que ceux pratiqués par les marques de luxe. Pierre angulaire de la philosophie d'entreprise du Groupe, son modèle associe les codes de l'industrie du luxe et ceux du « *fast fashion* ». Le Groupe propose ainsi à ses clients une offre dont les caractéristiques sont associées au luxe, telles que des produits tendances et de haute qualité, une communication haut-de-gamme, des emplacements de vente de premier plan, ainsi qu'une expérience personnalisée. En outre, inspiré par le « *fast fashion* », le Groupe a mis en place un cycle d'élaboration de produits court et réactif, un modèle de distribution verticalement intégré qu'il contrôle étroitement (principalement grâce à des points de vente exploités en propre), un modèle « *retail* » facilement déployable à l'international et ayant déjà démontré son efficacité, ainsi qu'une plateforme et une chaîne de distribution globales.

Le Groupe vend ses produits essentiellement à travers son réseau *retail*, qui se compose principalement d'un ensemble de magasins situés dans des zones prisées et de concessions dans des grands magasins prestigieux. Son réseau *retail* comprend également des e-boutiques et des plateformes électroniques tierces, ainsi que des *outlets* et des affiliés (en France et en Espagne). Outre son réseau *retail*, le Groupe vend des produits par le biais d'un réseau de partenaires locaux (« *partnered retail* ») dans des pays où la complexité du marché ne rend pas une exploitation en direct optimale. De plus, ces partenaires permettent au Groupe de vendre ses produits dans des pays dans lesquels il serait impossible, difficile, moins rentable ou moins efficace de déployer son réseau de distribution propre, en raison notamment de la législation locale.

Le Groupe présente son chiffre d'affaires par marque (Sandro, Maje et Claudie Pierlot) et par zone géographique (France, EMEA, APAC et Amériques).

9.1.2 Principaux facteurs ayant une incidence sur les résultats

Certains facteurs clés ainsi que certains évènements passés et opérations, ont eu, et pourraient continuer d'avoir, un impact sur l'activité et les résultats du Groupe présentés ci-dessous. Les principaux facteurs qui impactent les résultats du Groupe sont (i) l'ouverture de nouveaux points de vente, (ii) la conjoncture économique, (iii) l'évolution des tendances de la mode, le succès des collections et la notoriété des marques, (iv) les effets de saisons, (v) les conditions météorologiques, (vi) le mix entre produits et canaux de distribution, (vii) les coûts de production et de distribution, (viii) les coûts variables et fixes, et (ix) les fluctuations des taux de change. Une description plus détaillée de chacun de ces facteurs est incluse ci-dessous.

9.1.2.1 L'ouverture de nouveaux points de vente

Une part importante de la croissance du chiffre d'affaires du Groupe résulte de l'ouverture de nouveaux points de vente. Au 31 décembre 2018, le Groupe exploitait en propre [(29)] 1 172 points de vente, dont 446 succursales et 535 concessions, le reste étant des points de vente exploités par des affiliés, *outlets* et sites Internet. Au cours de la période du 31 décembre 2015 au 31 décembre 2018, le Groupe a ouvert en moyenne 116 points de vente (incluant les partenariats) par an et a significativement élargi sa présence à l'international (en particulier en Europe et en Asie). Le Groupe entend poursuivre l'ouverture de nouveaux points de vente au cours des prochaines années, et en particulier au Royaume-Uni, en Espagne, en Italie, en Allemagne, en Amérique du Nord et en Grande Chine (comprenant la Chine Continentale, Hong-Kong, Macao et Taiwan).

Le Groupe maintient une discipline stricte dans sa stratégie d'expansion. Lorsqu'il envisage un nouvel emplacement pour un point de vente, il examine les caractéristiques démographiques du lieu afin de s'assurer qu'il pourra avoir accès à la clientèle qu'il vise, tout en étudiant l'impact d'une nouvelle ouverture sur ses points de vente existants situés à proximité, afin de minimiser tout éventuel effet de cannibalisation. Le Groupe dispose d'une équipe dédiée chargée du développement de son réseau de points de vente et de la négociation des baux, et d'une autre équipe chargée de l'aménagement des nouveaux locaux. Le Groupe n'envisage l'ouverture d'un nouveau point de vente que s'il a trouvé un lieu attractif à un coût approprié. Lorsque le Groupe s'implante sur une nouvelle zone géographique, il suit généralement une approche flexible et adapte sa stratégie de déploiement aux besoins du marché considéré. En général, le Groupe s'implante initialement sur un nouveau marché avec des concessions, ce qui lui permet de tester l'attrait de ses marques et d'acquérir la connaissance du marché avec une mise de fonds minimale, avant d'y développer son propre réseau de magasins. Le processus de décision d'investissement en matière d'ouverture de nouveaux magasins passe par une revue de critères de sélection stricts, notamment le délai de retour sur investissement, et la décision finale est prise par un comité dédié qui est présidé par le Président du Groupe.

9.1.2.2 La conjoncture économique

Les résultats du Groupe sont impactés par la conjoncture économique mondiale ainsi que par les conditions économiques propres aux marchés sur lesquels il opère, notamment la France, qui demeure son premier marché en 2018 (représentant 37 % du chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 décembre 2018). Ces conditions incluent le niveau de l'emploi, l'inflation, la croissance du produit intérieur brut, le revenu disponible réel, les taux de change et les taux d'intérêt, la disponibilité du crédit à la consommation, la confiance des consommateurs et l'appétit de dépenses des consommateurs. Les achats par les consommateurs d'articles de prêt-à-porter ou d'accessoires ont tendance à décliner lorsque la conjoncture économique est défavorable, en particulier lorsque le revenu disponible est en baisse.

Pour 2019, le Fonds monétaire international (FMI) a dégradé ses prévisions de croissance mondiale à 3,5 % en janvier 2019, prenant acte de la persistance des tensions commerciales et de la montée des risques politiques. Si le FMI a laissé inchangées ses estimations d'expansion pour les Etats-Unis et la Chine et a revu en hausse sa prévision pour le Japon, il s'est montré notamment plus pessimiste pour la zone euro qui devrait afficher une croissance de 1,6 % (contre 1,9 % estimé précédemment). Selon lui, la croissance de l'Allemagne devrait atteindre 1,3 %, notamment impactée par une faible production industrielle dans le secteur automobile, celle de l'Italie est attendue à 0,6 % anticipant une faible demande intérieure combinée à des coûts d'emprunts plus élevés et celle de la France atteindre 1,5 %, notamment affaiblie par l'impact négatif des protestations sociales du mouvement des « gilets jaunes » qui durent depuis le mois de novembre 2018.

Bien que ces évolutions des conditions économiques aient un impact sur son chiffre d'affaires, le Groupe estime que son activité en est affectée dans une moindre mesure que ses concurrents parce que sa clientèle est potentiellement moins sensible aux prix et moins exposée à la conjoncture macro-économique que le *mass market* notamment.

9.1.2.3 L'évolution des tendances de la mode, le succès des collections et la notoriété des marques

Le niveau des ventes et des marges dans le secteur du prêt-à-porter et des accessoires peut être affecté par l'évolution des tendances de la mode et le succès relatif d'une collection. Le succès d'une collection résulte de facteurs très variés, notamment la nouveauté et l'attractivité du produit ou du concept de la collection, les prix, la qualité perçue des produits et la concurrence d'autres collections comparables. Si le modèle d'« acteur

(29) Les points de vente détenus en propre incluent les succursales, les concessions, les affiliés, les plateformes électroniques et les outlets, mais excluent les partenariats « retail ».

des tendances », l'approche analytique de la planification des collections (s'appuyant notamment sur une analyse détaillée des performances des collections précédentes et sur la prise en compte des remontées des équipes de vente au sein des points de vente du Groupe) et le cycle de la conception à la production extrêmement court du Groupe ont contribué à atténuer son exposition à l'évolution des tendances de la mode, il ne peut néanmoins garantir que toutes ses collections auront le même succès.

Les collections s'inspirent des toutes dernières tendances (y compris des défilés) et captent l'« air du temps ». Le Groupe considère que sa grande flexibilité opérationnelle lui permet de tester les nouvelles collections en fabriquant un lot initial relativement limité et en mettant l'accent sur les produits qui séduisent le plus ses clients au fur et à mesure qu'avance la saison. En outre, le Groupe bénéficie d'un processus créatif indépendant pour chacune de ses marques (Sandro, Maje, Claudie Pierlot), leur donnant à chacune une identité de design bien distincte. Le Groupe considère que cette stratégie multimarque permet là encore de limiter son exposition aux évolutions des tendances de la mode.

Le Groupe estime enfin qu'une stratégie de communication efficace est essentielle au succès de ses marques. Par exemple, il utilise les emplacements de ses points de vente comme un moyen de communication avec ses clients. Le Groupe s'efforce de mettre en place un *merchandising* visuel luxueux à travers la présentation de ses produits, l'environnement de ses points de vente et le conditionnement, qui sont soigneusement étudiés, ainsi que des expériences d'achat enrichissantes grâce à l'aide d'équipes de vendeurs expérimentés. Avec ses principaux clients cibles, le Groupe cherche à établir et renforcer de solides relations personnelles à travers des événements exclusifs dans ses magasins et sur Internet, notamment à travers les réseaux sociaux.

9.1.2.4 Les effets de saisons

Comme tous les autres acteurs du prêt-à-porter et des accessoires, le Groupe est soumis à une certaine saisonnalité. Le Groupe propose deux principales collections saisonnières déclinées au travers de plus de 12 vagues d'implémentation, et complétées par une « pré-collection » et par des collections « capsules ». En général, le premier article de la collection automne/hiver est disponible à partir de juin et le premier article de la collection printemps/été est disponible à partir de décembre/janvier. Le Groupe a une dépendance limitée envers les ventes de Noël et ses marges au cours du quatrième trimestre ont historiquement été plus élevées du fait de promotions moindres proposées à l'approche des fêtes de fin d'année. Comme le reste du secteur du prêt-à-porter et des accessoires, le chiffre d'affaires du Groupe a tendance à culminer au cours des premières semaines de soldes (janvier et juin/juillet), bien que ses marges durant ces périodes soient plus faibles en raison des promotions effectuées. La marge d'EBITDA ajusté est généralement moindre au premier et au troisième trimestre de l'année en raison de la période des soldes et de la baisse d'activité en février (mois plus court) et en août (vacances d'été). L'impact des soldes et des rabais sur les états financiers du Groupe est généralement plus fort pour la période des soldes de janvier que pour celle de juin/juillet, cette dernière période chevauchant le deuxième et le troisième trimestre.

En outre, le besoin en fonds de roulement du Groupe est affecté par la structure saisonnière de son activité. Les stocks du Groupe culminent généralement en avril et en octobre/novembre, respectivement pour les collections printemps/été et automne/hiver, du fait des contraintes de commandes auprès de ses fournisseurs. Au cours des trois derniers exercices, le besoin en fonds de roulement de pic et de creux de cycle était en général d'environ 25 à 50 jours de chiffre d'affaires ; le Groupe considère que cet écart pourrait augmenter à l'avenir s'il continue de se développer et que son niveau de fonds de roulement augmente en conséquence. Les besoins en fonds de roulement du Groupe sont essentiellement fonction du niveau de ses stocks. Le processus de réapprovisionnement rapide mis en place par le Groupe au cours des dernières années, qui s'appuie sur trois plateformes logistiques automatisées basées en France, aux États-Unis et à Shanghai, a aidé le Groupe à optimiser le niveau de ses stocks, et lui a ainsi permis d'améliorer son besoin en fonds de roulement.

Le Groupe applique une politique de dépréciation graduelle des stocks ; à titre d'exemple, le Groupe a commencé la dépréciation des stocks de la collection hiver 2017 en décembre 2018.

9.1.2.5 Les conditions météorologiques

Les résultats du Groupe peuvent être affectés par des conditions météorologiques défavorables. Par exemple, des températures exceptionnellement froides en automne ou en hiver peuvent dynamiser les ventes des collections automne/hiver, tandis qu'un hiver plus long que prévu peut avoir un impact négatif sur les ventes des collections printemps/été. De mauvaises conditions météorologiques ont généralement un effet négatif plus fort sur ses ventes de mode féminine que masculine. En outre, les ventes de certaines catégories de vêtements sont plus affectées par les conditions météorologiques défavorables, notamment les T-shirts et shorts dans les collections printemps/été ou les manteaux et chandails dans les collections automne/hiver. En revanche, les costumes d'hommes des collections printemps/été peuvent être portés à l'automne ou en hiver et *vice versa*.

9.1.2.6 Le mix entre produits et canaux de distribution

Les marges du Groupe varient en fonction du mix entre les ventes de ses marques, du type de produits vendus, des canaux de distribution, des zones géographiques et des loyers de ses points de vente.

Par le passé, le Groupe a réalisé ses plus fortes marges sur les ventes de ses collections Sandro à destination de la clientèle féminine et Maje. Le Groupe estime que cela est lié à la relative maturité de ces marques sur le marché. Sandro Homme et Claudie Pierlot disposent de marges inférieures et d'un potentiel significatif d'amélioration de leurs marges au fur et à mesure du développement de leur activité et de la productivité de leurs points de vente.

Les marges du Groupe exprimées en pourcentage de son chiffre d'affaires varient également en fonction du type de produits vendus. Par exemple, ses marges sur les articles de maroquinerie peuvent être inférieures à ses marges sur les produits de prêt-à-porter en raison du coût relatif des matières premières.

Les marges du Groupe varient également en fonction des canaux de distribution. Par exemple, bien que les concessions nécessitent des investissements moindres que les succursales, les marges sur coûts directs sont généralement inférieures pour les concessions que pour les succursales, notamment du fait du niveau du loyer de ses succursales, par rapport au niveau plus élevé des redevances de concession à payer aux grands magasins.

Enfin, les marges du Groupe peuvent varier en fonction des loyers. Par exemple, les charges locatives des magasins loués hors de France sont généralement plus élevées du fait de l'absence de pas de porte (c'est-à-dire de mise de fonds initiale à verser aux propriétaires ou aux anciens locataires pour pouvoir prendre en location des locaux haut de gamme).

9.1.2.7 Coûts de production et de distribution

Le résultat opérationnel courant du Groupe peut être affecté par l'évolution des coûts de production et de distribution. Les coûts de production du Groupe (qui incluent principalement les achats de marchandises, la sous-traitance et des frais accessoires) ont représenté environ 24 % de son chiffre d'affaires au cours des trois derniers exercices (environ 24 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, 23 % pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017 et 24 % pour la période de douze mois close le 31 décembre 2016). Les coûts de production du Groupe peuvent être affectés de manière significative par les coûts des matières premières, les frais de transport et l'augmentation des salaires.

Le Groupe s'appuie sur deux types de production ; il estime qu'environ la moitié de ses produits élaborés en travail à façon, pour lesquels il achète les tissus et sous-traite la fabrication à des sous-traitants, le reste étant composé de produits finis, qu'il achète directement auprès de fabricants. Bien que les prix des matières premières constituent généralement une partie relativement limitée de la base de coûts du Groupe par rapport au *mass market*, toute fluctuation du prix de ses principales matières premières telles que le coton, le cuir, la laine, la soie, le polyester et la viscose, peut avoir un impact direct sur ses coûts de production. Une augmentation des coûts liée au transport des produits depuis leur lieu de fabrication jusqu'aux entrepôts (qui dépendent largement des coûts d'expédition et de fret, eux-mêmes largement dépendants des coûts de carburant) peut également renchérir le coût des produits. Le coût des produits peut enfin être affecté par l'augmentation des salaires sur les marchés où sont fabriqués les produits (en Asie par exemple).

Les coûts de distribution et autres frais de logistiques du Groupe sont comptabilisés sous la rubrique « Autres charges opérationnelles » dans son compte de résultat consolidé. Une augmentation des coûts de transport des produits depuis ses entrepôts jusqu'à ses points de vente peut impacter les coûts du Groupe, notamment au regard de son modèle construit sur des faibles niveaux de stocks dans ses magasins et concessions. Le transport est assuré essentiellement par voie aérienne afin de permettre une meilleure réactivité.

Le Groupe s'est attaché à mettre en œuvre une politique d'approvisionnement efficace. Combinée avec des prix de vente moyens relativement élevés par rapport au *mass market*, cela permet au Groupe de maintenir des marges. Néanmoins, d'autres fluctuations de prix ou évolutions de l'environnement concurrentiel pourraient limiter ou retarder la capacité du Groupe à répercuter à l'avenir tout ou partie de ses coûts supplémentaires à ses clients.

9.1.2.8 Les coûts variables et fixes

Comme les autres entreprises du secteur du prêt-à-porter et des accessoires, la base de coûts du Groupe est composée d'une combinaison de coûts variables et fixes. Les coûts variables comprennent la plupart des redevances de concession à payer aux grands magasins, les frais de transport et d'emballage, les taxes et certains frais de location (en particulier en Asie), les coûts de marketing et d'intéressement des salariés. Les coûts fixes comprennent principalement les loyers et les charges de personnel.
Les loyers sont parmi les coûts fixes les plus importants du Groupe. En France, son principal marché, les augmentations de loyer suivent un indice publié chaque trimestre par l'*Institut National de la Statistique et des Études Économiques* (INSEE) ; les loyers peuvent évoluer selon un indice similaire dans les autres pays. Le Groupe conserve toutefois une certaine souplesse en matière de loyers ; à titre d'exemple, les baux de ses magasins en France sont généralement signés pour neuf ans, avec possibilité pour le locataire de dénoncer le bail sans pénalité à la fin de chaque période de trois ans. Au Royaume-Uni, plusieurs baux du Groupe comportent une clause de rupture après cinq ans. En Asie, les baux sont généralement conclus pour une période de trois ans. Aux États-Unis, les baux sont conclus pour une période de dix ans mais avec possibilité de sous-location.

Les coûts de personnel comprennent les salaires du personnel qui travaille dans les points de vente du Groupe, ainsi qu'à son siège et dans ses fonctions centrales. La rémunération des salariés des points de vente comporte une composante variable qui est fonction du niveau des ventes réalisées. Le Groupe peut également contrôler les charges de personnel de ses points de vente en faisant varier le niveau des effectifs en prévision du nombre de clients. Toutefois, les charges de personnel du Groupe peuvent être affectées par les niveaux de salaires, notamment en cas de réajustement du salaire minimum en vigueur à l'échelle nationale ou locale.

En cas de baisse du chiffre d'affaires, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de préserver ses marges en réduisant sa base de coûts dans un délai approprié, notamment concernant ses coûts fixes.

9.1.2.9 Les variations des taux de change

Le Groupe prépare ses états financiers en euros, mais une part de son chiffre d'affaires (42,0 % pour l'exercice clos le 31 décembre 2018) est réalisée dans des devises étrangères, notamment la livre sterling, le yuan chinois, le franc suisse et le dollar américain. Une partie du coût de ses ventes est également libellée en devises, notamment les achats libellés en dollars américains ou en yuans chinois auprès de ses fournisseurs en Asie. Le Groupe détient également certains actifs qui sont inscrits au bilan en devises.
En conséquence, les résultats du Groupe sont affectés par l'évolution des taux de change et le Groupe a donc mis en œuvre une stratégie de couverture prudente visant à réduire cette exposition (en moyenne 6 mois avant le début de la saison). Le Groupe estime en outre que son développement international lui offre une exposition plus équilibrée au dollar américain et au yuan chinois, son chiffre d'affaires réalisé aux États-Unis et en Chine continentale, libellé en devise locale, compensant en partie ses achats dans ces mêmes devises.

9.2 Nombre de points de vente

Le nombre de points de vente du Groupe se compose du nombre total de points de vente ouverts à une date considérée, ce qui comprend (i) les points de vente exploités en propre (« *directly operated stores* ») qui incluent les succursales, les concessions dans les grands magasins, les magasins exploités par des affiliés, les *outlets* et les sites Internet, ainsi que (ii) les points de vente partenaires (« *partnered retail* »).

Le tableau ci-dessous présente la répartition par marque et zone géographique des points de vente du Groupe détenus en propre, au titre des périodes suivantes :

	Exercice clos au 31 décembre	
(Nombre de points de vente détenus en propre)	**2017**	**2018**
Par marque		
Sandro	466	503
Maje	367	409
Claudie Pierlot	191	213
Suite 341	46	47
Par zone géographique		
France	475	482
EMEA	327	364
APAC	133	178
Amériques	135	148
Total des points de vente	**1 070**	**1 172**

Le tableau ci-dessous présente la répartition par marque et zone géographique des points de vente du Groupe (incluant les partenaires), au titre des périodes suivantes :

	Exercice clos au 31 décembre	
(En nombre de points de vente, incluant les partenaires)	**2017**	**2018**
Par marque		
Sandro	593	646
Maje	484	538
Claudie Pierlot	209	235
Suite 341 (1)	46	47
Par zone géographique		
France	475	482
EMEA	431	480
APAC	271	330
Amériques	155	174
Total des points de vente	**1 332**	**1 466**

(1) Le chiffre d'affaires des magasins Suite 341 (qui vendent les produits de trois marques du Groupe) est alloué à la marque correspondante aux produits vendus.

Le nombre total de points de vente du Groupe a progressé de 1 332 au 31 décembre 2017 à 1 466 au 31 décembre 2018. Ce chiffre reflète l'ouverture nette de 127 points de vente hors France, principalement dans la zone APAC, notamment en Grande Chine où le Groupe est désormais présent dans 26 villes. Dans la zone EMEA, le Groupe a également étendu son réseau avec l'ouverture nette de 49 points de vente, notamment en Suisse, en Russie et en Italie (le Groupe est maintenant présent dans deux nouveaux pays : le Danemark et la Lituanie). En France, le Groupe a poursuivi sa politique d'optimisation de la qualité de son réseau.

Sur les 1 466 points de vente au 31 décembre 2018, 516 étaient des succursales, 703 des concessions, le reste étant composé d'affiliés, d'outlets, de sites Internet et de points de vente partenaires.

Le tableau ci-dessous présente le nombre de points de vente par catégorie de points de vente :

	Exercice clos au 31 décembre	
	2017	**2018**
Succursales	386	446
Concessions	501	535
Affiliés	73	67
Internet	56	62
Outlets	54	62
Total points de vente (détenus en propre)	**1 070**	**1 172**
Partenariats	262	294
Total	**1 332**	**1 466**

9.3 Aperçu de l'activité en 2018 et du premier trimestre 2019

Faits marquants de l'exercice 2018

Les faits marquants figurent dans les principaux communiqués de presse émis au cours de l'exercice 2018 :

- Le 9 mai 2018, SMCP a annoncé le remboursement partiel de l'obligation senior à taux fixe à échéance 2023 émise par SMCP Group S.A.S. pour un montant égal à 10 % du nominal (représentant 20,0 millions d'euros), profitant d'un coût de financement attractif.
- Le 23 mai 2018, SMCP a annoncé l'ouverture de son 100ème magasin physique en Chine continentale avec un nouveau magasin Maje, situé à Pékin, dans le centre commercial de Chaoyang Joy City.
- Le 9 octobre 2018, SMCP a annoncé l'ouverture d'un magasin Maje au sein du prestigieux Rockefeller Center à New York. L'ouverture de ce magasin exceptionnel illustre la réussite de la stratégie de développement sélectif du Groupe dans la région. Ce magasin est le 162ème point de vente dans la région Amériques.
- Le 26 novembre 2018, SMCP a annoncé l'ouverture de ses deux premiers magasins Maje et Sandro au Mexique dans le prestigieux centre commercial Artz Pedregal, en partenariat avec Retail Fashion Group, filiale de Grupo Sordo Madaleno.

Faits marquants du premier trimestre 2019

- Le 23 avril 2019, SMCP a annoncé la signature d'un partenariat avec JD.com, l'une des principales plateformes de e-commerce en Chine. Les consommateurs chinois disposeront ainsi d'un nouvel accès aux collections de Sandro et Maje, qui comptent parmi leurs marques favorites sur le marché du luxe accessible. Ce partenariat marque une étape importante dans le déploiement, mené avec succès, de la stratégie digitale de SMCP en Asie Pacifique. En effet, ce partenariat permet d'élargir le nombre de clients potentiels en Chine continentale et complète parfaitement la présence digitale croissante du Groupe dans ce pays, à travers le développement de ses trois sites Internet et sa collaboration historique avec Tmall. Ce partenariat lui permet, en outre, de poursuivre la diversification de ses canaux de ventes digitales.

9.4 Examen du résultat consolidé

Exercice clos au 31 décembre

(En millions d'euros)	**2017** *(12 mois)*	**2018** *(12 mois)*
Chiffre d'affaires	**912,4**	**1 017,1**
Coût des ventes [(1)]	(327,3)	(367,8)
Marge brute [(2)]	**585,1**	**649,3**
Charges de personnel	(191,6)	(212,3)
Autres produits et charges opérationnels	(240,0)	(265,5)
Ebitda ajusté	**153,7**	**171,5**
Marge d'Ebitda ajusté	*16,8 %*	*16,9 %*
Dotations aux amortissements et aux provisions	(35,0)	(36,1)
Plan d'attribution d'actions gratuites (LTIP)	(1,9)	(13,4)
Résultat opérationnel courant	**116,8**	**122,0**
Autres produits et charges non courants	(46,7)	(12,5)
Résultat opérationnel	**70,1**	**109,5**
Coût de l'endettement financier net	(68,1)	(18,0)
Autres produits et charges financier	(1,8)	(1,4)
Résultat financier	**(69,9)**	**(19,4)**
Résultat avant impôt	**0,2**	**90,1**
Impôt sur le résultat	6,1	(39,9)
Résultat net	**6,3**	**50,2**
Dont part du Groupe	6,3	50,2
Dont part des intérêts non contrôlés	-	-

(1) Coût des ventes incluant les commissions.

(2) La marge brute correspond à la marge brute comptable, c'est-à-dire au chiffre d'affaires après déduction du coût des ventes et des commissions versées aux grands magasins et affiliés

9.4.1 Chiffre d'affaires

9.4.1.1 Chiffre d'affaires consolidé

Le *chiffre d'affaires* se compose du total des ventes de produits (ventes au détail et ventes réalisées par les partenaires et plateformes électroniques tierces) net des promotions, réductions, TVA et autres taxes sur les ventes, et avant déduction des redevances versées aux grands magasins et des commissions versées aux affiliés. Le chiffre d'affaires des points de vente Suite 341 (qui commercialisent des produits des trois marques du Groupe) est alloué selon la marque du produit vendu.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le chiffre d'affaires total a augmenté de 104,8 millions d'euros, soit +11,5 % en données publiées (+13,0 % à taux de change constant), passant de 912,4 millions d'euros au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à 1 017,1 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Cette croissance exceptionnelle est le résultat du succès des collections de ses trois marques dans l'ensemble des zones géographiques, des progrès réalisés sur l'ensemble des leviers de croissance stratégiques du Groupe (développement du prêt-à-porter, de l'e-commerce, des accessoires et de l'homme pour Sandro) et de la poursuite de l'expansion du Groupe, avec l'ouverture nette de 134 nouveaux points de vente en 2018, dont 102 magasins opérés en propre, dépassant ainsi l'objectif annuel. Ces ouvertures concernent l'ensemble des régions internationales, avec 59 nouveaux points de vente en APAC, 49 en EMEA et 19 dans la région Amériques.

9.4.1.2 Croissance du chiffre d'affaires sur une base comparable *(« like-for-like »)*

La croissance sur une base comparable correspond aux ventes *retail* réalisées à travers les points de vente détenus en propre sur une base comparable au cours d'une période donnée, par rapport à la même période de l'exercice précédent, le chiffre étant exprimé en pourcentage de variation entre les deux périodes. Le nombre de points de vente sur une base comparable pour une période donnée comprend tous les points de vente du Groupe ouverts au début de la période précédente et exclut les points de vente fermés pendant la période donnée, y compris les points de vente fermés pour rénovation pour une durée supérieure à un mois, ainsi que les points de vente ayant changé d'activité (par exemple des points de vente Sandro passant d'un statut Femme à Homme ou à Mixte). Les croissances des ventes sur une base comparable sont présentées à taux de change constant (les ventes d'une année N et d'une année N-1 en devises sont converties au taux moyen N-1, tel que présenté dans les notes annexes aux comptes consolidés du Groupe au 31 décembre de l'année N considérée).

Le tableau suivant présente la croissance du chiffre d'affaires sur une base comparable du Groupe par segment, à taux de change constant [(30)].

	Exercice clos au 31 décembre	
	2017	**2018**
Croissance totale sur une base comparable	**+7,8 %**	**+3,7 %**

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le chiffre d'affaires total sur une base comparable, à taux de change constant, a augmenté de 3,7 % par rapport à 2017, une performance satisfaisante et conforme aux attentes du Groupe. Celle-ci reflète les progrès réalisés sur chacun des leviers de croissance stratégiques du Groupe (développement du prêt-à-porter, de l'e-commerce, des accessoires et de l'homme pour Sandro) et à l'international. En France, où il a réalisé 36,9 % de son chiffre d'affaires, le Groupe qui a affiché une baisse limitée de son chiffre d'affaires à -0,5% a continué de gagner des parts de marché dans un environnement pourtant difficile (le marché français de l'habillement ayant baissé de -3.2% selon les données communiquées par l'indice IFM). À l'international, le Groupe a enregistré une forte croissance notamment dans ses marchés-clés tels que le Royaume-Uni, l'Amérique du Nord ou encore la Grande Chine. Enfin, la performance du Groupe a été soutenue par le développement de ses ventes en ligne qui représentent 14,7 % du chiffre d'affaire du Groupe.

(30) Correspondant au taux de change retenu pour l'établissement des états financiers de la période précédente.

9.4.1.3 Chiffre d'affaires par marque et par zone géographique au 31 décembre 2018

en M€ (excepté les %)	*Exercice clos au 31 décembre* **2017** *(12 mois)*	**2018** *(12 mois)*	**Variation en données publiées**	**Variation à taux de change constant**
Par marque				
Sandro	456,3	500,6	*+9,7%*	*+11,4%*
Maje	343,0	391,4	*+14,1%*	*+15,9%*
Claudie Pierlot	113,1	125,2	*+10,7%*	*+11,1%*
Par région				
France	376,8	374,9	*-0,5%*	*-0,5%*
EMEA	274,7	305,5	*+11,2%*	*+12,0%*
Amériques	107,6	134,2	*+24,7%*	*+30,4%*
APAC	153,2	202,4	*+32,2%*	*+36,0%*
TOTAL	**912,4**	**1 017,1**	***+11,5%***	***+13,0%***

Segmentation par marque

Le Groupe organise ses activités autour de ses trois marques :

La marque **Sandro** a réalisé un chiffre d'affaires de 500,6 millions d'euros en 2018, en forte progression de +11,4 % à taux de change constant par rapport à 2017. Cette performance reflète le succès des collections de prêt-à-porter Femme et Homme, la poursuite du développement des accessoires, du digital et l'expansion de son réseau de magasins avec l'ouverture nette de 53 nouveaux points de vente en 2018, comprenant notamment des ouvertures dans les régions EMEA et APAC. En ligne avec sa stratégie, le Groupe s'est notamment focalisé sur le développement international de Sandro Homme, plus particulièrement dans la région APAC avec 17 nouveaux points de vente.

La marque **Maje** a généré un chiffre d'affaires de 391,4 millions d'euros en 2018, en hausse de +15,9 % à taux de change constant par rapport à 2017. Cette forte progression souligne le succès de sa collection de prêt à porter et de ses accessoires, en particulier la maroquinerie, et de sa stratégie digitale. Tout au long de l'année, Maje a également bénéficié de l'ensemble des initiatives lancées pour célébrer son 20ème anniversaire. Celles-ci ont contribué à accroitre la notoriété de la marque et renforcer sa désirabilité dans le monde. Au cours de l'année 2018, Maje, a poursuivi son expansion géographique avec 54 nouveaux points de vente, notamment à l'international, avec 15 nouveaux points de vente en EMEA, 11 dans la région Amériques et 24 en APAC.

La marque **Claudie Pierlot** a généré un chiffre d'affaires de 125,2 millions d'euros en 2018, en progression de +11,1 % à taux de change constant par rapport à 2017. Cette excellente performance reflète le succès de sa collection de prêt-à-porter mais également les très bons résultats enregistrés dans les accessoires et le digital avec des taux de pénétration toujours supérieurs à la moyenne du Groupe. Claudie Pierlot a également bénéficié de sa notoriété croissante dans les régions EMEA et APAC, où elle accélère son implantation depuis 2016. Au cours de l'année 2018, Claudie Pierlot a ainsi renforcé son empreinte géographique avec 26 ouvertures nettes dont 10 en EMEA et 11 en APAC.

Segmentation par zone géographique

En **France**, le Groupe a généré un chiffre d'affaires de 374,9 millions d'euros en 2018 qui est resté relativement stable (-0,5 %) par rapport à 2017. Cette stabilité témoigne de la bonne résilience du Groupe et souligne de nouveaux gains de parts de marché, dans un marché impacté par des conditions de marché exceptionnellement difficiles, notamment en fin d'année, les manifestations sociales du mouvement des « gilets jaunes » ayant conduit à la fermeture de nombreux magasins pendant plusieurs week-ends consécutifs. Au cours de l'année, SMCP a continué de bénéficier de solides fondamentaux et de l'activation de ses leviers de croissance : le développement de Sandro Homme, l'essor du e-commerce et les ventes d'accessoires. En parallèle, le Groupe a poursuivi l'optimisation de son réseau en France, à travers des fermetures sélectives et des investissements qualitatifs de points de vente stratégiques.

La zone **EMEA** a généré un chiffre d'affaires de 305,5 millions d'euros en 2018, soit une progression forte de +12,0 % à taux de change constant. Le Groupe a enregistré une très bonne performance dans l'ensemble de ses marchés stratégiques, incluant le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Italie et l'Allemagne. Avec 49 nouveaux points de vente, l'année 2018 a constitué une nouvelle étape importante dans l'expansion du Groupe en Europe. SMCP a ouvert de nombreux points de ventes situés dans des zones prisées notamment à Londres, Venise, Stockholm, Madrid et Munich. En parallèle, le Groupe a significativement augmenté le taux de pénétration de ses ventes e-commerce, avec un niveau particulièrement élevé en Europe du Nord, notamment au Royaume-Uni, en Allemagne et aux Pays-Bas, et une progression importante dans les marchés d'Europe du Sud ayant une appétence digitale plus faible (Espagne et Italie notamment).

La zone **APAC** a généré un chiffre d'affaires de 202,4 millions d'euros en 2018, soit une progression exceptionnelle de +36,0 % à taux de change constant par rapport à 2017. La zone APAC a été le premier contributeur à la croissance du Groupe avec un chiffre d'affaires en hausse de plus de 49 millions d'euros. Cette très bonne performance reflète la notoriété grandissante des marques du Groupe dans cette zone géographique, notamment sur le marché chinois, et la poursuite du développement de son réseau. Au cours de cette période, le Groupe a ouvert 59 points de vente supplémentaires, dont 43 ouvertures nettes en Grande Chine où le Groupe est désormais implanté dans 26 villes, soit 5 nouvelles villes par rapport à 2017 en Chine continentale. Enfin, le Groupe a poursuivi le développement de son offre e-commerce en s'appuyant sur son partenaire chinois Tmall et ses propres sites Internet Sandro, Maje et Claudie Pierlot en Chine continentale. En l'espace de deux ans, le Groupe est ainsi parvenu à quasiment atteindre en Chine le niveau de pénétration digitale du Groupe (ce dernier s'est établi à 14,7 % du chiffre d'affaires total en 2018).

Enfin, le chiffre d'affaires de la **zone Amériques** a été de 134,2 millions d'euros en 2018, soit une progression remarquable de 30,4 % à taux de change constant par rapport à 2017. Cette performance reflète notamment la solide exécution de la stratégie digitale aux États-Unis, avec un taux de pénétration désormais fermement ancré au-dessus de 25 % du chiffre d'affaires, l'impact favorable du programme de rénovation de l'ensemble des « corners » Bloomingdale's lancé fin 2016, et le démarrage prometteur des récentes ouvertures de succursales. SMCP a poursuivi l'expansion de son réseau avec 19 ouvertures nettes en 2018, incluant des ouvertures prestigieuses à New York (Rockefeller Center), Miami, Houston, Las Vegas et Vancouver, ainsi que le lancement de ses premiers points de vente sur Internet au Canada aux côtés de HBC.com.

9.4.1.4 Chiffre d'affaires par catégorie de points de vente

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2017** *(12 mois)*	**2018** *(12 mois)*
Succursales	326,1	360,8
Concessions	323,8	342,6
Outlets	70,6	86,7
Affiliés	34,2	21,1
Internet [(1)]	99,7	137,5
Partenariats	58,0	68,4
Total	**912,4**	**1 017,1**

(1) Ces données incluent le chiffre d'affaires réalisé sur les sites Internet des marques du Groupe et le chiffre d'affaires réalisé sur les sites Internet des grands magasins au sein desquels le Groupe exploite des concessions. Elles n'incluent pas le chiffre d'affaires Internet des partenariats. En incluant le chiffre d'affaires Internet des partenariats, le chiffre d'affaires Internet total s'élevait à 149,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

9.4.1.5 Politique de prix

Dans le secteur du prêt-à-porter et des accessoires, les stratégies de prix varient en fonction des acteurs. Le Groupe estime qu'il est en ligne avec les prix moyens du marché et considère que les prix de ses produits sont compétitifs comparés à ceux pratiqués par la majorité des marques du segment sur lequel il opère.

Les prix des produits du Groupe dans la zone euro sont différents des prix pratiqués dans les autres régions. À l'intérieur de la zone euro, le Groupe pratique les mêmes prix. S'agissant des autres régions, le Groupe applique un coefficient aux prix en euros pour les convertir en devise locale. Ce coefficient reflète le taux de change, le coût de la vie locale et les prix des concurrents sur le marché concerné. Dès lors, l'évolution des prix pratiqués par le Groupe en dehors de la zone euro reflète également l'évolution du taux de change. Le Groupe considère que les différences de prix entre les régions, et notamment entre l'Asie et les États-Unis, sont inférieures ou en ligne avec celles pratiquées par les concurrents du Groupe pour des produits similaires.

9.4.2 Coût des ventes

Le *coût des ventes* est principalement composé du coût des marchandises vendues, qui constitue le principal poste de coûts du Groupe, et des commissions versées aux grands magasins et aux affiliés. Le coût des marchandises vendues couvre principalement le coût des matières premières, le coût de la main-d'œuvre des façonniers, l'achat des produits finis ainsi que les droits de douane, les coûts de transport et de logistique pour les marchandises entrant. Le Groupe n'exploite pas et ne possède pas d'installations de fabrication et a par conséquent recours à des tiers indépendants pour la fabrication de ses produits. Le Groupe achète deux types de produits : les produits élaborés en travail à façon, pour lesquels il achète les différents composants et sous-traite la fabrication à des tiers, et les produits finis, qu'il achète directement auprès de fabricants qui se chargent de l'achat des matières premières et du processus de production, à l'exception de la conception qui reste sous le contrôle du Groupe.

Les variations des stocks sont l'autre composante principale de ce poste. Le Groupe possède les stocks détenus dans ses succursales, ses concessions, ses *outlets*, les points de vente exploités par ses affiliés et ses entrepôts logistiques, depuis la date d'expédition du stock par le fabricant jusqu'à la date de vente du produit au client final.

En général, les achats et les variations de stocks sont, outre par le volume des marchandises achetées, impactés par les fluctuations des taux de change (en particulier l'évolution de la parité du dollar américain ou du yuan chinois par rapport à l'euro), ainsi que par la composition de son assortiment de produits.

Le coût des ventes a augmenté de 12,4 % passant de 327,3 millions d'euros au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à 367,8 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Le coût des ventes en pourcentage du chiffre d'affaires a légèrement augmenté passant de 35,9 % au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à 36,2 % au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

9.4.3 Marge brute comptable et de gestion

La *marge brute* représente la somme du chiffre d'affaires réalisé par le Groupe, nette des coûts des ventes.

Le Groupe utilise comme indicateur opérationnel la marge brute de gestion, qui diffère de la marge brute comptable et est calculée avant déduction des commissions.

Marge brute de gestion et marge retail

La marge brute de gestion correspond au chiffre d'affaires après déduction des remises et du coût des ventes uniquement. La marge brute comptable, quant à elle, correspond au chiffre d'affaires après déduction des remises, du coût des ventes et des commissions versées aux grands magasins et aux affiliés.

La marge brute de gestion du Groupe est passée de 703,6 millions d'euros pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à 771,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. La marge brute de gestion a ainsi représenté 75,9 % du chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 contre 77,1 % du chiffre d'affaires pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017. SMCP a maintenu un niveau de marge brute de gestion élevé démontrant sa résilience dans des conditions de marché difficiles, notamment au quatrième trimestre 2018 du fait de l'impact des manifestations du mouvement des « gilets jaunes » en France et d'impacts climatiques défavorables.

La marge *retail* correspond à la marge brute de gestion après déduction des coûts directs des points de vente tels que les loyers, frais de personnels, commissions versées aux grands magasins et autres frais directs d'exploitation.

La marge *retail* du Groupe est passée d'environ 338,9 millions pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à 363,3 millions d'euros environ pour l'exercice clos le 31 décembre 2018. La marge *retail* a représenté 35,7 % du chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 contre 37,1 % du chiffre d'affaires pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017. Cette évolution reflète principalement l'impact des manifestations du mouvement des « gilets jaunes » en France au quatrième trimestre 2018, qui a conduit à une absorption moindre des coûts fixes.

Le tableau suivant présente le rapprochement de la marge brute de gestion et de la marge *retail* avec la marge brute comptable telle qu'incluse dans les états financiers du Groupe pour les périodes suivantes :

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2017**	**2018**
Marge brute comptable	**585,1**	**649,3**
Retraitement des commissions et autres ajustements	118,5	122,4
Marge brute de gestion	**703,6**	**771,7**
Coûts directs des points de vente	(364,7)	(408,5)
Marge retail	**338,9**	**363,3**

Dépenses générales, administratives et de vente

Les dépenses générales, administratives et de vente sont les dépenses effectuées au niveau corporate / frais centraux et non allouées à un point de vente ou à un partenaire. Ces éléments doivent être ajoutés à la marge *retail* pour obtenir l'EBITDA.

Les dépenses générales, administratives et de vente effectuées par le Groupe se sont élevées à environ 191,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, contre environ 185,2 millions d'euros pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017. En pourcentage des ventes, ces dépenses ont été significativement réduites passant de 20,3 % au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à 18,9 % au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, soulignant ainsi une maîtrise stricte des dépenses administratives et autres frais généraux du Groupe, notamment en termes de masse salariale et de prestataires externes tout en maintenant le rythme des investissements pour soutenir la croissance future. Au cours des dernières années, le Groupe a en effet poursuivi ses investissements de support à sa stratégie de croissance, notamment dans le digital, les structures internationales et les infrastructures tout en bénéficiant d'un levier opérationnel provenant de la croissance du Groupe. Le Groupe a également investi en marketing afin d'accroître la visibilité de ses marques à l'international et en ligne.

9.4.4 Coûts du personnel

Les *charges de personnel* se composent principalement des salaires et traitements. En outre, les charges de personnel comprennent les charges de sécurité sociale ainsi que les dépenses liées au mécanisme de participation aux bénéfices du Groupe. Les charges de personnel du Groupe concernent essentiellement le personnel employé dans ses magasins. Le personnel des concessions dans les grands magasins étant composé de salariés du Groupe (et non pas de salariés des grands magasins), les charges de personnel comprennent également le coût de ces salariés. Le coût des salariés des affiliés n'est pas inclus dans les charges de personnel.

Les autres charges de personnel concernent les salariés travaillant dans les secteurs de la gestion des produits, de l'approvisionnement et de la gestion de la chaîne d'approvisionnement, ainsi que les charges de personnel imputables aux fonctions centrales telles que le marketing, les ressources humaines, la finance et l'informatique. Le Groupe a mis en place des systèmes d'incitation au niveau des magasins, basés sur des objectifs de vente. Les salariés des fonctions centrales bénéficient de divers systèmes de primes.

Les charges de personnel ont augmenté de 10,8 %, passant de 191,6 millions d'euros (21,0 % du chiffre d'affaires) au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à 212,3 millions d'euros (20,9 % du chiffre d'affaires) au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Cette augmentation limitée reflète les efforts de maîtrise des coûts réalisés par le Groupe en 2018 tout en continuant de renforcer ses effectifs liés à l'expansion du réseau des magasins et au renforcement des fonctions centrales des sièges et du Groupe.

9.4.5 Autres produits et charges opérationnels

- Les *autres charges opérationnelles* couvrent principalement les loyers, les coûts de logistique et de commercialisation, ainsi que toute une gamme d'autres charges opérationnelles moins significatives. Les frais de location représentent le plus gros poste au sein des autres charges opérationnelles. Ils couvrent principalement les loyers de son réseau de magasins, ainsi que les frais de location relatifs à son siège social et à son centre de distribution. Le coût d'utilisation de l'espace associé à ses concessions dans les grands magasins fait partie du montant des redevances versées aux grands magasins, et ne sont donc pas comptabilisées en frais de location, mais sont déduites du chiffre d'affaires.

Les frais de marketing concernent principalement la communication et les campagnes publicitaires dans les magazines de mode.

Les frais de logistique se composent principalement des coûts liés au transport des marchandises vers les points de vente et les entrepôts. Le Groupe externalise une grande partie de ses coûts de transport à des prestataires tiers dédiés.

Enfin, les autres charges opérationnelles comprennent les frais bancaires liés au traitement des paiements dans les magasins (soit uniquement les frais bancaires relatifs à l'activité opérationnelle du Groupe et non pas liés à son financement), les frais de conseil (qui se composent principalement des frais légaux, de conseil et d'audit), les frais de gestion, les frais de suivi, les frais de voyage et les frais d'informatique et de téléphone.

- Les *autres produits opérationnels* sont essentiellement composés des dommages-intérêts octroyés au Groupe dans le cadre d'actions en contrefaçons.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, les autres produits et charges opérationnels ont augmenté de 10,7 %, passant d'une charge nette de 239,9 millions d'euros au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à une charge nette de 265,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Cette augmentation résulte principalement de l'impact de la croissance du chiffre d'affaires du Groupe sur les coûts variables et des efforts continus pour structurer les opérations centrales et locales.

9.4.6 EBITDA ajusté et marge d'EBITDA ajusté

L'EBITDA ajusté est défini par le Groupe comme étant le résultat opérationnel courant avant dotations aux amortissements, provisions et charges liées au plan d'attribution d'actions gratuites mis en place au cours du quatrième trimestre 2017 suite à l'introduction en bourse de la Société en octobre 2017 (d'un montant de 13,4 million d'euros en 2018). L'EBITDA ajusté n'est pas une mesure comptable standard répondant à une définition unanimement admise. Il ne doit pas être considéré comme un substitut du résultat opérationnel, du bénéfice net, du flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, ni comme un indicateur de liquidité. D'autres sociétés peuvent calculer l'EBITDA ajusté en suivant une définition différente de celle utilisée par le Groupe.

La marge d'EBITDA ajusté correspond à l'EBITDA ajusté divisé par le chiffre d'affaires.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, l'EBITDA ajusté s'est élevé à 171,5 millions d'euros, contre 153,7 millions d'euros au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017, soit une hausse de 11,6 %, notamment portée par une croissance forte du chiffre d'affaires.

La marge d'EBITDA ajusté a légèrement augmenté, passant de 16,8 % au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à 16,9 % au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Cette hausse démontre l'aptitude du Groupe à générer une croissance rentable malgré des conditions de marché difficiles, notamment au dernier trimestre. Cette performance reflète la bonne résilience de la marge brute de gestion, un bon contrôle des coûts de magasin ainsi qu'un contrôle strict de la base de coûts (dépenses générales, administratives et de ventes) tout en maintenant un rythme d'investissement soutenu afin de préparer la croissance future.

L'impact du plan d'attribution gratuite mis en place au cours du quatrième trimestre 2017 suite à l'introduction en bourse de la Société est de 13,4 million d'euros. L'EBITDA ressort ainsi à 158,1 millions d'euros sur l'exercice clos le 31 décembre 2018, contre 151,8 millions d'euros sur la période de douze mois close le 31 décembre 2017.

EBITDA ajusté et marge d'EBITDA ajusté par marque

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2017** *(12 mois)*	**2018** *(12 mois)*
EBITDA ajusté	**153,7**	**171,5**
Sandro	78,9	86,3
Maje	60,9	70,8
Claudie Pierlot	13,8	14,4
Marge d'Ebitda ajusté	**16,8 %**	**16,9 %**
Sandro	17,3 %	17,2 %
Maje	17,8 %	18,1 %
Claudie Pierlot	12,2 %	11,5 %

Sandro

L'EBITDA ajusté de la marque *Sandro* s'est élevé à 86,3 millions d'euros en 2018, en progression de 9,3 % en données publiées par rapport à 2017.

La marge d'EBITDA ajusté de la marque est passée de 17,3 % au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à 17,2 % au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Une performance relativement stable reflétant principalement l'impact des conditions climatiques très défavorables au premier et au quatrième trimestre 2018.

Maje

L'EBITDA ajusté de la marque *Maje* s'est élevé à 70,8 millions d'euros en 2018, en progression de 16,1 % en données publiées par rapport à 2017.

La marge d'EBITDA ajusté de la marque est passée de 17,8 % au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à 18,1 % au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Cette évolution reflète la croissance forte du chiffre d'affaires, en particulier dans la région APAC, portée par l'effet positif de l'ensemble des initiatives lancées pour célébrer son 20ème anniversaire. Cette forte amélioration reflète également la croissance soutenue du e-commerce ainsi qu'une offre de pré-collection adaptée à des conditions climatiques défavorables.

Claudie Pierlot

L'EBITDA ajusté de la marque *Claudie Pierlot* s'est élevé à 14,4 millions d'euros en 2018, en progression de 4,4 % en données publiées par rapport à 2017.

La marge d'EBITDA ajusté de la marque est passée de 12,2 % au titre la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à 11,5 % au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. Compte tenu de sa plus forte exposition au marché français, Claudie Pierlot a été la marque la plus impactée par des conditions de marché extrêmement difficiles au quatrième trimestre, lors des manifestations du mouvement des « gilets jaunes ».

9.4.7 Passage de l'EBITDA ajusté au résultat net Part du Groupe

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2017** *(12 mois)*	**2018** *(12 mois)*
EBITDA ajusté	**153,7**	**171,5**
Dotations aux amortissements et aux provisions	(35,0)	(36,1)
Plan d'attribution d'actions gratuites	(1,9)	(13,4)
Autres produits et charges non courants	(46,7)	(12,5)
Résultat opérationnel	**70,1**	**109,5**
Coût de l'endettement financier net	(68,1)	(18,0)
Autres produits et charges financier	(1,8)	(1,4)
Résultat financier	**(69,9)**	**(19,4)**
Résultat avant impôt	**0,2**	**90,1**
Impôt sur le résultat	6,1	(39,9)
Résultat net	**6,3**	**50,2**
Dont Part du Groupe	6,3	50,2
Dont Part des intérêts non contrôlés	-	-

9.4.7.1 Dotation aux amortissements et aux provisions

Les dotations aux amortissements et aux provisions sont composées de l'amortissement régulier du matériel (en particulier le mobilier, les installations et le matériel informatique dans les magasins et les entrepôts), ainsi que de la dépréciation des immobilisations incorporelles (principalement les licences informatiques). Les provisions se composent principalement des provisions sur actif circulant, des provisions pour risques, des provisions pour engagements de retraite et des provisions pour litiges.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, la charge d'amortissement et de provision s'est élevée à 36,1 millions d'euros (soit 3,6 % du chiffre d'affaires) contre 35,0 millions d'euros (soit 3,8 % du chiffre d'affaires) au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017.

9.4.7.2 Plan d'attribution d'actions gratuites

SMCP a enregistré une charge de 13,4 millions d'euros liée au plan d'attribution d'actions gratuites au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, contre une charge de 1,9 millions d'euros au titre de la période de douze mois clos le 31 décembre 2017. Celle-ci ayant été mise en place au cours du quatrième trimestre 2017 à la suite de l'introduction en bourse de la société en octobre 2017. Cette charge est pour la majeure partie sans effet « cash ».

9.4.7.3 Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant a augmenté de 4,4 %, passant de 116,8 millions d'euros au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à 122,0 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

9.4.7.4 Autres produits et charges non courants

Les *autres produits et charges* regroupent les éléments du compte de résultat qui, en raison de leur nature, de leur montant ou de leur fréquence, ne peuvent être considérés comme inhérents à l'activité récurrente du Groupe. Cette rubrique comprend notamment (i) les coûts encourus lors de l'acquisition ou de la constitution de nouvelles entités, (ii) les éventuelles provisions pour dépréciation des marques, des droits au bail et du *goodwill* et les éventuelles plus-values ou moins-values comptabilisées lors de la cession d'actifs immobilisés lorsqu'elles sont significatives, (iii) les coûts des opérations en capital, les dépenses engagées au titre de litiges, ou tout autre produit ou charge non récurrent, y compris le plan d'attribution d'actions gratuites mis en place dans le cadre de l'acquisition du Groupe par Shandong Ruyi en octobre 2016, que le Groupe présente de manière distincte pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante et permettre au lecteur des comptes de disposer d'éléments utiles dans une approche prévisionnelle des résultats.

Les autres produits et charges non courantes sont passés d'une charge nette de 46,7 millions d'euros au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à une charge nette de 12,5 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, soit une diminution des charges non courantes de 34,2 millions d'euros. Au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017, les autres charges non courantes comprenaient les coûts liés à l'introduction en bourse (41,9 millions d'euros). Hors coûts de 2017 liés à l'introduction en bourse, les autres produits et charges non courants ont affiché une progression de charge nette de 7,7 millions d'euros. Cette progression s'explique principalement par une provision sur des loyers de trois points de vente déficitaires aux Etats-Unis, ouverts entre 2011 et 2014.

9.4.7.5 Résultat financier

Les *produits et autres charges financières* comprennent les éléments financiers reconnus dans le bénéfice net ou la perte nette de l'exercice, y compris les intérêts à payer sur les frais financiers calculés par la méthode des intérêts effectifs (principalement les découverts sur compte courant et les financements à moyen-long terme), les gains et pertes de change financiers, les gains et pertes sur instruments financiers dérivés, les dividendes reçus et la portion des frais financiers découlant de la comptabilisation des avantages pour le personnel (IAS 19).

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le résultat financier net s'est élevé à une charge de 19,4 millions d'euros contre une charge de 69,9 millions d'euros au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 (incluant notamment des pénalités de remboursement anticipé).

La charge financière au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 incluait des charges liées à l'introduction en bourse, à hauteur de 40,5 millions d'euros. En excluant ces charges, la forte diminution des charges financières, de 29.5 millions d'euros en 2017 à 19,4 millions d'euros en 2018, reflète la poursuite du désendettement du Groupe.

9.4.7.6 Résultat avant impôt et Impôt sur le résultat

L'*impôt sur le résultat* comprend les impôts exigibles et les impôts différés. L'impôt sur le résultat est comptabilisé en bénéfice net ou perte nette pour l'exercice, à moins qu'il soit déclenché par des transactions comptabilisées directement en capitaux propres. Dans ce cas, les impôts différés passifs correspondants sont également comptabilisés en capitaux propres.

L'impôt courant sur le bénéfice imposable pour l'exercice représente la charge d'impôt calculée à l'aide du taux d'imposition en vigueur à la date de référence et de tous les ajustements de l'impôt à payer calculés durant les exercices précédents.

Les passifs d'impôts différés traduisent l'impact des différences temporaires entre la valeur comptable des actifs et des dettes des sociétés consolidées et leur valeur fiscale respective à utiliser pour déterminer le futur bénéfice imposable.

Le résultat avant impôt a augmenté de 89,9 millions d'euros, passant d'un produit de 0,2 million d'euros au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à un produit de 90,1 million d'euros sur l'exercice clos le 31 décembre 2018.

L'impôt sur les bénéfices du Groupe est passé d'un produit net de 6,1 millions d'euros au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à une charge de 39,9 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018. L'impôt sur les bénéfices au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 a représenté un taux d'impôt sur les sociétés de 41,1 % hors cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE).

9.4.7.7 Résultat net – part du Groupe

En raison des facteurs décrits ci-dessus, le résultat net du Groupe est passé d'un gain net de 6,3 millions d'euros au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 à un gain net de 50,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

9.4.8 Passage du résultat net Part du Groupe au Bénéfice net par action (BNPA)

	Exercice clos au 31 décembre	
	2017 *(12 mois)*	**2018** *(12 mois)*
Résultat net – Part du Groupe ***(en millions d'euros)***	**6,3**	**50,2**
Nombre d'actions moyen		
Avant dilution [(1)]	422 907 460	73 091 198
Après dilution [(2)]	422 930 271	78 666 510
BNPA ***(en euros)***		
Avant dilution	0,015	0,687
Après dilution	0,015	0,638

(1) Nombre moyen d'actions ordinaires en 2018, diminué des actions d'autocontrôle existantes détenues par la société.

(2) Nombre moyen d'actions ordinaires en 2018, diminué des actions détenues en propre par la société et augmenté des actions ordinaires susceptibles d'être émises dans le futur. Celles-ci prennent en compte la conversion des actions de préférence de catégorie G (5 072 914 titres) et les actions gratuites de performance (LTIP) au prorata des critères de performance atteints au 31 décembre 2018 (24 % du nombre d'actions distribuées, soit 502 399 titres).

10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX DU GROUPE

10.1 Présentation générale

Les principaux besoins de financement du Groupe incluent ses besoins en fonds de roulement, ses dépenses d'investissement, ses paiements d'intérêts et ses remboursements d'emprunts.

La principale source de liquidités régulières du Groupe est constituée de ses flux de trésorerie opérationnels. La capacité du Groupe à générer à l'avenir de la trésorerie par ses activités opérationnelles dépendra de ses performances opérationnelles futures, elles-mêmes dépendantes, dans une certaine mesure, de facteurs économiques, financiers, concurrentiels, de marchés, réglementaires et autres, dont la plupart échappent au contrôle du Groupe (notamment les facteurs de risques décrits au chapitre 4 du présent document de référence). Le Groupe utilise sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie pour financer ses besoins courants. La trésorerie du Groupe est libellée en euros.
Le Groupe se finance également par le recours à l'endettement.

En application de l'article 28-1 du Règlement (CE) n 809/2004, les informations relatives à la trésorerie et aux capitaux du Groupe pour la période de douze mois et l'exercice de vingt mois clos le 31 décembre 2017 figurant au Chapitre 10 « Trésorerie et capitaux du Groupe » du Document de Référence 2017 et pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 figurant au Chapitre 10 « Trésorerie et capitaux du Groupe » du Document de Base sont incluses par référence dans le présent document de référence.

10.2 Ressources financières et passifs financiers

10.2.1 Aperçu

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Groupe a eu principalement recours aux sources de financement suivantes : (i) la trésorerie, qui comprend principalement les flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles et (ii) l'endettement, qui comprend essentiellement les Obligations 2023 (voir le paragraphe 10.2.2.2 du présent document de référence), le Contrat de Crédit (voir le paragraphe 10.2.2.1 du présent document de référence), les emprunts directs auprès des banques et autres prêteurs et les lignes de crédit bancaire à court terme.

10.2.2 Passifs Financiers

Les passifs financiers du Groupe s'élevaient respectivement à 320,5 millions d'euros et à 332,4 millions d'euros aux 31 décembre 2018 et 31 décembre 2017.

Le tableau ci-après présente la répartition de la dette brute du Groupe aux dates indiquées :

	Exercice clos au 31 décembre		
(En millions d'euros)	**2018**	**2017**	**2016** *pro forma*
Emprunts	**174,2**	**192,3**	**758,6**
Emprunts obligataires	174,2	192,3	453,1
Prêt d'Actionnaire PIK			305,5
Concours bancaires et dettes financières court terme	**7,2**	**6,5**	**1,2**
Autres emprunts et dettes financières	**139,1**	**133,6**	**0,1**
Dettes financières court terme	138,9	133,6	-
Autres emprunts et dettes financières long terme	0,2	0	0,1
Endettement financier	**320,5**	**332,4**	**759,9**

Le tableau ci-après présente le ratio dette nette ajustée/EBITDA ajusté du Groupe pour les périodes de douze mois closes le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2017

	Exercice clos au 31 décembre		
(En millions d'euros)	**2018** *(12 mois)*	**2017** *(12 mois)*	**2016** *pro forma*
EBITDA ajusté	171,5	153,7	129,6
Endettement financier	**320,5**	**332,4**	**759,9**
Trésorerie et équivalent de trésorerie	46,5	40,4	57,3
Endettement financier net	**274,0**	**292,0**	**702,6**
Endettement financier net / EBITDA ajusté	**1,6**	**1,9**	**3,1x**

Au 31 décembre 2018, le ratio endettement financier net ajusté augmenté du multiple de loyers [(31)] / EBITDAR [(32)] du Groupe s'élevait à 2,95 à comparer à 3,1x au 31 décembre 2017.

Les principaux éléments constituant les passifs financiers du Groupe sont détaillés ci-après.

10.2.2.1 Contrat de Crédit

A l'occasion de son introduction en bourse, le Groupe a conclu un nouveau « *Senior Facilities Agreement* » (le « **Contrat de Crédit »**) le 23 octobre 2017, crédit revolving multi-devises d'un montant de 250 millions d'euros (avec la possibilité d'obtenir des montants de Crédit Additionnel sous certaines conditions), pour une maturité de 60 mois, avec un syndicat de banques internationales (les « **Prêteurs** ») au bénéfice de SMCP Group S.A.S. et, le cas échéant, d'autres filiales du Groupe adhérant au Contrat de Crédit en tant qu'emprunteurs.

10.2.2.1.1 Ligne de crédit

Le Contrat de Crédit prévoit une ligne de crédit revolving d'un montant total de 250 millions d'euros, pouvant être tirée sous forme d'avances en numéraire, de garanties bancaires, le cas échéant sur une base bilatérale, ou de crédits accessoires (pouvant notamment prendre la forme de découverts, comptes courants, lettres de crédit, garanties bancaires, crédits court-terme, crédit export) (le « **Crédit** »). Le Crédit est disponible en euros, en livres sterling, en dollars américains ou toute autre devise disponible et librement convertible en euros. Le Crédit est disponible pour une durée de 60 mois à compter de la date de première utilisation du Crédit, afin de (i) refinancer toute dette du Groupe, (ii) financer les frais liés à l'introduction en bourse de la Société et (iii) financer ou refinancer directement ou indirectement les besoins généraux de l'exploitation et/ou les besoins en fonds de roulement du Groupe (en ce compris les investissements).
À la date de conclusion du Contrat de Crédit, SMCP Group S.A.S. était l'unique emprunteur, étant précisé que d'autres membres du Groupe pourront adhérer en cette qualité sous réserve de remplir diverses conditions usuelles, et d'être immatriculés en France, au Royaume-Uni, au Luxembourg ou aux Pays-Bas ou approuvés par tous les prêteurs concernés. A la date du présent document de référence, SMCP Group S.A.S. reste l'unique emprunteur dans le cadre de ce contrat.

Par ailleurs, sous réserve de certaines conditions prévues dans le Contrat de Crédit, le Groupe pourra ajouter un ou plusieurs crédits additionnels ou une ou plusieurs tranches additionnelles dans le Contrat de Crédit, à concurrence d'un montant total tel que, tenant compte desdits crédits ou tranches additionnels ainsi ajoutés, le ratio de levier à la période de test immédiatement précédent ledit ajout (calculé sur une base pro forma) n'excède pas 2.75:1 (les « **Crédits Additionnels** »).

10.2.2.1.2 Intérêts et Frais

Les prêts contractés en vertu du Contrat de Crédit porteront intérêt à un taux variable indexé sur l'EURIBOR (dans le cas d'avances libellées en euros) ou sur le LIBOR (dans le cas d'avances libellées dans une devise autre que l'euro), majoré dans chaque cas de la marge applicable.

(31) Le multiple de loyers correspond à cinq fois le montant des « loyers et charges locatives » de la période de rattachement comme cela est défini dans la méthodologie de Moody's Investors Service, Inc. pour les acteurs du retail. Le montant des loyers et charges locatives du Groupe s'élevait à 113 011 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 et 100 128 milliers d'euros pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017.

(32) L'EBITDAR correspond à l'EBITDA après déduction des « loyers et charges locatives » de la période de rattachement. Le montant de l'EBITDAR pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 est égal à 284,5 millions d'euros et pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017 est égal à 253,8 millions d'euros.

La marge applicable était initialement fixée à 2,50 % par an, avec un mécanisme de cliquet ("*ratchet*") à la hausse ou à la baisse. Elle a été ramenée à 2 % depuis mai 2018 à la suite de la publication des comptes consolidés du 31 décembre 2017.

Le tableau ci-dessous présente l'échelonnement de la marge en fonction du ratio de levier (dette nette totale /EBITDA consolidé du Groupe) :

Ratio de levier (dette nette totale/EBITDA consolidé)	**Marge**
≥ 2,5x	2,50 %
< 2,5x et ≥ 2,0x	2,25 %
< 2,0x et ≥ 1,5x	2.00 %
< 1,5x et ≥ 1,0x	1,75 %
< 1,0x et ≥ 0,5x	1,50 %
< 0,5x	1,25 %

La marge applicable à un Crédit Additionnel fera l'objet d'un accord entre le Groupe et les prêteurs dudit Crédit Additionnel, étant précisé que pour tout Crédit Additionnel utilisé pendant les 12 premiers mois suivant la date de première utilisation du Crédit, la marge moyenne pondérée au titre de l'ensemble des Crédits Additionnels ne pourra pas excéder de plus de 1 % la marge maximale applicable au Crédit (2,50 %) sauf si la marge applicable au Crédit est elle-même augmentée à due concurrence.

Des intérêts de retard sont également payables à compter de la date d'échéance de tout montant impayé et jusqu'à la date de paiement effectif dudit montant impayé, au taux de 1 % au-dessus du taux d'intérêt applicable.

En outre, le Groupe est tenu de payer une commission d'engagement égale à 35 % de la marge applicable par an, calculée sur les engagements non tirés et non annulés. Le Groupe doit également payer les commissions habituelles incluant la commission d'agent, les commissions de lettres de crédit, et les commissions liées aux crédits accessoires.

10.2.2.1.3 Garanties et sûretés

A la date du présent document de référence, le Contrat de Crédit est garanti par SMCP Holding, Sandro Andy, Maje, Claudie Pierlot, SMCP USA Inc., SMCP Asia Ltd. et SMCP UK Ltd. En outre, conformément au Contrat de Crédit, le Groupe doit veiller à ce que l'EBITDA consolidé de l'ensemble des garants membres du Groupe représente ensemble au moins 80 % de l'EBITDA consolidé du Groupe (tel que précisé dans le Contrat de Crédit). À compter de la date de remboursement intégral des Obligations 2023, il sera donné mainlevée de l'ensemble desdites garanties, à l'exception des sûretés consenties par des sociétés françaises ou immatriculées dans d'autres juridictions désignées à la demande de la majorité des Prêteurs (à l'exception en tout état de cause de la Chine continentale).

Le Contrat de Crédit prévoit en outre que, tant que les Obligations 2023 bénéficieront des sûretés réelles consenties par le Groupe, le Crédit (y compris, le cas échéant, tout Crédit Additionnel) bénéficiera des mêmes sûretés réelles.

A la date du présent document de référence, les principales sûretés réelles bénéficiant au Contrat de Crédit sont les suivantes : (1) consenties par la Société : nantissement des titres de SMCP Group SAS, nantissement de comptes bancaires et nantissement des créances détenues sur SMCP Group SAS ; (2) consenties par SMCP Group SAS : nantissement des titres de SMCP Holding S.A.S., nantissement de comptes bancaires, nantissement des créances au titre du contrat d'acquisition du Groupe et nantissement des créances détenues sur des membres du Groupe, (3) consenties par SMCP Holding S.A.S. : nantissement des titres de Sandro Andy, Maje et Claudie Pierlot, nantissement de comptes bancaires, nantissement ("*security*") sur les titres de SMCP Asia Ltd. et nantissement ("*security*") des titres de SMCP USA Inc. ; (4) consenties par SMCP UK Ltd. : nantissement ("*debenture*") sur ses actifs ; (5) consenti par SMCP Asia Ltd. : nantissement ("*debenture*") sur ses actifs ; et (6) consenti par SMCP USA Inc. : nantissement ("*pledge and security*") consenti sur ses actifs.

À compter de la date de remboursement intégral des Obligations 2023, il sera donné mainlevée de l'ensemble desdites sûretés réelles. En outre, il sera aussi donné mainlevée des garanties consenties par les membres du Groupe qui ne seraient pas immatriculés en France, Royaume Uni, Hong Kong ou Etats Unis d'Amérique et qui ne seraient pas emprunteurs au titre du Contrat de Crédit.

10.2.2.1.4 Engagements et clauses restrictives

Le Contrat de Crédit contient certains engagements de faire ou de ne pas faire, notamment de ne pas :

- réaliser des fusions (à l'exception de celles qui n'impliquent pas la Société elle-même) ;
- souscrire d'endettement financier supplémentaire ;
- céder des actifs ;

- procéder à un changement de la nature de l'activité du Groupe,

dans chaque cas sous réserve des montants de minimis stipulés et d'exceptions usuelles pour ce type de financement.

Le Contrat de Crédit impose également le maintien d'un ratio de levier, qui limite le montant de la dette pouvant être contractée par les membres du Groupe. A ce titre, le ratio de levier pour une période de test de 12 mois glissants donnée ne devra pas excéder le ratio indiqué dans la colonne située en face de ladite période dans le tableau suivant :

Période de test expirant le	**Ratio de levier**
30 juin 2018	3,75:1
31 décembre 2018	3,75:1
30 juin 2019	3,75:1
31 décembre 2019	3,75:1
30 juin 2020	3,25:1
31 décembre 2020	3,25:1
Chaque 31 décembre et chaque 30 juin suivants	3,00:1

Toutefois, lorsque le ratio de levier sera égal ou inférieur à 2,25 :1, ou la notation de la Société ou tout affilié de la Société par Moody's, Standard & Poor's ou Fitch sera égal à ou meilleur que Baa3 ou BBB- (selon le cas), les limitations du Contrat de Crédit restreignant les fusions et la souscription de nouvel endettement financier par le Groupe ne s'appliqueront pas.

10.2.2.1.5 Cas de remboursement anticipé volontaire

Le Contrat de Crédit autorise des remboursements anticipés volontaires moyennant un préavis. Des coûts de réemplois s'appliqueront si le remboursement anticipé est effectué à une date autre que la fin d'une période d'intérêts.

10.2.2.1.6 Cas de remboursement anticipé obligatoire

Le Contrat de Crédit prévoit un cas de remboursement anticipé en cas de changement de contrôle ou de cession de la totalité de l'activité et/ou des actifs du Groupe, sur demande de tout prêteur dans les 30 jours suivant la réception par l'agent du crédit de la notification par la Société informant l'agent du crédit de la survenance d'un tel cas de remboursement anticipé.

10.2.2.1.7 Cas d'exigibilité anticipée

Le Contrat de Crédit prévoit un certain nombre de cas d'exigibilité anticipée usuels pour ce type de financement, dont notamment les défauts de paiement, la cessation d'activité, le non-respect des engagements financiers ou de toute autre obligation ou déclaration, défauts croisés, procédures collectives et insolvabilité, certaines condamnations pécuniaires ou survenance d'évènement significatif défavorable.

10.2.2.2 Obligations 2023

La société SMCP Group S.A.S. a émis le 18 mai 2016 un emprunt obligataire senior pour un montant en principal de 371 millions d'euros, remboursable à échéance le 1er mai 2023 (les « **Obligations 2023** »).

Les Obligations 2023 sont rémunérées au taux d'intérêt fixe de $5^{7/8}$ %, payable chaque semestre le 1er mai et le 1er novembre de chaque année et sont admises aux négociations sur le marché Euro MTF de la Bourse de Luxembourg. Le produit de l'émission des Obligations 2023 a été prêté à différentes entités du Groupe sous forme de prêts intra-groupe.

En mai 2018, le Groupe a procédé à un remboursement partiel des Obligations 2023 à hauteur d'un montant de 20,034 millions d'euros ; à la date d'enregistrement du présent document de référence, le montant restant en principal des Obligations 2023 s'élève ainsi à 180,306 millions d'euros.

Il est envisagé que le solde des Obligations 2023 puisse être remboursé au cours de l'exercice 2019, aux conditions de prix prévues aux termes du contrat d'émission, en tirant le cas échéant, pour tout ou partie de ces remboursements, sur les lignes mises à disposition dans la cadre du Contrat de Crédit.

Les termes du contrat d'émission des Obligations 2023 prévoient que jusqu'au 1er mai 2019, les Obligations 2023 seront remboursables au prix de 102,93750 % du pair, augmenté d'une pénalité de remboursement anticipé (*make-whole*) et des intérêts courus à la date de remboursement.

Entre le 1er mai 2019 et le 30 avril 2020, les Obligations 2023 seront remboursables au prix de 102,9375 % du pair, augmenté des intérêts courus à la date de remboursement. Entre le 1er mai 2020 et le 30 avril 2021, les Obligations 2023 seront remboursables au prix de 101,46875 % du pair, augmenté des intérêts courus à la date de remboursement. Enfin, à compter du 1er mai 2021, les Obligations 2023 seront remboursables à un prix égal au pair augmenté des intérêts courus à la date de remboursement.

10.2.2.3 Convention Inter-créanciers (*Intercreditor Agreement*)

Le 18 mai 2016 la Société a conclu, en tant que créancier subordonné, un document en langue anglaise intitulé "*Intercreditor Agreement*" avec notamment Wilmington Trust, National Association en tant que Trustee des Obligations 2023, SMCP Group S.A.S. en tant qu'émetteur des Obligations 2023 et emprunteur au titre du Contrat de Crédit et Wilmington Trust (London) Limited en tant qu'agent des sûretés (ci-après, tel que modifié, la « **Convention Inter-créanciers** ») pour une maturité de 60 mois. La Convention Inter-créanciers est régie par le droit anglais. Les droits des prêteurs au titre du Contrat de Crédit, et les droits et obligations de la Société, de SMCP Group S.A.S. et ses filiales parties au Contrat de Crédit sont de même réglementés par la Convention Inter-créanciers.

La Convention Inter-créanciers organise notamment les relations entre les créanciers financiers et intra-Groupe de SMCP Group S.A.S. et ses filiales et les actionnaires directs ou indirects (en leur qualité d'actionnaires, obligataires ou autres bailleurs de fonds) de SMCP Group S.A.S. et ses filiales.

La Convention Inter-créanciers régit notamment :

- le rang de l'endettement des emprunteurs (dont SMCP Group S.A.S. et ses filiales) au titre du Contrat de Crédit et des Obligations 2023 à l'égard de leurs prêteurs ;
- le rang relatif de certaines sûretés consenties par divers membres du Groupe au titre des Obligations 2023 et du Contrat de Crédit ;
- les conditions dans lesquelles et les périodes auxquelles divers paiements peuvent être effectués au titre de divers endettements et obligations de paiement de membres du Groupe, notamment au titre du Contrat de Crédit et des Obligations 2023 ;
- les périodes au cours desquelles des mesures et procédures d'exécution (y compris toute déclaration de la déchéance du terme ou autres demandes en paiement) peuvent être prises au titres desdits financements, desdites sûretés et desdits débiteurs ;
- les conditions selon lesquelles certaines créances seront subordonnées à d'autres en cas de survenance de divers cas ou procédures d'insolvabilité ;
- l'obligation de reverser à l'agent des sûretés, pour redistribution selon des clefs de répartition convenues tenant compte des règles et principes évoqués ci-dessus, certains paiements reçus en cas d'insuffisance de fonds disponibles, de procédures d'insolvabilité ou d'exécution forcée desdites sûretés ; et
- dans quelles conditions il devra être donné mainlevée de certaines sûretés et/ou obligations de garantie de divers membres du Groupe, ou être transféré à des tiers des droits à l'encontre de membres du Groupe pour faciliter l'exécution forcée desdites sûretés.

Au titre de la Convention Inter-créanciers, les droits des créanciers au titre du Contrat de Crédit et des Obligations 2023 priment sur les droits de la Société à l'encontre de SMCP Group S.A.S. et des autres membres du Groupe, que cela soit en qualité d'actionnaire ou de bailleur de fond. À compter du remboursement intégral des Obligations 2023, il sera mis fin à la Convention Inter-créanciers.

10.3 Présentation et analyse des principales catégories d'utilisation de la trésorerie du Groupe

10.3.1 Dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement du Groupe se répartissent entre les catégories suivantes : ouvertures de nouveaux points de vente, rénovations des points de ventes existants et infrastructures et autres dépenses (comprenant notamment les frais relatifs au siège, les investissements liés aux infrastructures partagées, à la logistique et au digital).

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 les dépenses d'investissement se sont élevées à 56,3 millions d'euros (comprenant 7,8 millions de dépenses en rénovations des points de vente existants, 15,5 millions en dépenses d'infrastructures et autres, et 33,0 millions de dépenses d'ouvertures de nouveaux points de vente) (voir le paragraphe 5.2 du présent document de référence).

Les dépenses d'investissement du Groupe se répartissent entre les catégories suivantes : ouvertures de nouveaux points de vente, rénovations des points de ventes existants et dépenses d'infrastructures et autres dépenses (comprenant notamment les frais relatifs à la maintenance du siège social, les investissements liés aux infrastructures partagées, à la logistique et au digital).

Les dépenses d'investissement du Groupe pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017 se sont élevées à 48,9 millions d'euros (comprenant 8,8 millions de dépenses en rénovations des points de vente existants, 12,1 millions en dépenses d'infrastructures et autres, et 28 millions de dépenses d'ouvertures de nouveaux points de vente) (voir le paragraphe 5.2 du présent document de référence).

10.3.2 Paiement d'intérêts et remboursement d'emprunts

Une partie importante des flux de trésorerie du Groupe est affectée au service et au remboursement de son endettement. Le Groupe a versé des intérêts d'un montant de 16,0 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 (dont 0,6 millions d'euros de pénalités) à comparer à 37,3 millions d'euros (dont 9,3 millions d'euros de pénalités de remboursement anticipé), au cours de la période de douze mois close le 31 décembre 2017. Il a par ailleurs versé, au titre du remboursement de ses emprunts 20 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et 270,7 millions d'euros au cours de la période de douze mois close le 31 décembre 2017.

10.3.3 Financement des besoins en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement correspond principalement à la valeur des stocks augmentée des créances clients et des autres créances opérationnelles et diminuée des dettes fournisseurs et des autres dettes opérationnelles.

La variation du besoin en fonds de roulement s'est élevée à (66,2) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 et a été impactée à hauteur de (18,7) millions d'euros de décaissement au titre d'éléments exceptionnels (dont 14,1 millions d'euros au titre de l'introduction en bourse de la Société et aux actions de préférence gratuites). Ajusté de ces éléments, la variation du besoin en fonds de roulement s'est élevée à (47,5) millions d'euros au 31 décembre 2018. La variation du besoin en fonds de roulement pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017 s'élevait à (59,3) millions d'euros et a été impactée à hauteur de (17,5) millions d'euros de décaissement au titre d'éléments exceptionnels (dont 15,3 millions d'euros au titre de l'introduction en bourse de la Société et aux actions de préférence gratuites). Ajusté de ces éléments, la variation du besoin en fonds de roulement s'est élevée à (41,8) millions d'euros au 31 décembre 2017.

10.4 Flux de trésorerie consolidés

Le tableau ci-dessous résume les flux de trésorerie du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 et pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017 :

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2018** *(12 mois)*	**2017** *(12 mois)*
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	92,6	81,2
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(56,3)	(48,9)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(31,3)	(50,4)
Ecarts de change net	0,2	(1,7)
Variation nette de la trésorerie	5,2	(19,8)
Trésorerie à l'ouverture	36,3	56,1
Trésorerie à la clôture	41,5	36,3

Evolution des flux de trésorerie disponibles (free cash-flow)

Les flux de trésorerie disponibles après impôts [(33)] du Groupe se sont élevés à 36,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 (incluant 14,1 millions d'euros de coûts exceptionnels liés à l'introduction en bourse) et à 32,3 millions d'euros pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017.

(33) Les flux de trésorerie disponibles sont définis comme les flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles ainsi que les flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissements.

10.4.1 Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles

Le tableau suivant présente les éléments des flux de trésorerie du Groupe résultant de l'activité au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et la période de douze mois clos le 31 décembre 2017 :

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2018** *(12 mois)*	**2017** *(12 mois)*
Résultat avant impôts sur l'activité	90,1	0,2
EBITDA ajusté	171,5	153,7
Eléments non courants payés	(18,7)	(17,5)
Variation du besoin en fonds de roulement	(47,5)	(41,8)
Impôt sur le résultat payé	(12,7)	(13,1)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	**92,6**	**81,2**

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles se sont élevés à 92,6 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 à comparer avec 81,2 millions d'euros au cours de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 reflétant la capacité du Groupe à générer de la trésorerie.

La variation du besoin en fonds de roulement a eu un impact de (47,5) millions d'euros sur la génération de trésorerie de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et (41,8) millions d'euros sur la génération de trésorerie de la période de douze mois close le 31 décembre 2017.

L'impôt sur le résultat payé pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 correspond à un décaissement de 12,7 millions d'euros et pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017 correspond à un décaissement net de 13,1 millions d'euros.

10.4.2 Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement

Le tableau suivant présente les éléments des flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement pour la période de douze mois close au 31 décembre 2017 et l'exercice clos le 31 décembre 2018.

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2018** *(12 mois)*	**2017** *(12 mois)*
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(53,2)	(47,1)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	1,0	0,1
Acquisition d'instruments financiers	(5,6)	(4,3)
Cession d'instruments financiers	1,5	2,4
Acquisitions de filiales nettes de la trésorerie acquise	-	-
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	**(56,2)**	**(49,0)**

Les flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement se sont élevés à (56,3) millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 et à (49) millions d'euros pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017.

Le flux d'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles s'élève à (53,2) millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et (47,1) millions d'euros au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017 reflétant les nouvelles ouvertures de points de vente, ainsi que la rénovation des points de vente existants.
Le flux d'acquisition et de cession d'instruments financiers comprend l'utilisation d'instruments financiers de couverture relatifs aux achats et aux ventes des collections printemps/été afin d'atténuer les risques de fluctuations des devises ainsi que les dépôts de garantie versés à la signature de certains points de vente. Les acquisitions d'instruments financiers s'élèvent à (5,6) millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et (4,3) millions d'euros au titre de la période de douze mois close le 31 décembre 2017.

Le Groupe a également effectué des cessions d'immobilisations incorporelles pour 1 million d'euros sur l'exercice clos le 31 décembre 2018 et 0,1 million d'euros sur la période de douze mois close le 31 décembre 2017.

10.4.3 Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement

Le tableau suivant présente les éléments des flux nets de trésorerie liés aux activités de financement au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2018 et 2017.

	Exercice clos au 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2018** *(12 mois)*	**2017** *(12 mois)*
Augmentations de capital		127,0
Achats et reventes d'actions propres	-	(0,7)
Variation des dettes financières à long terme	(20,0)	(270,7)
Variation des dettes financières à court terme	5,0	132,5
Autres produits et charges financiers	(0,3)	(1,0)
Intérêts financiers versés	(16,0)	(37,3)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	**(31,3)**	**(50,4)**

La trésorerie nette provenant des activités de financement représentait un décaissement net de 31,3 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et 50,4 millions d'euros au cours de la période de douze mois close le 31 décembre 2017.

La variation des dettes financières à long terme reflète le remboursement partiel des Obligations 2023 d'un montant de (20) millions d'euros au cours de l'exercice clos au 31 décembre en 2018 et (270,7) millions d'euros au cours de la période de douze mois close le 31 décembre 2017. Les intérêts financiers versés sur l'exercice clos au 31 décembre 2018 sont de (16) millions d'euros à comparer aux (37,3) millions d'euros pour la période de douze mois close le 31 décembre 2017.

11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

En raison de la nature de ses métiers, le Groupe ne mène pas d'activité de recherche et de développement. Ainsi, le Groupe ne dispose pas de brevet ou de licence de brevets.

Le Groupe détient un portefeuille d'environ 227 marques enregistrées à travers le monde, correspondant notamment aux noms « Sandro », « Maje » et « Claudie Pierlot ».

Le Groupe dispose également d'un portefeuille d'environ 462 noms de domaine.

La politique du Groupe en matière de propriété intellectuelle est centrée sur la protection de ses marques et de ses noms de domaine. Cette politique donne lieu soit à des dépôts ou réservations locales, soit à des dépôts ou réservations dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent ou souhaite préserver ses droits.

Le Groupe a mis en place une politique spécifique de lutte contre la contrefaçon, avec une attention particulière pour la France et l'Asie. Les équipes de stylistes et celles travaillant dans le réseau de points de vente attachent un soin particulier à faire remonter à la direction juridique du Groupe toute copie potentielle. Après étude au cas par cas, et si les conditions sont réunies, le Groupe intente une action judiciaire contre le présumé contrefacteur. En Asie, le Groupe a également mis en place une veille sur Internet. En outre, le Groupe travaille étroitement avec les services des douanes afin qu'ils soient sensibilisés aux caractéristiques des produits du Groupe.

12. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES ET LES OBJECTIFS

12.1 Tendances d'activités

Une description détaillée des résultats du Groupe pour la période de douze mois close au 31 décembre 2018 figure au Chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat du Groupe » du présent document de référence.

12.2 Perspectives d'avenir à moyen terme

Les objectifs et les tendances présentés ci-dessous sont fondés sur des données, des hypothèses et des estimations, notamment en matière de perspectives économiques, considérées comme raisonnables par le Groupe à la date d'enregistrement du présent document de référence.

Ces perspectives d'avenir et ces objectifs, qui résultent des orientations stratégiques du Groupe, ne constituent pas des données prévisionnelles ou des estimations de bénéfice du Groupe. Les chiffres, données, hypothèses, estimations et objectifs présentés ci-dessous sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiés de façon imprévisible, en fonction, entres autres, de l'évolution de l'environnement économique, financier, concurrentiel, légal, réglementaire, comptable et fiscal ou en fonction d'autres facteurs dont le Groupe n'aurait pas connaissance à la date d'enregistrement du présent document de référence.
En outre, la matérialisation de certains risques décrits au Chapitre 4 « Facteurs de risque » du présent document de référence pourrait avoir un impact négatif sur les activités, la situation financière, la situation de marché, les résultats ou les perspectives du Groupe et donc remettre en cause sa capacité à réaliser les objectifs présentés ci-dessous.

Par ailleurs, la réalisation de ces objectifs suppose le succès de la stratégie du Groupe.

Par conséquent, le Groupe ne prend donc aucun engagement ni ne donne aucune garantie quant à la réalisation des objectifs figurant à la présente section.

Ces estimations n'incluent pas l'impact des programmes d'incentivisation du management à long terme décrits au paragraphe 15.1.4 du présent document de référence ainsi que l'application de la norme comptable IFRS 16, effective à partir du 1er janvier 2019.

Perspectives d'évolution des activités du Groupe et objectifs financiers

Avec pour objectif de devenir un leader sur le marché mondial du prêt-à-porter et des accessoires, le Groupe vise d'ici 2020 la poursuite de la mise en œuvre de sa stratégie de croissance dynamique, axée notamment autour :

- du renforcement de son cœur de métier (le prêt-à-porter), du développement accéléré de ses ventes en ligne, de l'extension de l'activité et de l'offre d'accessoires, ainsi que de l'exploitation du potentiel du secteur de la mode masculine avec Sandro Homme ;
- de la poursuite de son développement en France, avec la conquête de nouvelles parts de marché à périmètre comparable ;
- de l'accélération de l'expansion de son réseau à l'international, notamment dans 6 géographies clés : la Grande Chine, le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Allemagne, l'Italie et l'Amérique du Nord, et du développement dans trois marchés clés en partenariats (Moyen-Orient, Corée du Sud et Australie).

Le Groupe confirme ses objectifs moyen terme (2020) communiqués lors de son introduction en bourse en 2017 avec l'ouverture de 80 à 90 nouveaux points de vente (hors partenariats) par an et un taux de croissance annuel moyen de son chiffre d'affaires consolidé se stabilisant aux environs de 11 % - 13 % à taux de change constant sur la période 2018-2020.

Le Groupe vise en outre une amélioration de son taux de marge d'EBITDA ajusté de 100 points de base d'ici 2020 (par rapport à 2016), grâce à l'impact favorable du développement à l'international et dans les ventes en ligne, ainsi qu'au renforcement de l'efficacité opérationnelle en matière de dépenses générales administratives et de vente, qui seront néanmoins en partie compensées par un renforcement des dépenses marketing prévues afin de pénétrer ses nouveaux marchés.

En matière de dépenses d'investissement, le Groupe entend réaliser sur les années 2019 et 2020 un montant total annuel de dépenses d'investissement d'environ 6,0 % du chiffre d'affaires.

Le Groupe entend également procéder au refinancement des Obligations 2023 en 2019 et envisagera une distribution de dividendes lorsque l'évolution de sa structure de financement sera achevée.

13. PRÉVISIONS DE BÉNÉFICES

Les prévisions pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 présentées ci-dessous sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par le Groupe à la date d'enregistrement du présent document de référence. Ces données et hypothèses sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, comptable, concurrentiel, réglementaire et fiscal ou en fonction d'autres facteurs dont le Groupe n'aurait pas connaissance à la date d'enregistrement du présent document de référence. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au Chapitre 4 « Facteurs de risque » du présent document de référence pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe et donc remettre en cause ces prévisions. Par ailleurs, la réalisation des prévisions suppose le succès de la stratégie du Groupe. Le Groupe ne prend donc aucun engagement ni ne donne aucune garantie quant à la réalisation des prévisions figurant à la présente section.

Les prévisions présentées ci-dessous, et les hypothèses qui les sous-tendent, ont par ailleurs été établies en application des dispositions du règlement (CE) N° 809/2004, tel que modifié, et des recommandations ESMA relatives aux prévisions.

13.1 Hypothèses

Le Groupe a construit ses prévisions pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 conformément aux méthodes comptables appliquées dans les comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Ces prévisions reposent principalement sur les hypothèses suivantes pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 :

- des évolutions de marché en France et à l'international en ligne avec les tendances présentées au paragraphe 6.4 du présent document de référence ;
- la poursuite de l'attractivité de chacune des marques du Groupe et de leurs performances sur l'ensemble des zones géographiques sur lesquelles le Groupe est présent ;
- la poursuite de l'expansion dynamique du réseau de points de vente du Groupe ;
- la poursuite de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, telle que décrite au paragraphe 6.3 du présent document de référence ;
- la maîtrise continue du coût des dépenses générales, administratives et de vente du Groupe ;
- l'absence de changement significatif des méthodes comptables du Groupe ; et
- l'absence de changement significatif de l'environnement règlementaire et fiscal existant à la date d'enregistrement du présent document de référence.
- Par ailleurs, l'objectif de marge d'EBITDA ajustée ne prend pas en compte l'impact de l'application de la norme comptable IFRS 16, effective à partir de l'exercice 2019.

13.2 Prévisions du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2019

Positionné sur l'un des segments bénéficiant de la plus forte expansion du secteur, SMCP va poursuivre le déploiement de sa stratégie en s'appuyant sur de puissants leviers de croissance et sur des fondamentaux solides.

« *Pure player du retail* » s'appuyant sur un *business model* unique, qui allie les codes du luxe et du « *fast-fashion* », SMCP est aujourd'hui idéalement positionné pour saisir toutes les opportunités de croissance, en termes de croissance organique, à travers le développement de son cœur de métier, l'expansion des accessoires, de l'« Homme » et du digital, et en termes d'ouvertures de magasins, qui offrent de nombreuses opportunités de croissance.

En 2019, les conditions de marché devraient rester volatiles, marquées par l'évolution des politiques commerciales, les incertitudes géopolitiques ainsi que les variations des taux de change. Dans ce contexte, SMCP restera focalisé sur les priorités qu'il s'est fixées pour 2019 : l'excellence opérationnelle de son réseau de distribution, l'accélération de sa transformation digitale et le renforcement de sa plateforme internationale qui lui permettra de soutenir ses opportunités de croissance. SMCP continuera de veiller à la parfaite exécution de son plan stratégique, tout en gérant efficacement l'allocation de ses ressources au service de sa croissance future.

Sur la base des hypothèses décrites ci-dessous, SMCP vise pour l'exercice 2019, une croissance de son chiffre d'affaires comprise entre +9 % et +11 % à taux de change constant, ainsi qu'un taux de marge d'EBITDA ajusté stable [(34)] par rapport à l'exercice clos le 31 décembre 2018.

---

(34) L'EBITDA ajusté est défini par le Groupe comme étant le résultat opérationnel courant avant dotations aux amortissements, provisions et charges liées au plan d'attribution d'actions gratuites mis en place au cours du quatrième trimestre 2017 suite à l'introduction en bourse de la Société en octobre 2017. Cet objectif est communiqué hors impact de l'application de la norme comptable IFRS 16, effective à partir de l'exercice 2019.

14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE

14.1 Composition et fonctionnement des organes de direction et de contrôle

(a) Conseil d'administration

Le tableau ci-dessous présente la composition du conseil d'administration à la date d'enregistrement du présent document de référence, ainsi que les principaux mandats et fonctions des membres du conseil d'administration de la Société exercés au cours des cinq dernières années.

Nom et prénom	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Yafu Qiu [(1)]	Chinoise	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Président du conseil d'administration	Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de référence : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* *Chairman* du Groupe Shandong Ruyi Trinity Limited - administrateur Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Néant

Nom et prénom	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Daniel Lalonde	Canadienne	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Directeur général et administrateur	Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de référence : *Au sein du Groupe :* SMCP Holding S.A.S. - Président, Claudie Pierlot S.A.S. – Président, 341 SMCP S.A.S. – Président, SMCP Logistique S.A. - Président, SMCP Deutschland GmbH – *Managing Director*, SMS Holding SA – *Chairman*, membre du conseil d'administration, Claudie Pierlot Suisse SA – Directeur, membre du conseil d'administration, Maje Suisse SA – Directeur, membre du conseil d'administration, Sandro Suisse SA – *Chairman*, membre du conseil d'administration, SMCP USA Inc. – *Director*, SMCP Canada Inc – *Director*, SMCP Asia Ltd. (HK) – *Director*, SMCP Hong Kong Limited – *Director* SMCP Shanghai Trading Co. Ltd. – *Direct*or SMCP Retail East Coast Inc. – *Director* SMCP Retail West Coast Inc. – *Director* AZ Retail – *Director* SMCP Portugal – *Managing Director* SMCP Sweden – Président et membre du conseil d'administration Trinity Limited - administrateur *Hors Groupe :* INSEAD – Membre du conseil d'administration Puig – Membre du conseil d'administration Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Néant

Nom et prénom	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Evelyne Chétrite	Française	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Directrice générale déléguée et administratrice	Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de référence : *Au sein du Groupe :* Sandro Andy SAS – Présidente : Evelyne Chétrite SASU représentée par Evelyne Chétrite *Hors Groupe :* Eve Art - Présidente EDID – Gérante Evelyne Chetrite SAS – Présidente Grand Chene - Gérante Petite Princesse - Gérante Hessed – Gérante Sagesse – Gérante Kemisi – Co-gérante Kismi – Gérante Maison Blanche – Gérante SIVAN SAS – Présidente Fonds TAL – Présidente JOIE S.à.r.l. – Co-gérante ARCHIVES SAS - Présidente Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : *Au sein du Groupe :* SMCP ITALIA srl - Administratrice SMCP UK Ltd. – Administratrice Claudie Pierlot Suisse SA – Administratrice Sandro Suisse SA – Administratrice SMCP Belgique SARL – Administratrice PAP Sandro Espana SL - Administratrice SMCP USA Inc. - Administratrice Sandro France - co-gérante Sandro Andy SAS, Présidente Groupe SMCP SAS, Présidente Claudie Pierlot SAS Présidente *Hors Groupe :* Néant

Nom et prénom	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Judith Milgrom	Française	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Directrice générale déléguée et administratrice	Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de référence : *Au sein du Groupe :* Maje SAS – Judith Milgrom SAS - Présidente, représentée par Judith Milgrom *Hors Groupe :* SC SAVA – Gérante SC SHMIL - Gérante SC AVANA : Co-Gérante SCI MAJ - Co-Gérante SCI MAIL - Gérante SCI J&A - Co-Gérante JUDITH MILGROM SAS - Présidente Fonds TODA - Présidente Judor Investissements SAS - Présidente HARMONY SAS - SAVA est présidente, représentée par Madame Judith Milgrom SCI PALOMA 2011- Associée Co-Gérante Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : *Au sein du Groupe :* Maje Stores Ltd - Administratrice MajBel SA (Belgique) – Administratrice Duke Fashion - Administratrice Maje Suisse SA - Administratrice SMCP USA Inc. - Administratrice Co-gérante sur Maje Boutique Maje SAS – Présidente Groupe SMCP SAS -Directrice Générale Maje Spain SL - Administratrice *Hors Groupe :* SCI A&J - Co-Gérante SC AMJM - Co-Gérante
Weiying Sun [(1)]	Chinoise	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Administratrice	Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de référence : *Au sein du Groupe :* Néant. *Hors Groupe :* Vice-Président de Shandong Ruyi Technology Group Co., Ltd Trinity Limited - administratrice Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Néant

Nom et prénom	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Chenran Qiu (1)	Chinoise	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Directrice générale déléguée et Administratrice	Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de référence : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* *Vice Chairman* et *Executive President* de Shandong Ruyi Technology Group Administratrice de Renown Incorporated Trinity Limited - administratrice Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Néant
Xiao Su (1)	Chinoise	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Administratrice	Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de référence : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Presidente de Shandong Ruyi Technology Group Administratrice de Shandong Ruyi Woolen Garnment Group Administratrice de Aquascutum Holdings Limited Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Néant
Kelvin Ho (1) (2)	Chinoise	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Administrateur	Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de référence : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Chief Strategy Officer de Shandong Ruyi Technology Group Co., Ltd President de Ruyi International Fashion (China) Financial Investment Holding Group Limited Executive Director de Trinity Limited Chief Strategy Officer de Trinity Limited Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Néant

Nom et prénom	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Orla Noonan	Irlandaise	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Administratrice indépendante	Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de référence : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Présidente du Conseil d'administration, Adevinta Administratrice indépendante d'Iliad SA Présidente de Knightly Investments Administratrice indépendante de Schibsted Media Group Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Directrice générale et administratrice de Groupe AB Administratrice de AB Entertainment Administratrice de RTL9 Présidente de Team Co
Fanny Moizant	Française	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Administratrice indépendante	Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de référence : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Co-Fondatrice et Présidente de Vestiaire Collective Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Néant
Patrizio di Marco	Italienne	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Administrateur indépendant	Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de référence : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Administrateur – Dolce & Gabbana Président Exécutif de Golden Goose Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* Gucci (Groupe Kering) – Président Directeur Général et Membre du Comité de Direction
Dajun Yang	Chinoise	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Administrateur indépendant	Mandats et fonctions exercés à la date du présent document de référence : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* UTA International Brand Inv. Management Co. Ltd. – Président Directeur Général Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : *Au sein du Groupe :* Néant *Hors Groupe :* UTA Fashion Management Group – Président Directeur Général

Nom et prénom	Nationalité	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercées en dehors de la Société au cours des 5 dernières années
Lauren Cohen	Française	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021	International Development Manager - Administratrice représentant les salariés	Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de référence : *Au sein du Groupe :* International Development Manager - Administratrice représentant les salariés *Hors Groupe :* Présidente Equerre Conseil Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés : *Au sein du Groupe :* International Store Planning Manager – Secrétaire du Comité d'Entreprise *Hors Groupe :* CFO/Associée de Laplace Le Chemin de La Propriété

(1) Administrateur désigné par le groupe Shandong Ruyi.

(2) Monsieur Ho a été coopté par le Conseil d'administration du 20 mars 2019, sur proposition du groupe Shandong Ruyi, après avis du Comité des nominations et des rémunérations du 19 mars 2019, en remplacement de Monsieur Francis Srun, démissionnaire, pour la durée restant à courir de son mandat, soit jusqu'à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020. L'assemblée générale des actionnaires de la Société prévue le 7 juin 2019 sera appelée à se prononcer sur la ratification de cette cooptation.

(3) Madame Cohen a été nommée par le Conseil d'administration du 20 novembre 2018 en qualité d'administratrice représentant les salariés.

Renseignements personnels concernant les membres du conseil d'administration

Yafu Qiu, 61 ans, est diplômé d'un EMBA de l'Université Tsinghua (Chine), d'un master en management dans l'industrie textile de l'Université Donghua (Chine) et d'une licence en industrie textile de l'Université Donghua (Chine). M. Qiu est également diplômé de *Engineering Technology Application* et a reçu en tant qu'expert le prix *Special Government Allowances of the State Council*. M. Qiu a plus de 40 ans d'expérience dans l'industrie du textile en Chine et est président de Shandong Ruyi depuis 1998. M. Qiu a reçu le premier prix au « *National Science & Technology Advancement Awards and a National Labor Medal* » et a été listé comme l'une des dix personnalités les plus influentes de l'année dans l'industrie chinoise du textile et du vêtement en 2010. M. Qiu a été élu député au Congrès National Populaire de la République Populaire de Chine pour trois mandats consécutifs.

Daniel Lalonde, 55 ans, est diplômé d'un MBA de l'INSEAD et d'un *Bachelor* en Mathématiques de l'Université de Waterloo en Ontario (Canada). Il prend la Présidence du Groupe en avril 2014, fort de son expérience au sein de grands groupes internationaux en Europe et en Amérique du Nord. Il débute sa carrière de dirigeant comme président-directeur général de Nespresso Amérique du Nord puis directeur général adjoint Monde de Nestlé Nespresso. Il rejoint ensuite le groupe LVMH durant 10 ans, où il occupe les postes de président-directeur général de LVMH Watches & Jewelry Amérique du Nord, puis celui de président-directeur général de Louis Vuitton Amérique du Nord. Il prend ensuite les rênes de Moët & Chandon / Dom Pérignon Monde en tant que Président. Avant de rejoindre le Groupe, ses dernières responsabilités ont été celles de président international de Ralph Lauren Corporation, à New York. Daniel Lalonde est également membre du conseil d'administration de l'INSEAD. Monsieur Daniel Lalonde est directeur général et administrateur de la Société.

Evelyne Chétrite, 61 ans, a fait des études de droit à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne. Passionnée de mode et de stylisme, Evelyne Chétrite crée, avec son mari Didier Chétrite, la marque Sandro en 1984. La première boutique Sandro est ouverte en 2004 au cœur du quartier du Marais à Paris. Sous l'impulsion créatrice et grâce à la vision d'Evelyne Chétrite, Sandro devient rapidement une marque de référence sur le marché du prêt-à-porter. Evelyne Chétrite crée et dirige, depuis la création de la marque, les collections Sandro en qualité de directrice artistique. Outre ces fonctions opérationnelles, Evelyne Chétrite, qui a pendant de longues années assuré la présidence du Groupe, est actuellement membre du Conseil d'administration et directrice générale déléguée de la Société en charge notamment de la politique de création et de la stratégie marketing de Sandro et Claudie Pierlot.

Judith Milgrom, 54 ans, passionnée de mode et de stylisme, a travaillé de nombreuses années dans la création et le stylisme. Forte de cette expérience, Judith Milgrom fonde Maje en 1998 dont elle crée et dirige les collections depuis la création de la marque. Maje ouvre sa première boutique à Paris en 2003 et devient rapidement une marque de référence sur le marché du prêt-à-porter. Judith Milgrom est actuellement directrice artistique de Maje. Outre ces fonctions opérationnelles, Judith Milgrom est actuellement membre du Conseil d'administration et directrice générale déléguée de la Société en charge notamment de la politique de création et de la stratégie marketing de Maje et Claudie Pierlot.

Weiying Sun, 48 ans, est diplômée d'un Bachelor en Ingénierie des textiles de l'Institut des Textiles de Tianjin obtenu en 1993 et d'un master en Gestion des Textiles de l'Université de Donghua obtenu en 2004. Elle a plus de 20 ans d'expérience dans l'industrie du textile, la production de vêtements et la vente, et a consacré l'intégralité de sa carrière à Ruyi. Elle a intégré Shandong Ruyi Wool Spinning Group Co., Ltd. en 1993

en tant que technicienne de la *First Weaving Mill* et a été promue au poste de *Vice Minister* du *Technology Development Department* en 1996 et Présidente de la Première Fabrique de Tissus en 1999. Elle a ensuite rejoint Shandong Jining Ruyi Woolen Textile Co., Ltd. en 2000 en tant que *Vice General Manager* et responsable du département Technology Development et a été membre du conseil d'administration entre 2000 et 2003. Elle a rejoint Shandong Ruyi Technology Group Co., Ltd. en 2003, occupant plusieurs postes successifs, parmi lesquels ceux de *Vice President* et *General Manager* du Groupe Cotton Spinning. Elle est actuellement *Vice President* et *Chief Executive Officer* de Shandong Ruyi Technology Group Co., Ltd.. Elle est également membre du conseil d'administration de Renown Japan, Cubbie Station et Hong Kong Forever Winner International Development Limited.

Chenran Qiu, 38 ans, est diplômée d'un Master de l'Université de Manchester (Royaume-Uni) et d'une licence de l'Université de Suzhou en Chine. Madame Qiu est actuellement *Vice Chairman* et *Executive President* de Shandong Ruyi Technology Group et membre du conseil d'administration de Renown Incorporated. Madame Qiu s'occupe actuellement du développement de la marque Ruyi et des investissements internationaux. Madame Qiu a également reçu à plusieurs reprises des prix dans le domaine de l'industrie, notamment le prix « *Fashion Innovation Award* » de la China National Garment Association et le prix de « *Brand Builder* » de la province de Shandong.

Xiao Su, 43 ans, est diplômée d'un Master de l'Université de Tsinghua en Chine. Elle travaille au sein du groupe Shandong Ruyi Technology Group depuis juillet 1999 et a successivement occupé les fonctions de *General Manager* du département de développement des investissements, de *Deputy Chief Accountant*, *Chief Economist* et *Vice President*. Madame Su occupe actuellement les fonctions de Président de Shandong Ruyi Technology Group ainsi que les fonctions de membre des conseils d'administration de Shandong Ruyi Woolen Garnment Group et de Aquascutum Holdings Limited. Elle est également en charge des activités commerciales, du dévelopement des investissements et des placements du groupe.

Kelvin Ho Cheuk Yin, 45 ans, est diplômé d'un *Bachelor in Economic* de *l'University of Hong Kong* (en 1995) et d'un *Master in Business Administration* de la *London Business School* (en 2004). Il est titulaire de la désignation de « *Chartered Financial Analyst* ». Monsieur Ho a plus de 14 années d'expérience en corporate finance et en fusions et acquisitions. Il a travaillé dans les équipes de banque d'investissement de BNP Paribas à Hong Kong et Paris de 2004 à 2007. Entre juillet 2007 et décembre 2017, il a travaillé dans l'équipe de banque d'investissement de J.P. Morgan Securities (Asia Pacific) Limited. Monsieur Ho a rejoint le groupe Ruyi en décembre 2017 en tant que *chief strategy officer* de Shandong Ruyi Technology Group Co., Ltd. et de président de Ruyi International Fashion (China) Financial Investment Holding Group Limited, en charge du développement stratégique et des acquisitions du groupe. Il a également été nommé *executive director* et *chief strategy officer* de Trinity Limited en avril et mai 2018, respectivement. Il y est en charge de la stratégie de développement corporate, des investissements et des acquisitions.

Orla Noonan, 49 ans, est diplômée de HEC en France (en 1994) et d'un *Bachelor* en Arts de Trinity College à Dublin (en 1992). Elle a commencé sa carrière en 1994 dans la banque d'affaires Salomon Brothers International à Londres en tant qu'analyste financier, notamment dans les secteurs des télécoms et des médias. Elle a rejoint le Groupe AB en 1996 en tant que Directeur adjoint en charge de la communication financière et du développement. Elle a pris en charge les introductions en bourse à New-York et à Paris, puis des opérations de croissance externe, dont notamment les acquisitions des chaînes de télévision RTL9 et TMC. Elle a été présidente de la chaîne de télévision NT1 entre 2005 et 2010. Toujours au sein du Groupe AB, Orla Noonan devient Secrétaire Général du Groupe en 1999 et membre du conseil d'administration en 2003 puiselle y a exercé les fonctions de Directrice Générale. Orla Noonan occupe par ailleurs depuis 2009 les fonctions de membre du conseil d'administration d'Iliad S.A., depuis mai 2017, elle est membre indépendant du conseil d'administration de Schibsted Media Group, elle est également présidente du conseil d'administration d'Adevinta et présidente de Knightly Investments.

Fanny Moizant, 43 ans, est diplômée de l'école de commerce *Reims Business School*, devenue *Neoma Business School* en 2001, et du programme de *Management Mode, Design & Luxe* de l'Institut Français de la Mode en 2007. Pendant ces années elle a travaillé avec les marques John Galliano, Dim and Mexx. En 2008, elle a participé à la création d'une plateforme digitale dédiée au dépôt-vente en ligne de vêtements de luxe, « Vestiaire Collective ». C'est en notant le besoin des bloggeuses de mode de vendre leurs anciens vêtements de luxe pour en acquérir de nouveaux que Fanny Moizant a entrepris avec une équipe de cinq professionnels comprenant ingénieur, analyste, styliste et commerciaux, le lancement en 2009 de la plateforme en ligne en France. Au sein de la société « Vestiaire Collective », Fanny Moizant occupe les fonctions de Co-Fondatrice etPrésidente. Passionnée par la mode et le luxe, Madame Moizant a grandement contribué au déploiement de « Vestiaire Collective » sur des marchés tels que le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne et les pays nordiques, avant de désormais se concentrer sur l'Asie.

Patrizio di Marco, 57 ans, est diplômé d'un *Bachelor of Business Administration* de l'*Università Degli Studi* de Modène et d'un Master en Gestion d'Entreprise, Business Management et Administration de l'Ecole polytechnique de Milan. Il débute sa carrière dans le textile en 1988 chez GFT au Japon, avant d'occuper diverses fonctions au sein de Prada Japan Ltd. Il est nommé Président et Directeur Général de Prada America Corp en 1994, fonctions qu'il occupera pendant quatre ans. Il devient Président de Celine Inc. en 1999 avant sa nomination en qualité de Vice-Président Senior du Marketing et de la Communication de Louis Vuitton Americas jusqu'en 2001. Monsieur di Marco a ensuite rejoint le groupe Kering au sein duquel il a successivement occupé les fonctions de Président Directeur Général de Bottega Veneta de 2001 à 2008 puis de Président Directeur Général et Membre du Comité de Direction de Gucci de 2009 à 2015. Monsieur di Marco a rejoint Dolce & Gabbana en 2016 où il occupe actuellement les postes de membre du Conseil d'administration et de Consultant. Depuis septembre 2018, Monsieur di Marco exerce les fonctions de Président Exécutif de Golden Goose.

Dajun Yang, 51 ans, est diplômé d'un MBA de l'Université Internationale du Commerce de l'Agriculture et de la Technologie de Dhaka au Bangladesh. De 1998 à 2012, il occupe le poste de Président Directeur Général de la société UTA Fashion Management Groupe, puis en 2012 le poste de Président Directeur Général de la société UTA International Brand Inv. Management Co. Ltd. Monsieur Yang est l'auteur de

nombreux ouvrages relatifs à l'analyse des marchés de la mode. Fort d'une expérience de plus de 25 ans en matière de gestion dans l'industrie de la mode, Monsieur Yang est régulièrement consulté dans le cadre d'investissements en Chine par des sociétés européennes.

Lauren Cohen, 36 ans, est diplômée de ESCP Europe en France (2006) et titulaire d'un Master en Finance de l'Université de Dauphine (2003). Elle a débuté sa carrière en 2006 en lançant sa propre entreprise dans le secteur des vins et spiritueux, se concentrant principalement sur l'exportation vers l'Asie, suivie du rachat d'une société française existante de distribution de vins pour développer le marché français. Après près de 10 ans d'entrepreneuriat, elle a décidé de rejoindre le Groupe SMCP. De mai 2015 à décembre 2016 en tant que Directeur de l'Aménagement International des Magasins et depuis lors en tant que Directeur du Développement pour les 3 marques en France et en Europe.

Membres indépendants du conseil d'administration

Quatre membres du conseil d'administration sont indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF.

Représentation équilibrée des femmes et des hommes

Le conseil d'administration comprend sept membres de sexe féminin (dont l'administrateur représentant les salariés qui n'est pas pris en compte dans le calcul du taux de féminisation du Conseil, conformément aux dispositions légales applicables) et est ainsi en conformité avec les dispositions de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle.

Censeur

Monsieur Ylane Chétrite est censeur au sein du conseil d'administration de la Société.

Monsieur Ylane Chétrite a fait des études de finance à l'Université Paris-Dauphine avant de rejoindre Sandro en 2006. Il ouvre Sandro à la clientèle masculine en fondant Sandro Homme en 2007. Il en est le directeur artistique depuis sa création. Il est aussi directeur général délégué de la Société.

(b) Directeur Général

Les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur Général de la Société sont dissociées. Monsieur Yafu Qiu est Président du conseil d'administration et Monsieur Daniel Lalonde est Directeur Général de la Société.

(c) Directeurs Généraux Délégués

Les fonctions de directeurs généraux délégués au sein de la Société sont exercées respectivement par Madame Evelyne Chétrite, Madame Judith Milgrom, Monsieur Ylane Chétrite et Madame Chenran Qiu. Chaque directeur général délégué est en charge de la politique de création, du design, de la direction artistique et de la stratégie marketing de la/les marques(s) entrant dans son champ de compétence, à savoir :

- Sandro et Claudie Pierlot pour Madame Evelyne Chétrite,
- Maje et Claudie Pierlot pour Madame Judith Milgrom,
- Sandro Homme pour Monsieur Ylane Chétrite.

En outre, Madame Chenran Qiu est en charge des questions de stratégie et de développement du Groupe en Asie.

14.2 Déclarations relatives aux organes d'administration

Madame Evelyne Chétrite, administratrice et directrice générale déléguée, est la sœur de Madame Judith Milgrom, également administratrice et directrice générale déléguée ; Madame Evelyne Chétrite est par ailleurs la mère de Monsieur Ylane Chétrite, censeur et directeur général délégué de la Société. Madame Chenran Qiu, administratrice et directrice générale déléguée, est la fille de Monsieur Yafu Qiu, président du conseil d'adminsitration de la Société. En dehors de ces circonstances, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun autre lien familial entre les membres du conseil d'administration, le directeur général et les directeurs généraux délégués.

En outre, à la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués (ii) aucun des membres de conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués par des autorités judiciaires ou administratives (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucun des membres du conseil d'administration, du directeur général ou des directeurs généraux délégués n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

14.3 Conflits d’intérêts

A la connaissance de la Société, et sous réserve des relations décrites au chapitre 19 du présent document de référence, il n’existe pas à la date d’enregistrement du présent document de référence, de conflits d’intérêts potentiels entre les devoirs à l’égard de la Société des membres du conseil d’administration et leurs intérêts privés.

15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

15.1 Rémunération et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux

A la date du présent document de référence, la Société est constituée en tant que société anonyme à conseil d'administration.

Conformément aux dispositions légales, l'intégralité des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués de la Société, tels que décrits au présent chapitre, seront soumis à l'approbation des actionnaires de la Société lors de l'assemblée générale annuelle convoquée pour le 7 juin 2019 dans le cadre d'une résolution spécifique pour chaque dirigeant mandataire social.

En outre, conformément à l'article L.225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice à clore 2019 seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale annuelle prévue le 7 juin 2019 dans le cadre d'une résolution spécifique pour chaque dirigeant mandataire social.

15.1.1 Rémunération des membres du conseil d'administration

Le tableau ci-après détaille le montant des jetons de présence versés aux membres du conseil d'administration de la Société par la Société ou par toute société du Groupe au cours des exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018 :

Tableau 3 (nomenclature AMF)

Tableau sur les jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du conseil d'administration (montants bruts)

Membres du conseil d'administration	Montants versés au cours de l'exercice 2017	Montants versés au cours de l'exercice 2018
Yafu Qiu	Néant	Néant
Daniel Lalonde	Néant	Néant
Evelyne Chétrite	Néant	Néant
Judith Milgrom	Néant	Néant
Weiying Sun	Néant	Néant
Chenran Qiu	Néant	Néant
Xiao Su	Néant	Néant
Francis Srun (1)	Néant	Néant
Orla Noonan	Néant	39 891 euros
Fanny Moizant	Néant	32 010 euros
Patrizio di Marco	Néant	35 102 euros
Dajun Yang	Néant	35 450 euros
Lauren Cohen	N/A	N/A

(1) Monsieur Francis Srun a démissionné de son mandat d'administrateur. Monsieur Kelvin Ho a été coopté en remplacement de Monsieur Srun par le Conseil d'administration du 20 mars 2019, sur proposition du groupe Shandong Ruyi, après avis du Comité des nominations et des rémunérations du 19 mars 2019, pour la durée restant à courir de son mandat, soit jusqu'à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020. L'assemblée générale des actionnaires de la Société prévue le 7 juin 2019 sera appelée à se prononcer sur la ratification de cette cooptation.

15.1.2 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Les tableaux ci-après détaillent les rémunérations versées à Monsieur Daniel Lalonde, Madame Evelyne Chétrite, Madame Judith Milgrom, Monsieur Ylane Chétrite et Madame Chenran Qiu par la Société et par toute société du Groupe, au cours des exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018. Pour une information détaillée sur la rémunération du Directeur général et des Directeurs généraux délégués, voir le rapport du Président du conseil d'administration figurant en annexe 1 au présent document de référence.

Tableau 1 (nomenclature AMF)[35]

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)	**Exercice 2017**	**Exercice 2018**
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration		
Rémunérations due au titre de l'exercice *(détaillées au tableau 2)*	Néant	0
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *(détaillées au tableau 4)*	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement *(détaillées au tableau 6)*	Néant	Néant
Total	**Néant**	**0**

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)	**Exercice 2017**	**Exercice 2018**
Daniel Lalonde, Directeur Général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice *(détaillées au tableau 2)*	2 266 653 euros	1 554 000 euros
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *(détaillées au tableau 4)*	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement *(détaillées au tableau 6)*	Néant	Néant
Total	**2 266 653 euros**	**1 554 000 euros**

[35] Les montants totaux inclus dans les Tableaux 1 (nomenclature AMF) ne contiennent pas le montant des avantages en nature, figurant dans les Tableaux 2 (nomenclature AMF)

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)	**Exercice 2017**	**Exercice 2018**
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée		
Rémunérations dues au titre de l'exercice *(détaillées au tableau 2)*	2 196 293 euros	1 489 515 euros
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *(détaillées au tableau 4)*	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement *(détaillées au tableau 6)*	Néant	Néant
Total	**2 196 293 euros**	**1 489 515 euros**

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)	**Exercice 2017**	**Exercice 2018**
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée		
Rémunérations dues au titre de l'exercice *(détaillées au tableau 2)*	1 947 983 euros	1 626 825 euros
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *(détaillées au tableau 4)*	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement *(détaillées au tableau 6)*	Néant	Néant
Total	**1 947 983 euros**	**1 626 825 euros**

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)	**Exercice 2017**	**Exercice 2018**
Monsieur Ylane Chétrite, Directeur général délégué		
Rémunérations dues au titre de l'exercice *(détaillées au tableau 2)*	1 188 239 euros	973 050 euros
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *(détaillées au tableau 4)*	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement *(détaillées au tableau 6)*	Néant	Néant
Total	**1 188 239 euros**	**973 050 euros**

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)	**Exercice 2017**	**Exercice 2018**
Madame Chenran Qiu, Directrice générale déléguée		
Rémunérations dues au titre de l'exercice *(détaillées au tableau 2)*	Néant	Néant
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *(détaillées au tableau 4)*	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement *(détaillées au tableau 6)*	Néant	Néant
Total	**Néant**	**Néant**

Tableau 2 (nomenclature AMF)

Tableau de synthèse des rémunérations versées à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2017		**Exercice 2018**	
(montants versés en euros)	**Montants dus**	**Montants versés**	**Montants dus**	**Montants versés**
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration				
Rémunération fixe	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable annuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature	Néant	Néant	Néant	Néant
Total	**Néant**	**Néant**	**Néant**	**Néant**

Tableau de synthèse des rémunérations versées à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2017		Exercice 2018	
(montants versés en euros)	**Montants dus**	**Montants versés**	**Montants dus**	**Montants versés**
	Daniel Lalonde, Directeur Général			
Rémunération fixe [(1)]	766 806 euros	766 806 euros	900 000 euros	900 000 euros
Rémunération variable annuelle [(2)]	1 466 147 euros	1 094 715 euros	639 000 euros	1 466 147 euros
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle[(3)]	33 700 euros	33 700 euros	15 000 euros	15 000 euros
Avantages en nature [(4)]	27 520 euros	27 520 euros	14 048 euros	14 048 euros
Total	**2 294 173 euros**	**1 922 741 euros**	**1 568 048 euros**	**2 395 195 euros**

(1) La rémunération fixe annuelle de M. Daniel Lalonde a été fixée à 900 000 euros pour 2018, montant identique depuis le 5 octobre 2017.

(2) La rémunération variable annuelle de M. Daniel Lalonde est passée, au 5 octobre 2017, à 900 000 euros bruts, pour une année civile pleine, si l'objectif de performance est atteint. L'objectif est lié à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe (prenant en compte les performances de chacune des marques du Groupe) prévu dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif de l'objectif (notamment à l'atteinte d'un seuil prédéfini au-delà d'un EBITDA cible), le bonus est augmenté de façon proportionnelle jusqu'à pouvoir être doublé (soit, sur la base de la rémunération 2018, un montant maximum de 1 800 000 euros bruts, correspondant à 200 % de la rémunération fixe susvisée). En cas de non réalisation de la condition de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. La réalisation de la condition de performance est examinée et constatée à l'issue de chaque exercice et la rémunération variable au titre de l'année N est versée en année N+1. Pour l'exercice 2017, le bonus susvisé avait été augmenté en raison des travaux conduits par M. Lalonde dans le cadre de la préparation de l'introduction en bourse de la Société en 2017. Pour l'exercice 2018, la condition de performance n'a pas été atteinte à 100%, d'où le versement partiel de la rémunération variable, au prorata de ladite performance.

(3) La rémunération exceptionnelle correspond à une compensation payée par le Groupe relative aux cotisations et charges salariales que supporte Monsieur Lalonde en raison de l'avantage en nature procuré par (i) les dépenses vestimentaires et l'assurance GSC pour 2017 et (ii) l'assurance GSC pour 2018. Le versement de ce montant, qui est prévu également en 2019, reste exceptionnel. Néanmoins, si cette compensation est amenée à se répéter, le Groupe réfléchira à l'intégration de ce montant dans la rémunération fixe de M. Lalonde.

.(4) Ces montants incluent notamment l'équipement en produits des marques du Groupe et un véhicule de fonction.

Tableau de synthèse des rémunérations versées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)		Exercice 2017		Exercice 2018	
		Montants dus	**Montants versés**	**Montants dus**	**Montants versés**
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée					
Rémunération fixe [(1)]		524 862 euros	524 862 euros	620 000 euros	620 000 euros
Rémunération variable annuelle [(2)]	*Mandats sociaux*	1 296 431 euros	1 122 128 euros	494 515 euros	1 296 431 euros
	Conventions de prestations de services	375 000 euros	375 000 euros	375 000 euros	375 000 euros
	Total rémunération variable	**1 671 431 euros**	**1 497 128 euros**	**869 515 euros**	**1 296 431 euros**
Rémunération variable pluriannuelle		Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle		0	0	0	0
Avantages en nature[(3)]		6 177 euros	6 177 euros	6 177 euros	6 177 euros
Total		**2 202 470 euros**	**2 028 167 euros**	**1 495 692 euros**	**1 922 608 euros**

(1) La rémunération fixe inclut les rémunérations fixes versées au titre des mandats (i) de Mme Evelyne Chetrite en tant que directrice générale déléguée de la société SMCP SA et (ii) de Evelyne Chetrite SASU en tant que président de la société Sandro Andy. La rémunération fixe annuelle de Mme Evelyne Chétrite a été fixée à 620 000 euros pour 2018

(2) La rémunération variable annuelle de Mme Evelyne Chétrite inclut :

(i) une rémunération versée au titre des mandats sociaux de Mme Evelyne Chetrite en tant que directrice générale déléguée de SMCP SA et de Evelyne Chetrite SASU en tant que président de la société Sandro Andy, soumises à conditions de performance. La rémunération variable versée au titre des mandats sociaux est de 995 000 euros depuis le 5 octobre 2017, si les objectifs sont atteints. Au regard du rôle joué par Madame Evelyne Chétrite à la fois dans la direction de la marque Sandro et en tant que Directrice générale déléguée du Groupe, les objectifs sont liés à hauteur de 30 % à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Sandro et à hauteur de 70 % à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé (soit, sur la base de la rémunération 2018, un montant maximum de 1 990 000 euros bruts), comme cela a été le cas pour l'exercice 2017. En cas de non réalisation des conditions de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. La réalisation de ces conditions de performance est examinée et constatée à l'issue de chaque exercice et la rémunération variable au titre de l'année N est versée en année N+1. Pour l'exercice 2018, les conditions de performance n'ont pas été atteintes à 100%, d'où le versement partiel de la rémunération variable, au prorata de ladite performance.

(ii) une rémunération versée à Evelyne Chétrite SASU au titre de conventions de prestations de services conclues avec plusieurs sociétés du Groupe (voir le paragraphe 16.2 du présent document de référence). La rémunération variable versée au titre des conventions de prestations de services susvisées s'est, elle, élevée à 375 000 euros pour 2018, montant identique à 2017. Les conventions de prestations de service susvisées ont été résiliées avec effet au 1er janvier 2019.

Le montant total de la rémunération variable (visée au (i) et (ii)) correspond à 380 % de la rémunération fixe telle que décrite au point (1) ci-dessus.

(3) Ce montant inclut un véhicule de fonction.

Tableau de synthèse des rémunérations versées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)		Exercice 2017		Exercice 2018	
		Montants dus	**Montants versés**	**Montants dus**	**Montants versés**
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée					
Rémunération fixe [1]		524 862 euros	524 862 euros	620 000 euros	620 000 euros
Rémunération variable annuelle [2]	*Mandats sociaux*	1 048 121 euros	1 184 819 euros	631 825 euros	1 048 121 euros
	Conventions de prestations de services	375 000 euros	375 000 euros	375 000 euros	375 000 euros
	Total rémunération variable	**1 423 121 euros**	**1 559 819 euros**	**1 006 825 euros**	**1 423 121 euros**
Rémunération variable pluriannuelle		Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle		0	0	0	0
Avantages en nature		0	0	0	0
Total		**1 947 983 euros**	**2 084 681 euros**	**1 626 825 euros**	**2 043 121 euros**

(1) La rémunération fixe inclut les rémunérations fixes versées au titre des mandats (i) de Mme Judith Milgrom en tant que directrice générale déléguée de la société SMCP SA et (ii) de Judith Milgrom SASU en tant que président de la société Maje. La rémunération fixe annuelle de Mme Judith Milgrom a été fixée à 620 000 euros depuis le 5 octobre 2017.

(2) La rémunération variable annuelle de Mme Judith Milgrom inclut :

(i) une rémunération versée au titre des mandats sociaux de Mme Judith Milgrom en tant que directrice générale déléguée de SMCP SA et de Judith Milgrom SASU en tant que président de la société Maje, soumises à conditions de performance. La rémunération variable versée au titre des mandats sociaux est de 995 000 euros depuis le 5 octobre 2017, si les objectifs sont atteints. Au regard du rôle joué par Madame Judith Milgrom à la fois dans la direction de la marque Maje et en tant que Directrice générale déléguée du Groupe, les objectifs sont liés à hauteur de 30 % à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Maje et à hauteur de 70 % à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé (soit, sur la base de la rémunération 2018, un montant maximum de 1 990 000 euros bruts), comme cela a été le cas pour l'exercice 2017. En cas de non réalisation des conditions de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. La réalisation de ces conditions de performance est examinée et constatée à l'issue de chaque exercice et la rémunération variable au titre de l'année N est versée en année N+1. Pour l'exercice 2018, les conditions de performance n'ont pas été atteintes à 100%, d'où le versement partiel de la rémunération variable, au prorata de ladite performance.

(ii) une rémunération versée à Judith Milgrom SASU au titre de conventions de prestations de services conclues avec plusieurs sociétés du Groupe (voir le paragraphe 16.2 du présent document de référence). La rémunération variable versée au titre des conventions de prestations de services susvisées s'est, elle, élevée à à 375 000 euros pour 2018, montant identique à 2017. Les conventions de prestations de service susvisées ont été résiliées avec effet au 1er janvier 2019.

(3) Le montant total de la rémunération variable (visée au (i) et (ii)) correspond à 380 % de la rémunération fixe telle que décrite au point (1) ci-dessus.

Tableau de synthèse des rémunérations versées à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2017		Exercice 2018	
(montants versés en euros)	**Montants dus**	**Montants versés**	**Montants dus**	**Montants versés**
	Ylane Chétrite, Directeur général délégué			
Rémunération fixe [(1)]	497 778 euros	497 778 euros	650 000 euros	650 000 euros
Rémunération variable annuelle [(2)]	690 461 euros	611 175 euros	323 050 euros	690 461 euros
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
Total	**1 188 239 euros**	**1 108 953 euros**	**973 050 euros**	**1 340 461 euros**

(1) La rémunération fixe inclut les rémunérations fixes versées au titre des mandats (i) de M. Ylane Chétrite en tant que directeur général délégué de la société SMCP SA et (ii) de Sandro Andy SAS en tant que Directeur Général. La rémunération fixe annuelle de M. Ylane Chétrite a été fixée à 650 000 euros en 2018, montant identique depuis le le 5 octobre 2017.

(2) La rémunération variable annuelle de M. Ylane Chétrite inclut une rémunération versée au titre du mandat social de M. Ylane Chétrite en tant que directeur général délégué de SMCP SA et en tant que Directeur Général de la société Sandro Andy SAS, soumises à conditions de performance. La rémunération variable annuelle de M. Ylane Chétrite est passée, au 5 octobre 2017, à 650 000 euros pour une année pleine, si les objectifs sont atteints. Les objectifs sont liés à hauteur de 30 % à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Sandro Homme et à hauteur de 70 % à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé (soit, sur la base de la rémunération 2018, un montant maximum de 1 300 000 euros bruts, correspondant à 200 % de la rémunération fixe susvisée), comme cela a été le cas pour l'exercice 2017. En cas de non réalisation des conditions de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. La réalisation de ces conditions de performance est examinée et constatée à l'issue de chaque exercice et la rémunération variable au titre de l'année N est versée en année N+1. Pour l'exercice 2018, les conditions de performance n'ont pas été atteintes à 100%, d'où le versement partiel de la rémunération variable, au prorata

Tableau de synthèse des rémunérations versées à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2017		Exercice 2018	
(montants versés en euros)	**Montants dus**	**Montants versés**	**Montants dus**	**Montants versés**
	Chenran Qiu, Directrice générale déléguée			
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable annuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature				
Total	**0**	**0**	**0**	**0**

S'agissant des critères de performance des rémunérations des mandataires sociaux, le niveau de réalisation attendu pour chaque critère est établi de manière précise par le Conseil d'administration mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom bénéficient, par l'intermédiaire de sociétés qu'elles contrôlent, d'une rémunération au titre de conventions de prestations de services conclues avec plusieurs sociétés du Groupe (voir le paragraphe 16.2). Les conventions de prestations de service susvisées ont été résiliées avec effet au 1er janvier 2019.

Tableau 11 (nomenclature AMF)

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
Dirigeants mandataires sociaux	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration		X		X		X		X
Daniel Lalonde, Directeur Général		X		X	X		X	
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée		X		X	X		X	
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée		X		X	X		X	
Ylane Chétrite, Directeur général délégué	X		X		X		X	
Chenran Qiu, Directrice générale déléguée		X		X		X		X

Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions

Monsieur Daniel Lalonde bénéficie d'une indemnité en cas de départ d'un montant brut égal au maximum à 150 % de la somme de la rémunération fixe annuelle brute sur les 12 derniers mois précédent le terme de son mandat social et de la rémunération variable versée au titre de l'exercice précédent le terme de son mandat social. Elle serait due en cas de révocation de son mandat de Directeur Général, sauf en cas de révocation pour faute lourde ou en cas de démission de ce mandat, pour une raison autre qu'en cas de départ contraint. Le paiement de cette indemnité de rupture serait soumis à un objectif d'EBITDA sur les 12 derniers mois, apprécié en fonction de l'EBITDA réalisé au titre des 12 mois précédents.

Madame Evelyne Chétrite, Madame Judith Milgrom et Monsieur Ylane Chétrite bénéficient d'une indemnité contractuelle en cas de cessation contrainte de leurs mandats de direction ou, s'agissant de Evelyne Chétrite SASU et de Judith Milgrom SASU, de la cessation des conventions de prestations de services conclues avec les entités du Groupe[36], d'un montant brut égal à 200 % des rémunérations fixes et variables perçues par ces parties (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services) au cours des 12 mois précédant lesdites cessations, sous réserve de la réalisation de certaines conditions de performance liées à l'EBITDA du Groupe, réalisé au titre des 12 mois précédents. Le calcul des indemnités susvisées n'est pas conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (tel que révisé en juin 2018) auquel la Société se réfère (voir le tableau synthétique explicatif dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, prévu par l'article L.225-37 du Code de commerce, inclus en annexe 1 au présent document de référence).

Indemnités relatives à une clause de non concurrence

Monsieur Daniel Lalonde est par ailleurs soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée d'un an et percevrait à ce titre une indemnité forfaitaire mensuelle brute égale à 70 % de sa rémunération mensuelle calculée sur la moyenne de sa rémunération brute contractuelle (rémunération fixe et rémunération variable) perçue au cours des 12 mois précédant la date de départ et pour la durée effective de l'engagement de non-concurrence. En cas de cumul de l'application de l'indemnité de départ décrite ci-dessus et de l'indemnité de non-concurrence, le cumul de ces deux indemnités ne devra pas excéder deux ans de la rémunération (fixe et variable perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date de son départ) de Monsieur Daniel Lalonde.

Madame Evelyne Chétrite, Madame Judith Milgrom et Monsieur Ylane Chétrite sont liés aux sociétés du Groupe par un engagement de non concurrence et de non-débauchage d'une durée d'un an à compter de la cessation de leurs fonctions de direction au sein de la Société. Ledit engagement sera rémunéré à hauteur de 70 % de leur rémunération brute, fixe et variable, directe et indirecte, versée à leur profit (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services) au cours des 12 mois précédant la date de fin d'exercice des fonctions concernées. En tout état de cause, dans l'hypothèse où les indemnités liées à la cessation de leurs fonctions et à l'engagement de non-concurrence susvisé correspondraient à plus de deux ans des rémunérations brutes perçues (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services), directement et indirectement, par la partie concernée, l'indemnité de non-concurrence serait réduite à due proportion et considérée comme incluse dans le montant perçu au titre de l'indemnité de cessation de fonctions susvisée.

[36] Les conventions de prestations de service susvisées ont été résiliées avec effet au 1er janvier 2019.

Principes et critères de détermination et de répartition de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, soit Monsieur Yafu Qiu, en sa qualité de Président du conseil d'administration, Monsieur Daniel Lalonde, en sa qualité de Directeur général, Mesdames Evelyne Chétrite, Judith Milgrom et Chenran Qiu, ainsi que Monsieur Ylane Chétrite, en leurs qualités de Directeurs généraux délégués de la Société à la date du présent rapport, est approuvée par le Conseil d'administration après examen et avis du Comité des nominations et rémunérations. Le Conseil d'administration fait application des recommandations du Code AFEP/MEDEF, modifié en juin 2018, relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. Dans ce contexte, le Conseil d'administration fixe les principes de détermination de la rémunération du Président du conseil d'administration, du Directeur général et des Directeurs généraux délégués de la Société en veillant tout particulièrement au respect des principes suivants :

- Principe d'équilibre et de mesure : il est veillé à ce que chaque élément de la rémunération du Président du conseil d'administration, du Directeur général et des Directeurs généraux délégués soit clairement motivé et qu'aucun de ces éléments ne soit disproportionné.
- Principe de compétitivité : il est veillé à ce que la rémunération du Président du conseil d'administration, du Directeur général et des Directeurs généraux délégués soit compétitive, notamment par le biais d'enquêtes sectorielles de rémunération.
- Principe d'alignement des intérêts : la politique de rémunération constitue à la fois un outil de gestion destiné à attirer, motiver et retenir les talents nécessaires à l'entreprise, mais répond également aux attentes des actionnaires et des autres parties prenantes de l'entreprise notamment en matière de lien avec la performance.
- Principe de performance : la rémunération du Directeur général et des Directeurs généraux délégués est étroitement liée à la performance de l'entreprise, notamment au moyen d'une rémunération variable mesurée chaque année. Le paiement de cette partie variable est subordonné à la réalisation d'un ou plusieurs objectifs (tant économiques que personnels) simples et mesurables, étroitement liés aux objectifs du Groupe et régulièrement communiqués aux actionnaires. Il est précisé que ces éléments variables annuels n'entrainent aucun paiement minimum garanti, et reposent sur un ou plusieurs critères de performance opérationnels lisibles et exigeants (fixés sur (i) l'EBITDA cible du Groupe pour le Directeur Général (prenant en compte les performances de chacune des marques du Groupe) et (ii) l'EBITDA cible du Groupe et d'une des marques du Groupe pour les Directeurs Généraux Délégués).

La rémunération du Directeur général et des Directeurs généraux délégués comprend une part fixe et une part variable sur la base d'un ou plusieurs objectifs déterminés sur une base annuelle. À la fin de chaque exercice, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, fixe le montant de la rémunération fixe annuelle brute du Directeur général et des Directeurs généraux délégués pour l'exercice suivant, ainsi que, le cas échéant, le plafond de leur rémunération annuelle variable au titre de l'exercice suivant et le ou les critères quantitatifs sur la base de laquelle cette dernière sera calculée. Au début de chaque exercice, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, détermine le montant de la rémunération annuelle variable du Directeur général et des Directeurs généraux délégués due au titre de l'exercice précédent en fonction des résultats de l'exercice précédent et de la réalisation de l'objectif quantitatif et qualitatif applicable, et fixe le ou les objectifs de la partie qualitative de leur rémunération annuelle variable au titre de l'exercice en cours.

Par ailleurs, afin d'associer le Directeur général et les Directeurs généraux délégués à la performance sur le long terme, une partie de leur rémunération est constituée d'actions de performance. Cette composante de la rémunération est directement liée à la performance du Groupe puisque le nombre d'actions définitivement attribuées au Directeur général et aux Directeurs généraux délégués, à l'issue de la période d'acquisition, est fonction des performances du Groupe en matière d'EBITDA consolidé et d'un objectif de *TSR* (*Total shareholders return*).

15.1.3 Attribution d'options de souscription ou d'option d'achat d'actions

Tableau 4 (nomenclature AMF)

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration			Néant			
Daniel Lalonde, Directeur Général			Néant			
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée			Néant			
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée			Néant			
Ylane Chétrite, Directeur général délégué			Néant			
Chenran Qiu, Directrice générale déléguée			Néant			

Tableau 5 (nomenclature AMF)

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration		Néant	
Daniel Lalonde, Directeur Général		Néant	
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée		Néant	
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée		Néant	
Ylane Chétrite, Directeur général délégué		Néant	
Chenran Qiu, Directrice générale déléguée		Néant	

Tableau 8 (nomenclature AMF)

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Information sur les options de souscription ou d'achat

Date d'assemblée	**Plan n° 1**	**Plan n° 2**	**Plan n° 3**	**Etc.**
Date du conseil d'administration				
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par :				
Point de départ d'exercice des options				
Date d'expiration				
Prix de souscription ou d'achat		Néant		
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)				
Nombre d'actions souscrites au […] (date la plus récente)				
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat actions annulées ou caduques				
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice				

Tableau 9 (nomenclature AMF)

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	**Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées**	**Prix moyen pondéré**	**Plan n° 1**	**Plan n° 2**
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)		Néant		
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)				

15.1.4 Attributions gratuites d'actions

Tableau 6 (nomenclature AMF)

Actions Attribuées gratuitement par l'assemblée générale des associés durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (liste nominative)	**N° et date du plan**	**Nombre d'actions attribuées durant l'exercice**	**Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés**	**Date d'acquisition**	**Date de disponibilité**	**Conditions de performance**
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration	Plan n° 1 10/10/16	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
	Plan n° 2 23/11/17	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

Daniel Lalonde, Directeur Général	Plan n° 1 10/10/16	1 605 000 (1)	2 102 079	10/10/17	10/10/18	Conversion en actions ordinaires en fonction notamment du prix d'introduction en bourse
	Plan n° 2 23/11/17	242 018	0	23/11/19 23/11/20 23/11/21	23/11/21	Conditions de performance liées à un objectif d'EBITDA du Groupe (pour 70 %) et à un objectif de TSR * (pour 30 %)
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée	Plan n° 1 10/10/16	1 750 000 (2)	2 291 987	10/10/17	10/10/18	Conversion en actions ordinaires en fonction notamment du prix d'introduction en bourse
	Plan n° 2 23/11/17	302 390	0	23/11/19 23/11/20 23/11/21	23/11/21	Conditions de performance liées à un objectif d'EBITDA du Groupe (pour 70 %) et à un objectif de TSR * (pour 30 %)
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée	Plan n° 1 10/10/16	1 750 000 (3)	2 291 987	10/10/17	10/10/18	Conversion en actions ordinaires en fonction notamment du prix d'introduction en bourse
	Plan n° 2 23/11/17	302 390	0	23/11/19 23/11/20 23/11/21	23/11/21	Conditions de performance liées à un objectif d'EBITDA du Groupe (pour 70 %) et à un objectif de TSR * (pour 30 %)
Ylane Chétrite, Directeur général délégué	Plan n° 1 10/10/16	1 750 000 (4)	2 291 987	10/10/17	10/10/18	Conversion en actions ordinaires en fonction notamment du prix d'introduction en bourse
	Plan n° 2 23/11/17	193 700	0	23/11/19 23/11/20 23/11/21	23/11/21	Conditions de performance liées à un objectif d'EBITDA du Groupe (pour 70 %) et à un objectif de TSR * (pour 30 %)
Chenran Qiu, Directrice générale déléguée	Plan n° 1 10/10/16	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
	Plan n° 2 23/11/17	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

* *Total shareholders return.*

(1) Monsieur Daniel Lalonde peut procéder à la conversion des 1 605 000 actions de préférences de catégorie G en 572 411 actions ordinaires, à compter de 1er janvier 2019.

(2) Madame Evelyne Chétrite peut procéder à la conversion des 1 750 000 actions de préférences de catégorie G en 624 121 actions ordinaires, à compter de 1er janvier 2019.

(3) Madame Judith Milgrom peut procéder à la conversion des 1 750 000 actions de préférences de catégorie G en 624 121 actions ordinaires, à compter de 1er janvier 2019.

(4) Monsieur Ylane Chétrite peut procéder à la conversion des 1 750 000 actions de préférences de catégorie G en 624 297 actions ordinaires, à compter de 1er janvier 2019.

Tableau 7 (nomenclature AMF)

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration		Néant	
Daniel Lalonde, Directeur Général		Néant	
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée		Néant	
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée		Néant	
Ylane Chétrite, Directeur général délégué		Néant	
Chenran Qiu, Directrice générale déléguée		Néant	

Tableau 10 (nomenclature AMF)

Historique des attributions gratuites d'actions

Information sur les actions attribuées gratuitement

Plan d'attribution gratuite	Plan n° 1 (première tranche)	Plan n° 1 (deuxième tranche)	Plan n° 1 (troisième tranche)	Plan n° 2
Date d'assemblée	10/10/16	10/10/16	10/10/16	5/10/17
Date de la décision du président	10/10/16	14/12/16	27/02/17	23/11/17
Nombre total d'actions attribuées gratuitement, dont le nombre attribué à :	12 768 753	1 520 100	393 000	2 038 324
Mandataires sociaux :	6 855 000	Néant	Néant	1 040 498
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration	Néant	Néant	Néant	Néant
Daniel Lalonde, Directeur Général	1 605 000	Néant	Néant	242 018
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée	1 750 000	Néant	Néant	302 390
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée	1 750 000	Néant	Néant	302 390
Ylane Chétrite, Directeur général délégué	1 750 000	Néant	Néant	193 700
Chenran Qiu, Directrice générale déléguée	Néant	Néant	Néant	Néant
Date d'acquisition des actions	10/10/17	14/12/17	27/02/18	23/11/19 23/11/20 23/11/21
Date de fin de période de conservation	10/10/18	14/12/18	27/02/19	23/11/19 23/11/20 23/11/21
Nombre d'actions souscrites	Néant	Néant	Néant	Néant
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	307 178	150 600	0	114 987
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	12 461 575	1 369 500	393 000	1 923 337

Le Plan n°1 a été mis en place par le Groupe en 2016 et 2017 au bénéfice de certains cadres dirigeants du Groupe (Messieurs Daniel Lalonde et Ylane Chétrite et Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom), dont les modalités sont détaillées au paragraphe 21.2.3.2 du présent document de référence.

Le 5 octobre 2017, l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Société a, autorisé le Conseil d'administration, sous certaines conditions, à attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre, au bénéfice des mandataires sociaux ou des membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L.225-197-2 du Code de commerce, et ce dans la limite de 3 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration du 23 novembre 2017, sur la base de l'autorisation accordée par l'assemblée générale, a mis en place un plan d'attribution gratuite d'actions au bénéfice des mandataires sociaux et membres du personnel salarié de la Société et de ses filiales (Plan n° 2).

Dans ce cadre, la Société a décidé, l'attribution gratuite de 2 038 324 actions de performance au bénéfice de certains mandataires sociaux et salariés du Groupe. L'acquisition des actions de préférence de la Société est soumise à des conditions de présence (pendant toute la durée de la période concernée indiquée ci-dessous) et des conditions de performance interne pour 70 % (l'atteinte d'un niveau d'EBITDA) et externe pour 30 % (dépendant d'un objectif de *TSR* par rapport au *TSR* médian des sociétés intégrées à l'indice SBF 120).

Les actions de performance seront définitivement acquises aux bénéficiaires (sous réserve du respect des conditions de présence et de performance) par tiers, au terme de trois périodes d'acquisition de deux, trois et quatre ans débutant à la date d'attribution, ainsi :

- un tiers des actions attribuées sera définitivement acquis aux bénéficiaires le 23 novembre 2019 et livré le 31 mars 2020 ;
- un tiers des actions attribuées sera définitivement acquis aux bénéficiaires le 23 novembre 2020 et livré le 31 mars 2021 ; et
- un tiers des actions attribuées sera définitivement acquis au bénéficiaire le 23 novembre 2021 et livré le 31 mars 2022.

15.2 Montant des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages

La Société et ses filiales n'ont provisionné aucune somme au titre de versement de pensions, de retraites ou autres avantages similaires au profit de ses dirigeants mandataires sociaux.

16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1 Mandats des membres des organes d'administration et de direction

Les informations concernant la date d'expiration des mandats des membres du conseil d'administration et de la direction figurent au paragraphe 14.1 du présent document de référence.

16.2 Informations sur les contrats de service liant les membres du conseil d'administration à la société ou à l'une quelconque de ses filiales

Les sociétés Evelyne Chetrite SASU et Judith Milgrom SASU, respectivement détenues à 100 % par Madame Evelyne Chétrite et Madame Judith Milgrom, ont conclu en 2016 des conventions de prestations de services avec quatre sociétés du Groupe (SMCP USA Inc., SMCP Asia Ltd., Claudie Pierlot et 341SMCP), portant sur la fourniture de prestations de service relatives à la stratégie commerciale et au marketing des marques et produits Sandro, Maje et Claudie Pierlot. La convention conclue avec la société Claudie Pierlot comporte également des prestations de conseil stylistique. Ces conventions sont d'une durée de vingt-quatre (24) mois à compter du 1er avril 2016, renouvelables par tacite reconduction pour des périodes de douze (12) mois, à moins qu'il y soit mis un terme par l'une des parties en respectant un préavis de trois (3) mois. Ces conventions sont rémunérées sur la base de taux horaires et plafonnées, pour chacune des sociétés, à un montant total maximum de 375 000 euros hors taxes par an.

Ces conventions ont été modifiées le 1er janvier 2017, sans que leur rémunération soit modifiée. Elles ont une durée de vingt-quatre (24) mois à compter du 1er janvier 2017, et sont renouvelables par tacite reconduction pour des périodes de douze (12) mois, à moins qu'il y soit mis un terme par l'une des parties en respectant un préavis de trois (3) mois.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, les rémunérations totales versées à Madame Evelyne Chétrite et Madame Judith Milgrom, par l'intermédiaire des sociétés susvisées, au titre de ces conventions se sont élevées respectivement à 375 000 euros (hors taxes) chacune.

A compter du 1er janvier 2019, il a été décidé de mettre un terme à ces conventions de prestations de services et d'intégrer ces travaux, jusque-là payés en rémunération variable au temps passé, dans les fonctions de mandataire social des sociétés Evelyne Chétrite SASU (pour la société Sandro Andy) et Judith Milgrom SASU (pour la société Maje), respectivement. La rémunération fixe perçue au titre de chacun de ces mandats a été en conséquence augmentée pour la mettre en adéquation avec le nouveau périmètre de ces fonctions, afin de tenir compte de l'internalisation des prestations précédemment externalisées. Le montant de l'augmentation de la rémunération fixe a été arrêté en prenant comme référence le coût de ces prestations réalisées sur les dernières années, tel que plafonné. Cet aménagement de la structure de chacune de ces rémunérations ne modifie pas le montant global de la rémunération de Mesdames Chétrite et Milgrom.

16.3 Comités du conseil d'administration

- Comité d'audit

Composition

Le comité d'audit est composé de trois membres, dont deux sont désignés parmi les membres indépendants du conseil d'administration. La composition du comité d'audit peut être modifiée par le conseil d'administration, et en tout état de cause, est obligatoirement modifiée en cas de changement de la composition générale du conseil d'administration.

Conformément aux dispositions légales applicables, les membres du comité doivent disposer de compétences particulières en matière financière et/ou comptable.

La durée du mandat des membres du comité d'audit coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil d'administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le président du comité d'audit est désigné, après avoir fait l'objet d'un examen particulier, par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et des rémunérations parmi les membres indépendants. Le comité d'audit ne peut comprendre aucun dirigeant mandataire social. Le comité d'audit est présidé par un administrateur indépendant.

A la date d'enregistrement du présent document de référence, le comité d'audit est composé de : Orla Noonan (présidente et administratrice indépendante), Dajun Yang (administrateur indépendant) et Xiao Su.

Missions

La mission du comité d'audit est d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et de s'assurer de l'efficacité du dispositif de suivi des risques et de contrôle interne opérationnel, afin de faciliter l'exercice par le conseil d'administration de ses missions de contrôle et de vérification en la matière.

Dans ce cadre, le comité d'audit exerce notamment les missions principales suivantes :

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques relatifs à l'information financière et comptable ;
- suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les commissaires aux comptes de la Société ; et
- suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes.
- Le comité d'audit rend compte régulièrement de l'exercice de ses missions au conseil d'administration et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.
- Le comité d'audit se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins deux fois par an à l'occasion de la préparation des comptes annuels et des comptes semestriels.
- Comité des nominations et des rémunérations

Composition

Le comité des nominations et des rémunérations est composé de quatre membres, dont deux membres sont des membres indépendants du conseil d'administration. Ils sont désignés par ce dernier parmi ses membres et en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées.

La durée du mandat des membres du comité des nominations et des rémunérations coïncide avec celle de leur mandat de membre du conseil. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier. Le comité des nominations et des rémunérations est présidé par un administrateur indépendant.

A la date d'enregistrement du présent document de référence, le comité des nominations et des rémunérations est composé de : Patrizio di Marco (président et administrateur indépendant), Fanny Moizant (administratrice indépendante), Chenran Qiu et Evelyne Chétrite.

Missions

Le comité des nominations et des rémunérations est un comité spécialisé du conseil d'administration dont les missions principales sont d'assister celui-ci dans (i) la composition des instances dirigeantes de la Société et de son Groupe et (ii) la détermination et l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux ou cadres dirigeants du Groupe, en ce compris tous avantages différés et/ou indemnités de départ volontaire ou forcé du Groupe.

Dans le cadre de ses missions en matière de nominations, le comité exerce notamment les missions suivantes :

- propositions de nomination des membres du conseil d'administration, de la Direction Générale et des comités du conseil ; et
- évaluation annuelle de l'indépendance des membres du conseil d'administration.

Dans le cadre de ses missions en matière de rémunérations, il exerce notamment les missions suivantes :

- examen et proposition au conseil d'administration concernant l'ensemble des éléments et conditions de la rémunération des principaux dirigeants du Groupe ;
- examen et proposition au conseil d'administration concernant la méthode de répartition des jetons de présence ; et
- consultation pour recommandation au conseil d'administration sur toutes rémunérations exceptionnelles afférentes à des missions exceptionnelles qui seraient confiées, le cas échéant, par le conseil d'administration à certains de ses membres.

Le comité des nominations et des rémunérations se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins une fois par an, préalablement à la réunion du conseil d'administration se prononçant sur la situation des membres du conseil d'administration au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société et, en tout état de cause, préalablement à toute réunion du conseil d'administration se prononçant sur la fixation de la rémunération des membres de la Direction Générale ou sur la répartition des jetons de présence.

16.4 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise

La Société se réfère aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et du Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) (le « **Code AFEP-MEDEF** »).

Le Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère peut être consulté sur Internet à l'adresse suivante : http://www.medef.com. La Société tient à la disposition permanente des membres de ses organes sociaux des copies de ce code. Les modalités détaillées de mise en œuvre par la Société des recommandations du Code AFEP-MEDEF, notamment les recommandations auxquelles elle ne se conforme pas, sont décrites, sous forme d'un tableau synthétique explicatif, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, prévu par l'article L.225-37 du Code de commerce, inclus en annexe 1 au présent document de référence.

16.5 Contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne mis en œuvre au sein du Groupe est présenté au paragraphe 4.7.2 du présent document de référence. En outre, des informations détaillées sont disponibles dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L.225-37 du Code de commerce, inclus en annexe 1 au présent document de référence.

16.6 Activité du conseil d'administration

Des informations détaillées sur l'activité du conseil d'administration sont disponibles dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L.225-37 du Code de commerce, inclus en annexe 1 au présent document de référence.

17. SALARIÉS

17.1 Présentation

17.1.1 Nombre et répartition des salariés

(a) Présentation générale des effectifs

Au 31 décembre 2018, le Groupe employait un total de 5 873 personnes, dont environ 40 % pour la marque Sandro, environ 32 % pour la marque Maje et environ 15 % pour la marque Claudie Pierlot.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, la masse salariale du Groupe ressortait à 212,3 millions d'euros contre 191,6 millions d'euros pour la période de 12 mois close le 31 décembre 2017. La masse salariale correspond à l'addition de tous les salaires bruts et des charges sociales patronales, ainsi que la participation et l'intéressement des salariés.

(b) Répartition des effectifs

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs du Groupe par pays aux 31 décembre 2017 et 2018 :

Pays	**2017**	**2018**
France	2 368	2 457
Royaume-Uni	353	361
Allemagne	145	166
Irlande	70	71
Belgique	61	62
Italie	164	215
Luxembourg	18	14
Espagne	273	324
Pays-Bas	80	114
Portugal	21	33
Norvège	14	20
Suède	11	17
Suisse	143	173
Danemark		10
États-Unis	645	786
Asie	761	1 050
Total	**5 127**	**5 873**

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs du Groupe pour ses principales filiales aux 31 décembre 2017 et 2018 :

Filiales	2017	2018
SMCP S.A.S.	24	30
SMCP GROUP	149	164
SMCP LOGISTIQUE S.A.S.	151	153
SANDRO ANDY	884	904
MAJE S.A.S.	651	680
CLAUDIE PIERLOT S.A.S.	454	471
341 SMCP S.A.S.	55	55
SMCP ASIA Ltd. et ses filiales	761	1 050
SMCP USA Inc & SMCP CANADA Inc	645	786

Le tableau ci-dessous présente, par métier, la répartition des effectifs du Groupe aux 31 décembre 2017 et 2018 :

Catégories	2017	2018
Sièges	768	866
Réseaux	4 208	4 854
Logistique	151	153
Total	**5 127**	**5 873**

Le tableau ci-dessous présente la part des femmes dans les effectifs du Groupe aux 31 décembre 2017 et 2018, en France :

Part des femmes	2017	2018
Part des femmes dans l'effectif	77 %	77 %
Part des femmes cadres	76 %	77 %
Part des femmes agents de maîtrise	81 %	77 %
Part des femmes employées	76 %	78 %

Le tableau ci-dessous présente la part des femmes dans les effectifs du Groupe aux 31 décembre 2017 et 2018, en France et en Europe (qui représentent 69 % de l'effectif total du Groupe) :

Part des femmes	2017	2018
Part des femmes dans l'effectif	80 %	80 %

Le tableau ci-dessous présente la répartition des effectifs du Groupe par type de contrat aux 31 décembre 2017 et 2018 :

Salariés par type de contrat	2017	2018
Contrats à durée indéterminée	4 474	5 104
Autres [1]	653	769

(1) CDD, apprentis, stagiaires.

Le tableau ci-dessous présente la pyramide des âges pour les effectifs du Groupe en France et en Europe aux 31 décembre 2017 et 2018 :

Pyramide des âges	2017	2018
< 25 ans	1 052	1 089
25 – 40 ans	2 255	2 471
41 – 55 ans	353	411
56 – 60 ans	46	49
> 60 ans	15	17

17.1.2 Emploi et conditions de travail

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de l'emploi en France et en Europe au sein du Groupe aux 31 décembre 2017 et 2018 :

Emploi	2017	2018
Turnover en CDI	68,1 %	64.6 %
Turnover volontaire en CDI	47,1 %	43,2 %
Taux d'embauche en CDI	31.5 %	33,2 %

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de l'absentéisme et des heures supplémentaires en France aux 31 décembre 2017 et 2018 :

Conditions de travail	2017	2018
Taux d'absentéisme [1]	8 %	7 %
Heures supplémentaires	2 989	1 495
Heures supplémentaires et complémentaires	59 971	50 549

(1) Nombre de jours d'absence sur le total des jours de travail théoriques.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la sécurité au travail au cours des deux derniers exercices (accidents du travail - salariés du Groupe) :

Sécurité au travail	2017	2018
Nombre d'accidents du travail mortels	Néant	Néant
Nombre de salariés ayant eu un arrêt (pour accident de travail ou accident de trajet)	121	116

Politique en matière de diversité et mixité

Le Groupe s'est engagé en faveur du développement de la diversité à tous les niveaux de son activité. La politique du Groupe en matière de diversité et mixité permet d'enrichir les échanges et les compétences, de confronter des visions différentes et d'être source d'innovation.

Le Groupe emploie une grande proportion de femmes dans ses effectifs. Les femmes sont majoritaires dans les équipes opérationnelles, ainsi qu'au siège, et sont également présentes dans les équipes de direction. En outre, parmi les 50 rémunérations les plus élevées du Groupe, 60 % sont attribuées à des femmes.

17.1.3 Formation

Formation	2017 (France)	2017 (Europe)	2018 (France)	2018 (Europe)
Dépenses totales de formation *(en euros)*	575 648	340 571	798 700	101 300
Salariés ayant bénéficié de formation	588	274	749	146
Nombre total d'heures de formation	11410	3 607	14 471	1 367

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, une somme équivalente à 0,7 % de la masse salariale en France a été consacrée à la formation des salariés du Groupe présents en France.

17.1.4 Politique de rémunération

Le montant de la rémunération brute versée par le Groupe (hors charges sociales) au titre des exercices clos les 31 décembre 2017 et 2018 s'établit comme suit :

(En milliers d'euros)	2017	2018
Rémunération brute	144 79	160 877

La rémunération de la quasi-totalité des salariés du Groupe est composée d'une partie fixe et d'une partie variable.

Le montant maximum de la rémunération variable est généralement fixé dans le contrat de travail ; cette rémunération est versée sur une base annuelle ou semestrielle. Les objectifs sont fixés unilatéralement par l'employeur ou d'un commun accord, et portent sur des indicateurs de performance et de comportement en lien avec le domaine d'activité dans lequel exerce le salarié.

La politique de rémunération du Groupe a été mise en place à compter de 2012 et est bâtie sur trois notions clés que le Groupe applique dans la mise en œuvre de ses revues salariales : compétitivité, équité et motivation. La part variable du salaire des équipes de vente est indexée sur un objectif collectif tel que le chiffre d'affaires du magasin.

Les budgets d'augmentation alloués à la politique salariale sont définis sur la base de la performance économique de l'année et font l'objet d'une négociation avec les partenaires sociaux lors des différentes réunions consacrées à la négociation annuelle obligatoire. Certaines augmentations générales peuvent avoir lieu sur le réseau de magasins et visent à rendre plus compétitives les offres du Groupe en matière de recrutement. La négociation annuelle obligatoire donne également lieu à des analyses et des propositions d'optimisation sur les systèmes de primes sur objectifs au sein des points de vente ou encore sur les avantages sociaux.

La Société a procédé en 2017, dans le cadre de la réalisation de son introduction en bourse, au versement d'une prime exceptionnelle à certains cadres et dirigeants du Groupe au titre de leurs travaux conduits dans le cadre de la préparation de ladite introduction en bourse à hauteur d'un montant total d'environ 1 254 000 euros.

17.1.5 Relations sociales

Les salariés du Groupe sont représentés à différents niveaux (Groupe/entreprise/établissements) par les représentants des organisations syndicales représentatives, les délégués du personnel, le comité d'entreprise commun, les comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

Le Groupe a conclu en 2012 un protocole d'accord préélectoral reconnaissant l'existence d'une unité économique et sociale (UES). Dans ce cadre, a été mis en place un comité d'entreprise commun, au niveau de l'UES et des délégués du personnel au sein de chaque société composant l'UES.

Le Groupe a également instauré trois comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) : un CHSCT *retail* (vente), un CHSCT siège et un CHSCT logistique.

Au total, à la date du présent document de référence, le nombre de représentants du personnel au sein de l'UES est de 32 (titulaires et suppléants).

Le Groupe considère dans l'ensemble avoir des relations de travail satisfaisantes avec ses employés et leurs représentants, avec, par exemple, plus de 10 accords collectifs ou plan d'actions négociés depuis décembre 2012 avec les représentants des organisations syndicales représentatives et des avis du comité d'entreprise très souvent favorables aux projets présentés par la direction.

17.2 Participation et *stock-options* détenues par les membres du conseil d'administration et de la direction générale

17.2.1 Intérêts des membres du conseil d'administration et de la direction générale

Monsieur Daniel Lalonde, administrateur et directeur général de la Société, est actionnaire de la Société (voir le paragraphe 18.1 du présent document de référence).

Madame Evelyne Chétrite, administratrice et directrice générale déléguée de la Société et Madame Judith Milgrom, administratrice et directrice générale déléguée de la Société, sont actionnaires indirectes de la Société par l'intermédiaire des sociétés Sivan et Judor (voir le paragraphe 18.1 du présent document de référence). Monsieur Ylane Chétrite, censeur et directeur général délégué de la Société, est actionnaire direct de la Société (voir le paragraphe 18.1 du présent document de référence).

Monsieur Yafu Qiu, administrateur et président du conseil d'administration de la Société, Madame Chenran Qiu, administratrice et directrice générale déléguée de la Société, Monsieur Weiying Sun administrateur de la Société, Madame Xiao Su administratrice de la Société et Monsieur Kelvin Ho, administrateur de la Société sont membres de l'équipe de direction du groupe Shandong Ruyi, actionnaire majoritaire de la société European TopSoho Sàrl (voir le paragraphe 18.1 du présent document de référence).

17.2.2 Options de souscription ou d'achat d'actions et attribution d'actions gratuites

En 2016 et 2017, le Groupe a procédé à l'attribution de 14 224 075 actions de préférence de catégorie G à certains cadres dirigeants du Groupe (dont Messieurs Daniel Lalonde et Ylane Chétrite et Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom), dont les modalités sont détaillées au paragraphe 21.2.3.2 du présent document de référence. Le 23 novembre 2017, la Société a décidé l'attribution gratuite de 2 038 324 actions de performance au bénéfice de certains mandataires sociaux (dont Messieurs Daniel Lalonde et Ylane Chétrite et Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom) et certains salariés du Groupe dont les modalités sont détaillées au paragraphe 15.1.4 du présent document de référence.

En juin 2018, un regroupement des ADP G a été réalisé dans le cadre duquel 11 ADP G d'une valeur nominale de 0,10 euro chacune ont été échangées contre une ADP G nouvelle de 1,10 euro de valeur nominale chacune. A l'issue de cette opération de regroupement, le nombre total des ADP G était de 1 293 098 ADP G d'une valeur nominale de 1,10 euro.

Le 23 novembre 2018, le Directeur général a constaté que la condition de présence permettant l'attribution gratuite finale de 3 992 actions ordinaires à émettre au bénéfice de 998 salariés de la Société était remplie et a en conséquence décidé de l'émission des titres et de l'augmentation de capital qui en résulte.

Au 1er janvier 2019, 95 859 ADP G ont été converties en actions ordinaires par 17 managers de la Société. En conséquence, il a été procédé à l'émission de 376 053 actions ordinaires nouvellement créées et les statuts de la Société ont été modifiés en conséquence.

17.3 Accords de participation et d'intéressement

17.3.1 Accords de participation

En France, les salariés de certaines sociétés du Groupe (Sandro Andy, Sandro France, Maje S.A.S., Maje Boutique, Claudie Pierlot S.A.S. et SMCP Logistique) bénéficient de la participation au titre d'un accord collectif conclu le 1er septembre 2012. Dans le cadre de cet accord, la réserve spéciale de participation est liée aux résultats des sociétés incluses dans le périmètre de l'accord et prend la forme d'une participation financière à effet différé calculée en fonction du bénéfice net de ces sociétés. Pour bénéficier de la répartition de la réserve spéciale de participation, les salariés doivent justifier d'au moins trois mois d'ancienneté dans l'une ou plusieurs des entreprises ayant signées l'accord.

La réserve spéciale de participation est calculée conformément aux dispositions légales (article L. 3324-1 du Code du travail) et les montants sont répartis proportionnellement au salaire brut perçu sur l'année de référence.

Pour 2017, ce montant était d'environ 1,16 mois de salaire brut (avant CSG/CRDS) pour un salarié présent tout au long de l'année.

Pour 2018, ce montant était d'environ 1,24 mois de salaire brut (avant CSG/CRDS) pour un salarié présent tout au long de l'année.

17.3.2 Accords d'intéressement

Néant.

17.3.3 Plans d'épargne d'entreprise et plans assimilés

Le Groupe dispose d'un plan d'épargne entreprise constitué de cinq fonds de natures différentes présentant des niveaux de risque et des perspectives de performance plus ou moins importants (monétaire, obligataire, actions etc.).

17.4 Actionnariat salarié

Certains cadres dirigeants et salariés du Groupe sont actionnaires de la Société (voir le paragraphe 18.1 du présent document de référence).

Le Conseil d'administration du 23 novembre 2017, sur la base de l'autorisation accordée par l'assemblée générale en date du 5 octobre 2017, a mis en place un plan d'attribution gratuite d'actions uniquement au bénéfice de certains membres du personnel salarié de la Société et de ses filiales (Plan n 3). Dans ce cadre, la Société a décidé, l'attribution gratuite de 3 992 actions de performance au bénéfice de certains salariés du Groupe. La date d'attribution définitive de ces actions de performance est le 23 novembre 2019.

Le Conseil d'administration du 31 août 2018 puis du 20 novembre 2018, sur la base de l'autorisation accordée par l'assemblée générale en date du 18 juin 2018, a mis en place un plan d'attribution gratuite d'actions uniquement au bénéfice de certains membres du personnel salarié de la Société et de ses filiales (Plan « Août 2018 » et Plan « Novembre 2018 »). Dans ce cadre, la Société a décidé, l'attribution gratuite de 155 865 actions de performance au bénéfice de certains salariés du Groupe. La date d'attribution définitive de ces actions de performance est le 23 novembre 2021.

18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1 Actionnariat

Le tableau ci-dessous présente la répartition du capital de la Société au 31 décembre 2018 :

Actionnaires	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'actions de préférence de catégorie G [4]	Nombre total d'actions et de droit de vote	% des droits de vote
European TopSoho Sàrl [1]	40 135 102	0	40 135 102	53,90 %
Fondateurs : Sivan [2] Judor [3] Ylane Chétrite	3 025 392	477 315	3 502 707	4,70 %
Managers				
Dont Monsieur Daniel Lalonde :	119 225	145 909	265 134	0,36 %
Dont autres managers :	205 409	567 689	773 098	1,04 %
Public	29 609 635	102 185	29 711 820	39,90 %
Autocontrôle	79 252	0	79 252	0,11 %
TOTAL	**73 174 015**	**1 293 098**	**74 467 113**	**100 %**

(1) Entité indirectement détenue à 51,8 % par Shandong Ruyi Technology Group et 48,2 % par Yinchuan WeiXin Industry Funds Ltd Partnership. Yinchuan WeiXin Industry Funds Ltd Partnership est indirectement majoritairement détenu par des fonds d'investissement publics de la République Populaire de Chine.

(2) Entité détenue par Madame Evelyne Chétrite.

(3) Entité détenue par Madame Judith Milgrom.

(4) Les modalités des actions de préférence de catégorie G sont detaillées au paragraphe 21.2.3.2 du présent document de référence.

Shandong Ruyi

Fondé en 1972, Shandong Ruyi est l'un des plus grands fabricants de textiles en Chine et se classe parmi les 100 plus grandes entreprises multinationales chinoises. Le groupe est principalement actif sur le marché du textile, avec une présence tout au long de la chaîne de valeur, de la culture des matières premières à la vente de vêtements en passant par le design et la production.

Basé à Jining, Shandong, Shandong Ruyi exploite 13 sites industriels en Chine et opère à la fois certaines des plus grandes lignes de production et les technologies les plus en pointe du pays. Shandong Ruyi dispose également d'un très large réseau de distribution et de points de vente lui permettant de s'adresser à des consommateurs présents dans le monde entier. Le groupe exploite entre autres plus de 3 000 points de vente en Asie-Pacifique. Shandong Ruyi dispose de plus de 20 filiales, dont quatre sont cotées, en Chine, à Hong Kong, à Paris et au Japon.

Actionnariat de la famille fondatrice

À la date du présent document de référence, Madame Evelyne Chétrite, fondatrice de Sandro, et Madame Judith Milgrom, fondatrice de Maje, détiennent respectivement, par l'intermédiaire des sociétés Sivan et Judor, 2,1 % et 2,0 % du capital et des droits de vote de la Société.

Monsieur Ylane Chétrite, fondateur de Sandro Homme, est actionnaire de la Société. Il détient 0,57 % du capital social et des droits de vote de la Société.

Actionnariat des managers

Certains managers, dirigeants actuels et principaux cadres du Groupe, soit 95 personnes à ce jour, dont M. Daniel Lalonde, Directeur Général, sont devenus actionnaires de la Société à l'occasion de l'acquisition du Groupe par Shandong Ruyi ; à la date du présent document de référence, ils détiennent ensemble 1,75 % du capital social et 1,75 % des droits de vote de la Société.

18.2 Droit de vote des actionnaires

Il est attribué un droit de vote à chaque action de la Société.

En outre, les statuts de la Société, tels que modifiés avec effet à la date d'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris, prévoient l'attribution d'un droit de vote double au profit des actions ordinaires entièrement libérées ayant fait l'objet d'une détention continue au nominatif par un même titulaire pendant une durée minimale de deux (2) ans au moins. Pour le calcul de cette durée de détention, il n'est pas tenu compte de la durée de détention des actions ordinaires de la Société précédant la date d'admission des actions ordinaires de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Conformément à l'article L. 225-123 alinéa 2 du Code de commerce, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est accordé dès leur émission aux actions ordinaires nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions ordinaires anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Ce droit de vote double peut s'exercer à l'occasion de toute assemblée d'actionnaires.

Le droit de vote double cesse de plein droit lorsque l'action ordinaire est convertie au porteur ou transférée en propriété.

18.3 Déclaration relative au contrôle de la Société

À l'occasion de l'introduction en bourse de la Société, Madame Evelyne Chétrite, Madame Judith Milgrom, Monsieur Ylane Chétrite (les « **Fondateurs** »), Sivan Sàrl[37] et Judor Sàrl[38], d'une part, et European TopSoho Sàrl, d'autre part (ensemble les « **Parties** » et individuellement une « **Partie** »), ont arrêté les principaux termes d'un pacte d'actionnaires (le « **Pacte** »).

Le Pacte est conclu pour une durée expirant le 30 juin 2020 (sauf résiliation anticipée liée notamment à la détention par les Fondateurs et les sociétés qu'ils contrôlent d'un certain pourcentage du capital de la Société).

Le Pacte prend acte de la désignation de Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom et Monsieur Ylane Chétrite aux postes de directrices / directeur général délégué(s) en charge de la création et de la stratégie marketing de chaque marque concernée et prévoit :

- des principes relatifs à la gouvernance de la Société, incluant la désignation de Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom au conseil d'administration de la Société, et de Monsieur Ylane Chétrite en tant que censeur ; en cas de cessation de leurs fonctions, sauf en cas de faute lourde ou de non-respect de leurs obligations de non-concurrence, les Fondateurs disposeront de la faculté de proposer aux organes compétents la désignation de leurs remplaçants ;
- des principes relatifs à la liquidité des titres de la Société :
- un droit d'information au profit des Fondateurs préalablement à la réalisation de tout projet de cession de titres de la Société, envisagé par European TopSoho ou l'un de ses affiliés, représentant au moins 2 % du capital social de la Société ;
- un engagement de meilleurs efforts d'European TopSoho visant à permettre aux Fondateurs (en ce compris les sociétés actionnaires qu'ils contrôlent) de participer, s'ils en faisaient la demande, à due proportion de leur participation, à tout processus de cession d'un bloc de titres par European TopSoho représentant au moins 2 % du capital social de la Société. Même en cas d'échec du projet de cession des Fondateurs, European TopSoho pourra céder seul ses titres au tiers acquéreur sans aucune conséquence sur le reste du pacte d'actionnaires ;
- un engagement de meilleurs efforts d'European TopSoho, si les Fondateurs en faisaient la demande au plus tôt dans les six (6) mois précédant la fin du Pacte, visant à faire bénéficier les Fondateurs de l'assistance de la Société et des dirigeants de la Société dans le cadre de tout projet de cession de leurs titres de la Société devant être réalisé sur le marché ou hors marché ;
- un engagement de rachat par European TopSoho, exerçable sous certaines conditions et dans une période de 45 jours précédant la date de fin du Pacte, d'environ 40 % des titres détenus par chacun des Fondateurs et des sociétés qu'ils contrôlent (ce pourcentage étant calculé sur la base de l'ensemble des actions détenues par chacun des Fondateurs à la date de la signature du Pacte ainsi que des actions qui seraient issues de la conversion de leurs ADP G), à un prix égal à la moyenne du cours de l'action de la Société pondérée par les volumes sur une période de 45 jours précédant la date de demande de rachat telle que notifiée par le Fondateur concerné.

18.4 Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle

À la date d'enregistrement de présent document de référence, il n'existe pas d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de la Société.

18.5 Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Pour toute information relative aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique se référer au paragraphe 3.4 du rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise inclus en annexe 1 au présent document de référence.

---

[37] Société détenue par Madame Evelyne Chétrite.

[38] Société détenue par Madame Judith Milgrom.

19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

19.1 Principales opérations avec les apparentés

Les parties liées au Groupe comprennent notamment les associés de la Société, ses filiales non consolidées, les entreprises sous contrôle conjoint (les sociétés consolidées en intégration proportionnelle), les entreprises associées (les sociétés mises en équivalence), et les entités sur lesquelles les différents dirigeants du Groupe exercent au moins une influence notable.

Les données chiffrées précisant les relations avec ces parties liées figurent dans la note « Transactions avec les parties liées » des comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, présentés au paragraphe 20.1.1.1 du présent document de référence.

19.2 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements règlementés pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

« *À l'assemblée générale de la société SMCP,*

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

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 et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts 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 et engagements. 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 et engagements 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 et engagements déjà approuvés 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 ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé et conclu au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L225-38 du code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Rémunération de Madame Evelyne Chetrite membre du Conseil d'administration

Personnes concernées : Madame Evelyne Chetrite

La rémunération de Madame Evelyne Chetrite a été fixée lors de l'Assemblée Générale du 10 octobre 2016 et revue lors de l'Assemblée Générale du 5 octobre 2017. Celle-ci se réparti depuis cette date en un montant fixe de 156.505 euros et une part variable de 251.165 euros si les objectifs sont atteints. Les objectifs sont liés à hauteur de 30% à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Sandro et à hauteur de 70% à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé.

Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018, le montant global perçu par Madame Evelyne Chetrite s'élève à 483.759 euros.

Rémunération de Madame Judith Milgrom membre du Conseil d'administration

Personnes concernées : Madame Judith Milgrom

La rémunération de Madame Judith Milgrom a été fixée lors de l'Assemblée Générale du 10 octobre 2016 et revue lors de l'Assemblée Générale du 5 octobre 2017. Celle-ci se réparti depuis cette date en un montant fixe de 156.505 euros et une part variable de 251.165 euros si les objectifs sont atteints. Les objectifs sont liés à hauteur de 30% à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Maje et à hauteur de 70% à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé.

Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018, le montant global perçu par Madame Judith Milgrom s'élève à 421.079 euros.

Rémunération de Monsieur Daniel Lalonde membre du Conseil d'administration

Personnes concernées : Monsieur Daniel Lalonde

La rémunération de Monsieur Daniel Lalonde a été fixée lors de l'Assemblée Générale du 10 octobre 2016 et revue lors de l'Assemblée Générale du 5 octobre 2017. Celle-ci se réparti depuis cette date en un montant fixe de 900.000 euros et une part variable de 900.000 euros si les objectifs sont atteints. Les objectifs sont liés à l'atteinte de l'EBITDA du groupe et de chacune des marques prévues dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé.

Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018, le montant global perçu par Monsieur Daniel Lalonde s'élève à 2.395.195 euros.

Objet : Rémunération de Monsieur Ilan Chetrite membre du Conseil d'administration

Personnes concernées : Monsieur Ilan Chetrite

La rémunération de Monsieur Ilan Chetrite a été fixée lors de l'Assemblée Générale du 10 octobre 2016 et revue lors de l'Assemblée Générale du 5 octobre 2017. Celle-ci se réparti depuis cette date en un montant fixe de 650.000 euros et une part variable de 650.000 euros si les objectifs sont atteints. Les objectifs sont liés à hauteur de 30% à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Sandro et à hauteur de 70% à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé.

Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018, le montant global perçu par Monsieur Ilan Chetrite s'élève à 1.340.461 euros.

Fait à Paris La Défense, le 26 avril 2019

Les Commissaires aux comptes

KPMG AUDIT	*Deloitte & Associés*
Valéry FOUSSE	*Albert AIDAN »*

20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

20.1 Comptes consolidés du Groupe

20.1.1 Comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 et rapport correspondant des commissaires aux comptes

20.1.1.1 Comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

1. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 138
1.1. Compte de résultat consolidé 138
1.2. État du résultat global consolidé 139
1.3. État de la situation financière consolidée 140
1.3.1. Actif 140
1.3.2. Passif et capitaux propres 141
1.4. Tableau des flux de trésorerie consolidés 142
1.5. Tableau de variation des capitaux propres 143
2. INFORMATIONS GÉNÉRALES 144
2.1. Présentation du Groupe 144
2.2. Faits significatifs 144
2.2.1. Remboursement des Obligations Senior 144
2.2.2. Variation du taux d'imposition pour le calcul des impôts différés 144
2.3. Déclaration de conformité et base de préparation 144
3. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES 145
3.1. Principes généraux et déclaration de conformité 145
3.2. Référentiel IFRS appliqué 145
3.2.1. Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et applicables au 1er janvier 2018 145
3.2.2. Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne mais non applicables de manière obligatoire au 1er janvier 2018 146
3.2.3. Impacts attendus au titre des futures normes, amendements et interprétations 146
3.3. Méthodes comptables 147
3.4. Jugements et estimations 147
3.5. Principes de consolidation 147
3.6. Conversion des états financiers en devises étrangères 148
3.6.1 Opérations et soldes 148
3.6.2 Taux de change en vigueur au 31 décembre 148
4. REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES 149
4.1. Fusion à l'envers de European MidSoho S.à.r.l. dans SMCP S.A. 149
4.2. Acquisitions de SMCP Holding S.A.S. (anciennement SMCP S.A.S.) 149
4.3. Information sectorielle 150
4.3.1. Les secteurs opérationnels du Groupe 151
4.3.2. Informations financières par secteur opérationnel 151
4.3.3. Indicateurs clés de performance 153
4.3.4. Par zone géographique 153
4.3.5. Informations par client-clé 154
5. INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT 154
5.1. Chiffre d'affaires 154
5.2. Coût des ventes 155
5.3. Autres produits et charges opérationnels 156
5.4. Charges de personnel 156
5.5. Paiements en actions 156
5.6. Autres produits et charges 157
5.7. Produits et charges financiers 158

5.8. Impôt sur le résultat 159
5.8.1. Impôt sur les sociétés 160
5.8.2. Situation fiscale différée 160
5.9. Résultat par action 162
6. DÉTAIL DE L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE 163
6.1. Goodwill et immobilisations incorporelles 163
6.1.1. Goodwill 163
6.1.2. Autres immobilisations incorporelles 164
6.2. Immobilisations corporelles 166
6.3. Tests de dépréciation immobilisations corporelles, incorporelles et goodwill 168
6.3.1. Test de dépréciation des marques 169
6.3.2. Tests de dépréciation des droits au bail 170
6.3.3. Tests de dépréciation du goodwill 170
6.3.4. Tests de dépréciation immobilisations corporelles 171
6.4. Actifs financiers 171
6.5. Stocks 171
6.6. Créances clients et comptes rattachés 172
6.7. Autres créances 173
6.8. Trésorerie et équivalents de trésorerie 173
6.9. Capitaux propres 173
6.9.1. Capital social 173
6.9.2. Droits attachés aux actions 174
6.9.3. Actions propres 174
6.10. Emprunts entièrement remboursés en 2017 174
6.10.1. Emprunt souscrit auprès de l'actionnaire : Prêt d'actionnaire PIK (« Payment In Kind ») 174
6.10.2. Obligations Senior 2022 intégralement remboursées en 2017 175
6.11. Obligations Senior (Obligations 2023) 175
6.12. Contrat de Crédit ("Revolving Credit Facility") 176
6.13. Provisions courantes et non courantes 176
6.14. Avantages du personnel 178
6.15. Autres dettes 179
6.16. Juste valeur des actifs et passifs financiers 179
6.17. Instruments financiers et gestion du risque de marché 182
6.17.1. Organisation de la gestion du risque de change, du risque de taux d'intérêt et du risque de marché 182
6.17.2. Risque de change 182
6.17.3. Risque de taux d'intérêt 182
6.17.4. Sensibilité au risque de taux d'intérêt 182
6.17.5. Instruments dérivés utilisés pour gérer le risque de change 182
6.17.6. Risque de liquidité 184
6.17.7. Risque de crédit 185
7. ENGAGEMENTS HORS BILAN 186
7.1. Engagements reçus 186
7.2. Engagements donnés 186
8. AUTRES INFORMATIONS 187
8.1. Effectifs 187
8.2. Honoraires versés aux commissaires aux comptes 187
8.3. Transactions avec des parties liées 188
8.3.1. Transactions avec des sociétés qui exercent un contrôle sur le Groupe avec des actionnaires n'ayant pas de contrôle sur le Groupe 188
8.3.2. Transactions avec KKR (a) 188
8.3.3. Transactions avec European MidSoho S.à.r.l. (b) 188
8.3.4. Transactions avec des membres des organes de direction et de surveillance du Groupe 189
8.4. Périmètre de consolidation 191
8.5. Événements postérieurs à la clôture 192
8.5.1. Conversion d'Actions De Préférence G 192

1. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les données chiffrées de l'exercice 2018 d'une durée de douze mois sont à comparer à la même période de douze mois du 1er janvier 2017 au 31 décembre 2017, ces dernières étant extraites des comptes consolidés de l'exercice précédent d'une durée totale de vingt mois.

1.1. Compte de résultat consolidé

(en K€)	Notes	*Période de 12 mois au* 31/12/2018	*Information additionnelle : période de 12 mois au* 31/12/2017	*Période légale de 20 mois au* 31/12/2017 *
Chiffre d'affaires	5.1	**1 017 133**	**912 371**	**1 136 490**
Coût des ventes	5.2	(367 828)	(327 266)	(404 812)
Marge brute**		**649 305**	**585 105**	**731 678**
Autres produits et charges opérationnels	5.3	(265 522)	(239 850)	(297 634)
Charges de personnel	5.4	(212 320)	(191 589)	(237 323)
Dotations et reprises aux amortissements et aux provisions		(36 143)	(35 000)	(42 519)
Plan d'attribution d'actions gratuites	5.5	(13 357)	(1 861)	(1 861)
Résultat opérationnel courant		**121 963**	**116 805**	**152 341**
Autres produits et charges	5.6	(12 450)	(46 693)	(67 797)
Résultat opérationnel		**109 513**	**70 112**	**84 544**
Produits et charges financiers	5.7	(1 443)	(1 804)	(1 812)
Coût de l'endettement financier		(17 998)	(68 122)	(93 724)
Résultat financier		**(19 441)**	**(69 925)**	**(95 535)**
Résultat avant impôt		**90 072**	**187**	**(10 991)**
Impôt sur le résultat	5.8	(39 869)	6 140	47 932
Résultat net		**50 203**	**6 327**	**36 941**
Revenant aux actionnaires de la Société		50 203	6 327	36 941
Revenant aux participations ne donnant pas le contrôle				
Résultat net – part du Groupe		**50 203**	**6 327**	**36 941**
Résultat de base par action – part du Groupe *(€)*	5.9	**0,687**	**0,015**	**0,112**
Résultat dilué par action – part du Groupe *(€)*	5.9	**0,638**	**0,015**	**0,111**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

** *La présentation de la marge brute a été modifiée, les commissions sont intégrées dans le coût des ventes. Elles s'élevaient à -116 978 k€ au 31 12 2017 sur une période de 12 mois et -148 034 k€ sur une période de 20 mois, elles s'élèvent à -123 186 K€ au 31 12 2018.*

La période du 1er janvier au 31 décembre 2017 n'a pas fait l'objet d'un rapport de certification.

La conversion du Compte de résultat consolidé et de l'Etat du résultat global s'effectue au taux moyen de chacune des périodes (cf. Note 3.6.2 « Taux de change en vigueur au 31 décembre »).

1.2. État du résultat global consolidé

L'exercice 2018 coïncide avec l'année civile de 12 mois, en revanche l'exercice 2017 a débuté le 1er mai 2016 et s'est clôturé le 31 décembre 2017, soit un exercice fiscal de 20 mois. Afin de rendre plus aisées les analyses, une information additionnelle est présentée reprenant l'activité du groupe sur les 12 mois civils de 2017.

	Période de 12 mois au	*Information additionnelle : période de 12 mois au*	*Période légale de 20 mois au*
(en K€)	**31/12/2018**	**31/12/2017**	**31/12/2017 ***
Résultat net	**50 203**	**6 327**	**36 941**
Ecarts actuariels sur régimes de retraite à prestations définies nets d'impôt	412	(105)	(170)
Eléments non recyclables en résultat	**412**	**(105)**	**(170)**
Gains/(pertes) sur instruments financiers dérivés (couvertures de flux de trésorerie) nets d'impôt	(31)	231	348
Ecarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger	57	(1 255)	(3 979)
Eléments recyclables en résultat	**26**	**(397)**	**(3 631)**
Autres éléments du résultat global, net d'impôt	**438**	**(502)**	**(3 801)**
Résultat global total	**50 641**	**5 825**	**33 139**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3 « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

1.3. État de la situation financière consolidée

1.3.1. Actif

en K€	Notes	31/12/2018	31/12/2017
Goodwill	6.1.1	630 071	630 071
Marques	6.1.2	600 000	600 000
Autres immobilisations incorporelles	6.1.2	136 076	128 761
Immobilisations corporelles	6.2	75 982	67 755
Actifs financiers non courants	6.4	19 477	16 126
Autres actifs non courants		477	1 038
Actif d'impôts différés	5.8.2	33 435	56 181
Actif non courant		**1 495 518**	**1 499 932**
Stocks	6.5	221 400	179 359
Créances clients et comptes rattachés	6.6	51 428	52 689
Autres créances	6.7	39 175	49 746
Autres actifs financiers courants		-	3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.8	46 528	40 422
Actif courant		**358 531**	**322 219**
Total actif		**1 854 050**	**1 822 151**

1.3.2. Passif et capitaux propres

en K€	Notes	31/12/2018	31/12/2017
Capital social	6.9.1	81 914	81 870
Primes		951 522	951 566
Réserves et report à nouveau		63 547	17 010
Autres éléments du résultat global		46 838	33 139
Actions d'auto-contrôle		(1 649)	(723)
Capitaux propres – part du groupe	1.5	**1 142 172**	**1 082 862**
Participations ne donnant pas le contrôle		-	-
Total des capitaux propres	1.5	**1 142 172**	**1 082 862**
Emprunts obligataires	6.11	174 205	192 312
Prêt d'actionnaire PIK	6.10.1	-	-
Autres passifs non courants		221	6
Provisions non courantes	6.13	241	335
Produits constatés d'avance		(89)	94
Provisions pour engagements de retraites à prestations définies	6.14	3 346	3 196
Autres dettes non courantes		44	2
Passif d'impôts différés	5.8.2	166 535	183 706
Passif non courant		**344 503**	**379 651**
Passifs financiers portant intérêts (partie à court terme)	6.11	2 153	2 371
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		115 536	102 868
Concours bancaires et dettes financières à court terme	6.11	143 917	137 708
Provisions courantes	6.13	3 196	2 755
Autres dettes	6.15	102 573	113 935
Passif courant		**367 375**	**359 637**
Total passif et capitaux propres		**1 854 050**	**1 822 151**

1.4. Tableau des flux de trésorerie consolidés

	Période de 12 mois au	*Information additionnelle : période de 12 mois au*	*Période légale de 20 mois au*
(en K€)	**31/12/2018**	**31/12/2017**	**31/12/2017 ***
Résultat avant impôts	**90 073**	**187**	**(10 991)**
Dotations et reprises aux amortissements et aux provisions	36 143	35 000	42 520
Autres produits et charges	12 450	46 693	67 797
Résultat financier	19 441	69 925	95 536
Plan d'attribution d'actions gratuites	13 357	1 861	1 861
Sous-total (1)	**171 464**	**153 666**	**196 722**
Coût des paiements fondés sur des actions	(11 257)	(9 145)	(9 145)
Dépenses non opérationnelles engagées au cours de la période	(7 467)	(8 355)	(31 703)
(Augment.) dimin. des créances clients et autres débiteurs et charges constatées d'avance	9 817	(7 123)	(22 825)
(Augment.) dimin. des stocks net de provisions	(41 191)	(35 532)	(35 426)
Augment. (dimin.) des dettes fournisseurs et autres créditeurs	(16 127)	823	11 555
Besoin en fonds de roulement (2)	**(47 501)**	**(41 832)**	**(46 696)**
Impôts sur le résultat remboursés/(payés)	(12 686)	(13 086)	(20 141)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	**92 553**	**81 248**	**89 037**
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(53 240)	(47 108)	(65 459)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 017	65	449
Acquisition d'instruments financiers	(5 578)	(4 303)	(5 575)
Cession d'instruments financiers	1 537	2 416	2 625
Acquisitions de filiales nettes de la trésorerie acquise	-	-	(939 988)
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	**(56 264)**	**(48 930)**	**(1 007 948)**
Augmentations de capital	-	127 000	708 683
Achats et reventes d'actions propres	-	(723)	(723)
Émission d'emprunts obligataires	-	-	446 804
Remboursement d'emprunts obligataires	(20 034)	(270 660)	(270 660)
Emission des dettes financières à long terme	219	6	300 006
Remboursement des dettes financières à long terme	(2)	(90)	(290 603)
Emission nette des dettes financières à court terme	5 000	132 454	132 454
Autres produits et charges financiers	(514)	(1 025)	(1 229)
Intérêts financiers versés (3)	(15 992)	(37 346)	(68 420)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	**(31 324)**	**(50 384)**	**956 330**
Écarts de change nets	229	(1 749)	(1 132)
Variation nette de la trésorerie	**5 194**	**(19 814)**	**36 288**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	40 422	57 326	-
Soldes créditeurs de banques à l'ouverture	(4 136)	(1 224)	-
Trésorerie à l'ouverture	**36 286**	**56 102**	**-**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à clôture	46 528	40 422	40 422
Soldes créditeurs de banques à l'ouverture à clôture	(5 047)	(4 136)	(4 136)
Trésorerie à la clôture	**41 480**	**36 286**	**36 286**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

(1) Correspond au résultat opérationnel courant, avant les autres produits et autres charges, avant les dotations aux amortissements et provisions et avant le plan d'attribution d'actions gratuites.

(2) N'inclut pas les autres produits et charges non opérationnelles ayant un impact sur la trésorerie pour -7 467 k€ sur 2018 et pour -8 355 k€ sur la période de 12 mois au 31 décembre 2017, ni le coût des paiements fondés en actions ayant un impact sur la trésorerie pour -11 257 k€ sur 2018 et 9 145 k€ sur la période de 12 mois au 31 décembre 2017.

(3) Les intérêts financiers versés incluent des pénalités de remboursement : 601 k€ en 2018 sur l'emprunt obligataire 2023 souscrit en 2016 pour 371 m€ par SMCP Group.

1.5. Tableau de variation des capitaux propres

(en k€)	Nombre d'AO	Capital social	Primes	Actions d'auto-contrôle	Réserves et report à nouveau	Réévaluation du passif des régimes à prestations définies	Ecarts de conversion	Couverture de flux de trésorerie futurs	Résultat net - Part du Groupe	Capitaux propres		
										Total Part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Solde au 19 avril 2016	**100**	**-**	**-**		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Mouvements de l'exercice clos au 30 avril 2016									(10)	(10)	-	**(10)**
Solde au 1er mai 2016	**100**	**-**	**-**		**-**	**-**	**-**	**-**	**(10)**	**(10)**	**-**	**(10)**
Mouvements de la période de 20 mois close le 31 décembre 2017		-	-		-	-	-	-	36 941	36 941	-	**36 941**
Écarts actuariels cumulés sur régimes de retraite à prestations définies, nets d'impôts		-	-		-	(170)	-	-	-	(170)	-	**(170)**
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger		-	-		-	-	(3 979)	-	-	(3 979)	-	**(3 979)**
Autres éléments du résultat global		-	-		-	-	-	348		348	-	**348**
Résultat global total		**-**	**-**	**-**	**-**	**(170)**	**(3 979)**	**348**	**36 941**	**33 139**	**-**	**33 139**
Affectation du résultat N-1		-	-		(10)	-	-	-	10	-	-	-
Dividendes versés		-	-		-	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation / réduction de capital	73 169 923	80 763	952 673		-	-	-	-	-	1 033 436	-	**1 033 436**
Conversion des actions de préférence G		1 383	(1 383)		-	-	-	-	-	-	-	-
Conversion des actions de préférence 1		(276)	276							-		-
Plan d'attribution d'actions gratuites		-	-		17 020	-	-	-	-	17 020	-	**17 020**
Acquisition de titres d'auto-contrôle		-	-	(723)						(723)		**(723)**
Total des opérations avec les actionnaires		**81 870**	**951 566**	**(723)**	**17 010**	**-**	**-**	**-**	**10**	**1 049 733**	**-**	**1 049 733**
Solde au 31 décembre 2017	**73 170 023**	**81 870**	**951 566**	**(723)**	**17 010**	**(170)**	**(3 979)**	**348**	**36 941**	**1 082 862**	**-**	**1 082 862**
Résultat net au 31 décembre 2018 (12 mois)		-	-		-	-	-	-	50 203	50 203	-	**50 203**
Écarts actuariels cumulés sur régimes de retraite à prestations définies, nets d'impôts		-	-		-	412	-	-	-	412	-	**412**
Écarts de change résultant de la conversion des activités à l'étranger		-	-		-	-	57	-	-	57	-	**57**
Autres éléments du résultat global		-	-		-	-	-	(31)		(31)	-	**(31)**
Résultat global total		**-**	**-**	**-**	**-**	**412**	**57**	**(31)**	**50 203**	**50 641**	**-**	**50 641**
Affectation du résultat N-1		-	-		36 941	-	-	-	(36 941)	-	-	-
Dividendes versés		-	-		-	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation / réduction de capital	-	-			-	-	-	-	-	-	-	-
Conversion des actions gratuites	3 992	4	(4)		-	-	-	-	-	-	-	-
Conversion des actions de préférence G		40	(40)							-		-
Plan d'attribution d'actions gratuites		-	-		10 974	-	-	-		10 974	-	**10 974**
Acquisition de titres d'auto-contrôle		-	-	(926)						(926)		**(926)**
Variations de périmètre		-	-		-	-	-	-	-	-	-	-
Rattrapage cumulatif IFRS 15 net d'impôts					(1 379)					(1 379)		**(1 379)**
Total des opérations avec les actionnaires		**44**	**(44)**	**(926)**	**46 536**	**-**	**-**	**-**	**(36 941)**	**8 669**	**-**	**8 669**
Solde au 31 décembre 2018	**73 170 023**	**81 914**	**951 522**	**(1 649)**	**63 546**	**242**	**(3 922)**	**317**	**50 203**	**1 142 172**	**-**	**1 142 172**

2. INFORMATIONS GÉNÉRALES

2.1. Présentation du Groupe

SMCP S.A. a été constituée en France le 19 avril 2016 sous la forme d'une Société par Actions. Le siège social de la Société est établi au 49, rue Étienne Marcel, 75001 Paris.

Le Groupe consolidé (le « **Groupe** ») comprend la société mère, SMCP S.A., et ses filiales. Il détient les trois marques françaises, Sandro, Maje et Claudie Pierlot, acteurs internationaux de premier plan du secteur du prêt-à-porter et de l'accessoire.

SMCP S.A. est détenue indirectement par Ruyi International Fashion (China) Limited, société hongkongaise établie au RM 1201, 12/F Empire Center 68, Mody Road TST KL à Hong Kong et enregistrée sous le numéro 61544102-000-06-14-0 via sa filiale European TopSoho S.à.r.l. au Luxembourg. Cette dernière détient 53,9 % de SMCP S.A. Ruyi International Fashion (China) Limited est une holding détenue par le groupe industriel Shandong Ruyi et Yinchuan WeiXin lndustry Funds Limited Partnership.

Le 20 octobre 2017, la société SMCP S.A. s'est introduite sur Euronext Paris avec le soutien stratégique de Shandong Ruyi Technology Group, son actionnaire majoritaire.

Les principales activités du Groupe sont la création et la commercialisation de vêtements et d'accessoires sous les marques Sandro, Maje et Claudie Pierlot, principalement dans des boutiques, corners de grands magasins ou sites Internet en propre.

Au 31 décembre 2018, le Groupe exploitait 1 466 boutiques, dont 1 172 gérées en propre et 294 gérées à travers des partenariats. Ces marques sont présentes à l'international dans 40 pays.

2.2. Faits significatifs

Sur l'exercice clos le 31 décembre 2018, le Groupe a poursuivi sa stratégie de croissance, basée sur des leviers organiques (prêt-à-porter femme et homme, accessoires, et e-commerce) ainsi que l'ouverture de nouveaux points de vente principalement à l'international (notamment en Asie et en Europe).

2.2.1. Remboursement des Obligations Senior

En mai 2018, le Groupe a remboursé 10 % du nominal de l'emprunt obligataire 2023 soit 20 millions auquel s'ajoutent une pénalité de remboursement de 0,6 million d'euros et le décaissement des intérêts courus pour 0,06 million d'euros. Suite à ces remboursements successifs, le nominal brut de l'emprunt s'établit à 180 millions d'euros au 31 décembre 2018 (hors frais d'émission d'emprunt) (cf. Note 6.11 « Obligations Senior (Obligations 2022 et 2023) »).

2.2.2. Variation du taux d'imposition pour le calcul des impôts différés

Sur l'exercice 2017, suite aux deux réductions successives du taux d'imposition en France par la loi de Finances 2017 et la loi de Finances 2018, qui ramenaient le taux de 34,43 % à 28,92 % puis de 28,92 % à 25,83 % à partir de 2022, les reports d'impôts à long terme, essentiellement liés aux marques et aux droits au bail, ont été réévalués à cette date au taux applicable à partir de 2022.

Sur l'exercice 2018, plusieurs pays ont voté des baisses d'impôts ayant un impact sur les reports d'impôts liés aux différences temporaires dont la principale est celle des Etats-Unis ramenant le taux d'impôt fédéral de 40 % à 29,4 %.

2.3. Déclaration de conformité et base de préparation

Les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2018 couvrent une période d'activité de 12 mois, du 1er janvier 2018 au 31 décembre 2018.

La période comparative de l'exercice fiscal précédent couvre la période du 1er mai 2016 au 31 décembre 2017. Ainsi, l'exercice fiscal présenté comprend une durée de 20 mois et clôture au 31 décembre 2017. Ils doivent être lus en relation avec les comptes consolidés du Groupe préparés pour la période de 20 mois close le 31 décembre 2017 pour lesquels un jeu d'états financiers complets a été publié et desquels la période comparative de 12 mois close le 31 décembre 2017 est extraite.

Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis conformément aux normes comptables internationales « International Financial Reporting Standards » (« IFRS », cf. note 3.2) telles qu'adoptées par l'Union européenne et d'application obligatoire au 31 décembre 2018, aucune norme ou interprétation n'a fait l'objet d'une application anticipée.

Ces normes et interprétations sont disponibles sur le site internet de l'Union européenne : http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/index_fr.htm. (cf. note 3.2 pour le détail des nouveaux textes appliqués et des textes ultérieurement applicables).

Les comptes consolidés ont été établis selon le principe du coût historique, sauf pour les actifs et passifs financiers pour lesquels une évaluation à la juste valeur est requise par les IFRS.

3. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

3.1. Principes généraux et déclaration de conformité

En application du Règlement Européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du groupe SMCP de l'exercice 2018 ont été établis en conformité avec les normes comptables internationales telles que publiées et approuvées par l'Union européenne à la date de clôture de ces états financiers et qui sont d'application obligatoire à cette date.

Les normes internationales comprennent les IFRS (*International Financial Reporting Standards*), les IAS (*International Accounting Standards*) et les interprétations de l'IFRS IC (*International Financial Reporting Standards Interpretations Committee*).

Les états financiers présentés ne tiennent pas compte des projets de normes et interprétations qui ne sont encore, à la date de clôture, qu'à l'état d'exposés sondages à l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et à l'IFRS IC.

L'ensemble des textes adoptés par l'Union européenne est disponible sur le site Internet du droit de l'Union européenne à l'adresse suivante : http://eur- lex.europa.eu/ homepage.html.

3.2. Référentiel IFRS appliqué

3.2.1. Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne et applicables au 1er janvier 2018

Le Groupe a appliqué à ses états financiers les normes et amendements nouvellement applicables à compter du 1er janvier 2018 :

- les amendements des normes IAS 28 et IFRS 1 faisant partie du Cycle 2014-2016 des améliorations annuelles des IFRS, et des normes IAS 40, IFRS 2 et IFRS 4. Ces amendements n'ont aucun impact pour le Groupe ;
- l'interprétation IFRIC 22 – Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée, sans impact pour le Groupe ;
- la norme IFRS 9 – Instruments financiers qui établit les principes de comptabilisation et d'information financière en matière d'actifs financiers et de passifs financiers. Ces principes remplacent ceux précédemment énoncés par la norme IAS 39 – Instruments financiers ;
- la norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients, qui définit le modèle de reconnaissance des revenus et remplace la norme IAS 18 – Produits des activités ordinaires à compter du 1er janvier 2018.

Norme IFRS 9 – *Instruments financiers*

Le groupe SMCP a opté pour l'application de la phase 1 et de la phase 2 des volets de l'IFRS 9 au 1er janvier 2018. Les principaux impacts pour chacun des volets sont les suivants :

- phase 1 « Classement et Évaluation » des actifs financiers : au regard des analyses menées, il n'y a pas d'impact sur les états financiers du Groupe ;
- phase 2 « Provisions » : la norme IFRS 9 requiert l'application du modèle de dépréciation s'appuyant sur les pertes dites « attendues » (contrairement au modèle des pertes dites « avérées » de l'IAS 39). Pour les créances commerciales, le Groupe a choisi de retenir l'approche fondée sur une matrice de provisionnement proposée par l'IFRS 9. Le risque attaché au recouvrement des créances commerciales, principalement des activités *retail*, est très limité. Pour les activités *wholesale*, le Groupe couvre la majorité de ses créances commerciales au moyen d'une assurance contre le risque crédit, de garanties ou de demande d'avance de paiement, pour les *department stores*, les créances sont à très court terme et auprès de contreparties de premier plan dont le risque de défaut est jugé minime. Par conséquent, il n'y a pas d'impact sur les états financiers du Groupe ;
- phase 3 « Comptabilité de couverture » : le Groupe a choisi d'appliquer le volet couverture de la norme IFRS 9 au 1er janvier 2019. À ce titre, la principale modification par rapport à l'IAS 39 portera sur le traitement des instruments dérivés de change qualifiés de couverture de flux de trésorerie. Ainsi, la variation de valeur temps des options et la variation de report/déport des opérations à terme seront enregistrées dans les capitaux propres durant la vie des opérations, et enregistrées en résultat financier lors de la réalisation de l'élément couvert. SMCP s'attend un impact de l'ordre de 100 k€ en capitaux propres.

Norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients*

Le groupe SMCP est très peu impacté par l'application de la norme IFRS 15, étant donné la nature de ses activités. En effet, les sociétés du groupe SMCP ont très majoritairement des activités de vente au détail *(retail)*, à l'exception de son activité wholesale. Par conséquent, le Groupe a appliqué la méthode de transition dite de « rattrapage cumulatif », considérant que cette méthode ne fausse pas la comparabilité des données entre 2017 et 2018. Un impact négatif de 1,4 million d'euros nets d'impôts différés a été inscrit au 1er janvier 2018 dans les capitaux propres.

Les bases de préparation et de présentation ont intégré l'application de ces nouvelles normes.

3.2.2. Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne mais non applicables de manière obligatoire au 1er janvier 2018

Le Groupe n'a pas opté pour une application anticipée des normes et interprétations suivantes dont l'application n'est pas obligatoire au 1er janvier 2018 :

- la norme IFRS 16 – Locations, publiée en novembre 2017, établit le modèle de comptabilisation des contrats de location et viendra remplacer la norme IAS 17 – Contrats de location et les interprétations IFRIC 4, SIC 15 et SIC 27, d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2019.

3.2.3. Impacts attendus au titre des futures normes, amendements et interprétations

Norme IFRS 16 – *Locations*, applicable au 1er janvier 2019

Modalités d'application de la norme IFRS 16 par SMCP

L'application de la norme IFRS 16 à partir du 1er janvier 2019 va significativement impacter les états financiers de SMCP, du fait de son activité très majoritaire retail. En effet, la quasi-totalité des contrats de location conclus par le Groupe sont des locations immobilières (succursales, outlets, sièges et entrepôts).

Par conséquent, le Groupe, au moyen d'une équipe pluridisciplinaire (finance, juridique et informatique), a fait le choix de déployer sur tout son périmètre un outil informatique dédié à la gestion opérationnelle des locations immobilières, permettant ainsi de calculer leurs impacts financiers au plus près des réalités opérationnelles.

Le Groupe a écarté, pour des raisons pratiques, la méthode de transition rétrospective complète, consistant à appliquer la norme IFRS 16 y compris pour l'année comparative, à savoir l'exercice 2018.

Conformément aux dispositions transitoires décrites au paragraphe C5 (b) de la norme IFRS 16, le Groupe appliquera, par conséquent, la méthode rétrospective partielle consistant à comptabiliser l'effet cumulatif de l'application initiale à la date de première application, à savoir au 1er janvier 2019.

De plus, et en vertu des dispositions transitoires présentées au paragraphe C8 (b) (ii) de la norme IFRS 16, le Groupe appliquera cette norme selon la méthode cumulative simplifiée en reconnaissant un actif au titre des droits d'utilisation pour les contrats de location antérieurement classés en tant que contrats de location simple (selon la norme IAS 17) pour le montant de la dette sur contrats de location, ajusté du montant des loyers payés d'avance ou à payer qui étaient déjà comptabilisés dans l'état de la situation financière au 31 décembre 2018.

Estimation de la dette sur contrats de location au 1er janvier 2019

Dans cette perspective, le Groupe a mené des simulations pour valoriser la dette sur contrats de location attendue à date de transition et a estimé un impact entre 450 et 400 millions d'euros, soit une estimation médiane à 420 millions d'euros. La valorisation définitive du montant de la dette sur contrats de location est appelée à évoluer d'ici la publication des comptes semestriels 2019 en ce qui concerne l'estimation de la durée de certains contrats : en effet, des positions de place dans certains pays sont encore susceptibles d'évoluer d'ici le 30 juin 2019, pouvant remettre en question certaines hypothèses retenues à date pour l'estimation de la durée des contrats.

Cette estimation est à mettre en regard des engagements hors-bilan relatifs aux contrats de location simple présentés en Note 7.2. – Obligations contractuelles. Ces derniers s'élèvent au 31 décembre 2018 à 303 millions d'euros. La différence entre ce montant et l'estimation de la dette sur contrats de location selon IFRS 16 est due aux éléments suivants :

- la dette sur contrats de location n'intègre pas, en toute logique, les contrats déjà signés au 31 décembre 2018 mais pour lesquels la date de prise d'effet est postérieure à la date de transition, contrairement aux engagements hors-bilan ;
- la dette sur contrats de location n'intègre pas les contrats de location dont la durée initiale est égale ou inférieure à un an, en vertu des dispositions dérogatoires du paragraphe 5 (a) de la norme IFRS 16, contrairement aux engagements hors-bilan ;
- la dette sur contrats de location n'intègre pas les contrats de location dont l'actif sous-jacent est considéré de faible valeur, en vertu des dispositions dérogatoires du paragraphe 5 (b) de la norme IFRS 16, contrairement aux engagements hors-bilan ;
- l'estimation de la durée de certains contrats de location selon la norme IFRS 16 peut différer de celle des engagements hors-bilan : il s'agit des contrats pour lesquels le Groupe a la certitude raisonnable d'exercer une option de renouvellement ou de résiliation anticipée, le cas échéant ;
- enfin, l'effet d'actualisation de la dette sur contrats de location ne s'applique pas aux engagements hors-bilan.

Impacts sur la présentation des états financiers de SMCP

L'application de la norme IFRS 16 supposera une nouvelle présentation des états financiers consolidés à partir des comptes semestriels 2019 :

- l'état de la situation financière consolidé présentera :
- en Actif non courant, entre les Marques et autres immobilisations incorporelles et les immobilisations corporelles, une nouvelle rubrique « Actifs sur contrats de location » relative aux droits d'utilisation sur contrats de location,

- en Passif non courant et Passif courant, une nouvelle rubrique « Dettes sur contrats de location » relative aux obligations liées à ces droits d'utilisation ;
- le compte de résultat consolidé présentera l'impact des contrats de location dans trois différentes rubriques :
- les charges de loyer, en Autres produits et charges opérationnels courants, reprendront les loyers variables, l'intégralité des loyers des actifs de faible valeur et des contrats dont la durée initiale est égale ou inférieure à un an, ainsi que toutes les charges locatives de l'ensemble des contrats de location,
- la charge d'amortissement des droits d'utilisation, en Autres produits et charges opérationnels courants comme partie intégrante des Dotations nettes courantes aux amortissements et provisions sur actif opérationnel non courant, et ce pour la part fixe actualisée des loyers de tous les contrats de location dont la durée initiale est supérieure à un an ou dont l'actif sous-jacent n'est pas de faible valeur,
- la charge d'intérêt relative aux Dettes sur contrats de location, en Charges financières (nettes) ;
- l'état des flux de trésorerie consolidés présentera l'impact des contrats de location dans deux différentes rubriques :
- les Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles comprendront les décaissements liés aux loyers variables, l'intégralité des loyers des actifs de faible valeur et des contrats dont la durée initiale est égale ou inférieure à un an, ainsi que toutes les charges locatives de l'ensemble des contrats de location,
- les Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement comprendront pour leur part, les décaissements liés aux loyers fixes, correspondant au remboursement des Dettes sur contrats de location (intérêts inclus).

3.3. Méthodes comptables

Dans chacune des notes annexes de ce document, les méthodes comptables appliquées par le Groupe sont présentées dans une zone de texte en surbrillance.

3.4. Jugements et estimations

La préparation des états financiers exige de la direction qu'elle pose des jugements, des estimations et des hypothèses qui ont une incidence sur les montants des actifs, passifs, produits et charges comptabilisés dans les états financiers.

Les principales estimations et hypothèses se rapportent à :

- L'évaluation des actifs incorporels et du goodwill (Note 6.1)
- L'évaluation des actifs d'impôts différés (Note 5.8.2)
- La détermination des provisions pour risques et charges (Note 6.13)

Un changement des circonstances sur lesquelles sont fondées ces estimations, l'obtention de nouvelles informations ou l'expérience acquise peuvent conduire la direction à réexaminer ces estimations. De fait, les estimations utilisées au 31 décembre 2018 pourraient subir des modifications significatives à l'avenir.

Ces hypothèses qui sous-tendent les principales estimations et les jugements sont décrites dans les notes annexes de ce rapport.

3.5. Principes de consolidation

Le Groupe applique les normes IFRS 10, « *États financiers consolidés* » et IFRS 12, « *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités* ».
La norme IFRS 10, qui traite de la comptabilisation des états financiers consolidés, présente un modèle unique de consolidation qui identifie le contrôle comme étant le critère à remplir pour consolider une entité. Un investisseur exerce le contrôle sur une entité détenue s'il est exposé aux rendements variables de l'entité, ou s'il a des droits sur ces rendements variables en raison de son implication dans cette entité, et s'il a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité pour influer sur le montant de ces rendements.

Les loyers différés ont été étalés sur la durée du bail, conformément à la norme IAS 17 « Contrats de location ».

Les filiales sont l'ensemble des entités sur lesquelles le Groupe exerce le contrôle.

Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le Groupe en obtient le contrôle, et sont déconsolidées à la date à laquelle elles cessent d'être contrôlées par le Groupe.

Les soldes et opérations intragroupe sont éliminés.

Les sociétés consolidées clôturent leurs comptes au 31 décembre de chaque année et appliquent les règles et méthodes comptables définies par le Groupe.

L'ensemble des filiales détenues par le Groupe sont comprises dans le périmètre de consolidation (Note 8.4).

3.6. Conversion des états financiers en devises étrangères

3.6.1 Opérations et soldes

Les états financiers libellés en devises étrangères des entités consolidées par le Groupe sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture. Le taux de change s'entend par rapport à l'euro, qui est la monnaie de présentation des états financiers du Groupe.

Les états financiers de ces entités qui ont été établis dans une devise fonctionnelle différente sont convertis en euros :

- aux taux de change en vigueur en fin de période pour les actifs et passifs ;
- au taux de change en vigueur à la date de l'opération pour les produits et charges, ou aux taux de change moyens durant la période si ce taux de change est proche des taux de change en vigueur à la date de l'opération.

Les écarts de conversion résultant de cette méthode sont ainsi attribuables à l'écart entre le taux de conversion utilisé à la fin de l'année précédente, ou pendant l'année en cours, et le taux utilisé à la fin de l'année suivante.

Les écarts de conversion sont comptabilisés dans les capitaux propres consolidés en « *Autres éléments du résultat global* ».

Les charges, les produits et les flux de chacune des deux périodes intermédiaires ont été convertis au taux moyen correspondant au nombre de mois d'activité, soit la moyenne de mai à décembre 2016, la moyenne de janvier à décembre 2017 et la moyenne de janvier à décembre 2018.

3.6.2 Taux de change en vigueur au 31 décembre

Le tableau ci-après présente les taux de change appliqués aux opérations :

		31/12/2018		**31/12/2017**		**31/12/2016**
		Clôture	**Moyenne**	**Clôture**	**Moyenne**	**Moyenne**
			12 mois		*12 mois*	*Oct.-Déc. **
FRANC SUISSE	EUR/CHF	1,1269	1,1549	1,1702	1,1115	1,0798
EURO	EUR/EUR	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000
LIVRE STERLING	EUR/GBP	0,8945	0,8848	0,8872	0,8761	0,8691
DOLLAR US	EUR/USD	1,1450	1,1815	1,1993	1,1293	1,0789
DOLLAR CANADIEN	EUR/CAD	1,5605	1,5304	1,5040	1,4644	1,4394
YUAN CHINOIS	EUR/CNY	7,8714	7,8141	7,8132	7,6190	7,3803
DOLLAR DE HONG-KONG	EUR/HKD	8,9675	9,2601	9,3720	8,8012	8,3698
DOLLAR DE SINGAPOUR	EUR/SGD	1,5591	1,5929	1,6020	1,5582	1,5208
COURONNE DANOISE	EUR/DKK	7,4673	7,4532	7,4449	7,4387	7,4390
COURONNE NORVÉGIENNE	EUR/NOK	9,9483	9,6022	9,8400	9,3286	9,0356
COURONNE SUEDOISE	EUR/SEK	10,2548	10,2573	9,8440	9,6369	9,7559
PATACA	EUR/MOP	9,2382	9,5402	9,6600	9,0700	8,6234
DOLLAR DE TAIWAN	EUR/TWD	35,0462	35,5925	35,6200	34,3600	-
YEN JAPONAIS	EUR/JPY	125,8500	130,4000	-	-	-

* *Moyenne sur la période d'activité en 2016.*

4. REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Les regroupements d'entreprises, lorsque le Groupe obtient le contrôle d'une ou plusieurs entreprises, sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition.

Les regroupements d'entreprises sont évalués et présentés selon la norme IFRS 3, « Regroupements d'entreprises ». Un regroupement d'entreprises doit être finalisé dans un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition. Les coûts encourus au titre de l'acquisition sont passés en charges au cours de la période où ils sont engagés.

Les acquisitions et cessions de participations ne donnant pas le contrôle ou n'entraînant pas la perte du contrôle sont comptabilisées directement en capitaux propres.

Les principales hypothèses et estimations liées aux regroupements d'entreprises se fondent sur les éléments suivants :

le choix des méthodes d'évaluation et des hypothèses retenues pour identifier et déterminer le montant des immobilisations incorporelles acquises à travers des regroupements d'entreprises ;

l'allocation du goodwill aux unités génératrices de trésorerie (« UGT »).

Les opérations décrites ci-dessous se sont déroulées lors de l'exercice précédent 2016-2017. Aucune opération de regroupement d'entreprises n'a eu lieu au cours de l'exercice 2018.

4.1. Fusion à l'envers de European MidSoho S.à.r.l. dans SMCP S.A.

Dans le cadre de la simplification de la structure du groupe SMCP, il a été procédé à la fusion/absorption de la société European MidSoho S.à.r.l. dans SMCP S.A. Ces opérations sont devenues définitives le 23 octobre 2017, suite à l'introduction en bourse de SMCP S.A. le 20 octobre 2017.

4.2. Acquisitions de SMCP Holding S.A.S. (anciennement SMCP S.A.S.)

Le 10 octobre 2016, SMCP S.A. a racheté la totalité des actions de SMCP Holding S.A.S. via sa filiale SMCP Group S.A.S. Cette société était jusqu'alors détenue par ses fondateurs, ses dirigeants et le fonds KKR via Soho Holding France S.A.S., Soho Manco 1 S.A.S. et Soho Manco 2 S.A.S. La contrepartie versée en numéraire s'est élevée à 949 380 k€.
Conformément à la norme IFRS 3, « Regroupements d'entreprises », les actifs acquis identifiables et les passifs assumés de SMCP S.A.S. ont été comptabilisés à la juste valeur à la date d'acquisition.

L'affectation du prix d'acquisition de la contrepartie transférée de SMCP S.A.S. (via Soho Holding France S.A.S., Soho Manco 1 S.A.S. et Manco 2 S.A.S.) se présente comme suit :

(en M€)	**10/10/2016**
Marques	600,0
Autres immobilisations incorporelles	112,6
Autres actifs non courants	77,5
Actif d'impôts différés	44,1
Stocks	146,3
Autres actifs courants	44,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20
Emprunts obligataires	(302,9)
Passif d'impôts différés	(230)
Autres passifs non courants	(21,0)
Autres passifs	(160,9)
Concours bancaires	(10,6)
Total actifs net transférés au 10 octobre 2016 (b)	**319,3**
Contrepartie transférée (a)	**949,4**
Goodwill final SMCP S.A. au 10 octobre 2016 = (a) - (b)	**630,1**

(en M€)	**10/10/2016**
Contrepartie transférée	(949,4)
Trésorerie nette acquise	9,4
Acquisitions de filiales nettes de la trésorerie acquise	(940,0)

La juste valeur des actifs et des passifs a été déterminée de la manière suivante :

- L'estimation de la juste valeur des trois marques acquises (Sandro, Maje et Claudie Pierlot) a été déterminée à partir de la méthode des flux de redevances sur les ventes sur la base du plan d'affaires 2016-2020, avec un taux de redevance compris entre 4,4 % et 7,0 %. Le taux d'actualisation utilisé est de 11 %, en supposant un taux de croissance à long terme de 2 %. Compte tenu de la réputation déjà solide de ces marques et de la volonté du Groupe de les maintenir et de les développer à long terme, leur durée de vie a été considérée comme indéterminée au sens de la norme IAS 38, « Immobilisations incorporelles ». Le montant total de la juste valeur des trois marques a été estimé à 600 millions d'euros.
- Les droits au bail ont été évalués par la méthode d'estimation directe, sur la base des paramètres suivants :
- prix actuels du marché (valeur locative par m²) ;
- valeur des transactions récentes ;
- informations transmises par les courtiers ;
- offres reçues.
- Le montant total de la juste valeur des droits au bail a été estimé à 107,3 millions d'euros ;
- Les points de vente déficitaires en Amérique du Nord ont été provisionnés en tenant compte des loyers futurs sur lesquels le Groupe est engagé ainsi que des indemnités de sortie ;
- Des impôts différés ont été comptabilisés aux Etats-Unis au titre des différences temporaires entre les valeurs attribuées et les valeurs fiscales ;
- Un goodwill résiduel de 630 071 k€ a été comptabilisé, représentant notamment la capacité des trois marques à une expansion rapide des activités à l'international ;
- Le montant du chiffre d'affaires, le chiffre d'affaires net de commissions et du résultat de la société acquise depuis la date d'acquisition inclus dans l'état du résultat global consolidé au 31 décembre 2017, soit une période de 15 mois s'élève à :
- Chiffre d'affaires : 1 136 490k€
- Chiffre d'affaires net de commissions : 988 456k€
- Résultat net : 74 141k€

En supposant que l'acquisition ait été réalisée au 1er mai 2016, le chiffre d'affaires et le chiffre d'affaires net de commissions consolidés du Groupe se seraient élevés respectivement à 1 456 190k€ et 1 266 556k€.

Les frais de transaction ont été comptabilisés pour 21 002k€ sur la période close au 31 décembre 2017 (cf. note 5.6 Autres produits et charges).

4.3. Information sectorielle

Selon la norme IFRS 8, « Information sectorielle », un secteur opérationnel est une composante d'une entité qui se livre à des activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir du chiffre d'affaires et d'encourir des charges, y compris du chiffre d'affaires et des charges relatifs à des transactions avec d'autres composantes de la même entité, et :

- dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter au secteur et d'évaluer sa performance ;
- pour laquelle des informations financières isolées sont disponibles.

4.3.1. Les secteurs opérationnels du Groupe

Les activités de SMCP sont gérées à travers trois secteurs opérationnels isolables au sens d'IFRS 8, correspondant aux trois marques, chacune ayant sa clientèle propre :

- Sandro
- Maje
- Claudie Pierlot

Ces trois marques disposent chacune d'une identité propre avec des équipes de création dédiées et jouent un rôle primordial dans la stratégie du Groupe. Elles sont dirigées et gérées par des équipes dirigeantes distinctes qui disposent d'une information financière propre à chaque marque.

Le principal décideur opérationnel est le Comité Exécutif (COMEX) de SMCP S.A. qui examine les activités et la performance de chacune des trois marques à fréquence mensuelle.

4.3.2. Informations financières par secteur opérationnel

Les tableaux ci-après présentent les informations financières par secteur opérationnel au 31 décembre 2018 et 31 décembre 2017 (périodes de 12 et 20 mois) :

(en K€)	**Sandro**	**Maje**	**Claudie Pierlot**	**Autres et Holdings**	**31/12/2018**
Chiffre d'affaires *	500 542	391 409	125 184		1 017 134
EBITDA ajusté	86 296	70 768	14 399	-	171 463
Résultat opérationnel courant	61 382	50 337	10 242		121 962
Goodwill **	336 038	237 327	56 706	-	630 071
Droit au bail	59 390	41 063	15 071	8	115 533
Immobilisations incorporelles	320 803	227 675	55 692	16 373	620 544
Immobilisations corporelles	18 549	40 130	9 200	8 103	75 982
Investissements ***	21 307	19 503	5 648	12 360	58 818

* *Le chiffre d'affaires comprend le chiffre d'affaires retail et le chiffre d'affaires avec les partenaires.*

** *L'hypothèse adoptée a consisté à allouer le goodwill suivant la même pondération que celle des marques.*

*** *Au 31 décembre 2018, les investissements se décomposent comme suit : (cf. la note 1.4. Tableau des flux de trésorerie consolidés)*

- *Achats d'immobilisations corporelles : 36 720 k€;*
- *Achats d'actifs incorporels : 16 520 k€;*
- *Achats d'instruments financiers : 5 578 k€;*
- *Variation des dettes sur fournisseurs d'immobilisations : -3 662 k€.*

Période de 12 mois au

(en K€)	**Sandro**	**Maje**	**Claudie Pierlot**	**Autres et Holdings**	**31/12/2017**
Chiffre d'affaires *	456 325	342 958	113 088	-	912 371
EBITDA	78 930	60 944	13 791	-	153 665
Résultat opérationnel courant	59 997	46 325	10 483	-	116 805
Goodwill **	336 038	237 327	56 706	-	630 071
Droit au bail	58 081	40 409	15 157	-	113 647
Immobilisations incorporelles	321 174	228 058	54 690	11 192	615 113
Immobilisations corporelles	16 521	35 629	7 769	7 836	67 755
Investissements ***	21 574	17 644	5 386	10 923	55 527

* *Le chiffre d'affaires comprend le chiffre d'affaires retail et le chiffre d'affaires avec les partenaires.*

** *L'hypothèse adoptée a consisté à allouer le goodwill suivant la même pondération que celle des marques.*

*** *Au 31 décembre 2017, les investissements se décomposent comme suit : (cf. la note 1.4. Tableau des flux de trésorerie consolidés)*

- *Achats d'immobilisations corporelles : 31 501 k€;*
- *Achats d'actifs incorporels : 15 609 k€;*
- *Achats d'instruments financiers : 4 303 k€;*
- *Variation des dettes sur fournisseurs d'immobilisations : -4 116 k€.*

Période de 20 mois au

(en K€)	**Sandro**	**Maje**	**Claudie Pierlot**	**Autres et Holdings**	**31/12/2017 ****
Chiffre d'affaires *	568 552	425 306	142 632	-	1 136 490
EBITDA	101 907	76 241	18 961	(389)	196 720
Résultat opérationnel courant	78 943	58 938	14 746	(286)	152 341
Goodwill ***	336 038	237 327	56 706	-	630 071
Droit au bail	58 081	40 409	15 157	-	113 647
Immobilisations incorporelles	321 174	228 058	54 690	11 192	615 113
Immobilisations corporelles	16 521	35 629	7 769	7 836	67 755
Investissements ****	29 411	24 119	8 335	15 079	76 944

* *Le chiffre d'affaires comprend le chiffre d'affaires retail et le chiffre d'affaires avec les partenaires.*

** *15 mois d'activité (cf. Note 2.3 « Base de préparation »)*

*** *L'hypothèse adoptée a consisté à allouer le goodwill suivant la même pondération que celle des marques.*

**** *Au 31 décembre 2017, les investissements se décomposent comme suit : (cf. la note 1.4. Tableau des flux de trésorerie consolidés) :*

- *Achats d'immobilisations corporelles : 41 820 k€;*
- *Achats d'actifs incorporels : 23 639 k€;*
- *Achats d'instruments financiers : 5 575 k€;*
- *Variation des dettes sur fournisseurs d'immobilisations : 5 910 k€*

Les charges opérationnelles des holdings sont refacturées au prorata du chiffre d'affaires aux marques avec un mark-up.

4.3.3. Indicateurs clés de performance

Le Conseil d'Administration de SMCP S.A. évalue la performance des trois secteurs pour prendre ses décisions opérationnelles, notamment les indicateurs clés suivants : chiffre d'affaires retail TVA comprise et EBITDA.

L'EBITDA est un indicateur non défini par les normes IFRS et est défini par le Groupe comme étant le résultat opérationnel courant déduction faite des dotations aux amortissements et aux provisions.

	Période de 12 mois au	*Information additionnelle période de 12 mois au*	*Période légale de 20 mois au*
(en K€)	**31/12/2018**	**31/12/2017**	**31/12/2017 ***
Résultat opérationnel courant	**121 963**	**116 805**	**152 341**
Dotations et reprises aux amortissements et aux provisions	36 143	35 000	42 519
EBITDA	**158 106**	**151 805**	**194 860**
Plan d'attribution d'actions gratuites	13 357	1 861	1 861
EBITDA ajusté	**171 463**	**153 666**	**196 721**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3 « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

4.3.4. Par zone géographique

La zone géographique EMEA, sur laquelle le Groupe opère ses activités, inclut les pays européens à l'exception de la France (principalement le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Allemagne, la Suisse, l'Italie et la Belgique) ainsi que le Moyen-Orient (Emirats Arabes Unis notamment).

La zone Amériques regroupe les USA et le Canada.

La zone géographique APAC regroupe les activités du Groupe en Asie-Pacifique (notamment Chine et Hong-Kong).

Le tableau ci-après présente le chiffre d'affaires par région géographique de livraison :

					Période de 12 mois
(en K€)	**France**	**EMEA**	**Amériques**	**APAC**	**31/12/2018**
Chiffres d'affaires	374 900	305 536	134 248	202 449	1 017 133
Total actif [(1)]	350 770	113 421	18 234	141 553	623 978

(1) Les actifs représentent l'ensemble des actifs à l'exception du goodwill et des marques, qui ne font pas l'objet d'une allocation par pays. Les droits au bail sont géographiquement alloués comme suit :

- *France à hauteur de 94 874k€ ;*
- *EMEA à hauteur de 28 042k€ ;*
- *USA à hauteur de 1 288k€.*

Le chiffre d'affaires lié à la vente en gros et à la vente en ligne est affecté en fonction du lieu de résidence du client.

(en K€)	France	EMEA	Amériques	APAC	*Information additionnelle : période de 12 mois au* 31/12/2017
Chiffres d'affaires	376 810	274 741	107 625	153 195	912 371
Total actif [(1)]	340 250	112 004	48 864	90 963	592 080

(1) Les actifs représentent l'ensemble des actifs à l'exception du goodwill et des marques, qui ne font pas l'objet d'une allocation par pays. Les droits au bail sont géographiquement alloués comme suit :

- *France à hauteur de 94 874k€ ;*
- *EMEA à hauteur de 28 042k€ ;*
- *USA à hauteur de 1 288k€.*

Le chiffre d'affaires lié à la vente en gros et à la vente en ligne est affecté en fonction du lieu de résidence du client.

(en K€)	France	EMEA	Amériques	APAC	*Période légale de 20 mois au* 31/12/2017
Chiffres d'affaires	476 052	339 865	135 231	185 342	1 136 490
Total actif [(1)]	340 250	112 004	48 864	90 963	592 080

** 15 mois d'activité – cf. note 2.3 « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

(1) Les actifs représentent l'ensemble des actifs à l'exception du goodwill et des marques, qui ne font pas l'objet d'une allocation par pays. Les droits au bail sont géographiquement alloués comme suit :

- *France à hauteur de 94 874k€ ;*
- *EMEA à hauteur de 28 042k€ ;*
- *USA à hauteur de 1 288k€.*

Le chiffre d'affaires lié à la vente en gros et à la vente en ligne est affecté en fonction du lieu de résidence du client.

4.3.5. Informations par client-clé

Aucun client n'a représenté à lui seul plus de 10 % des ventes du Groupe au cours de la période close le 31 décembre 2018.

5. INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

5.1. Chiffre d'affaires

Vente de marchandises

Le « chiffre d'affaires » représente le total des ventes (ventes au détail, ventes en grand magasin, ventes à des partenaires locaux, …) net des remises, ristournes, TVA et autres taxes sur les ventes, mais avant déduction des droits versés aux grands magasins et commissions versées aux affiliés.

Présentation des activités du Groupe

Le Groupe commercialise ses produits au travers de divers canaux de distribution :

- L'activité retail - comprend le réseau de boutiques détenues en propre, y compris les « outlets » pour la commercialisation de ses anciennes collections. La reconnaissance du chiffre d'affaires se fait pour le montant de la vente directe au client final. Il en est de même pour les concessions ou « corners » dans les grands magasins, exploités en propre par le Groupe, même lorsque les grands magasins agissent en tant qu'agent et encaissent le montant de la vente pour le compte du groupe, qu'ils reversent au Groupe ;
- Le recours à des affiliés (en France et en Espagne) : La reconnaissance du chiffre d'affaires se fait également pour le montant de la vente au client final ;
- Le recours à des partenariats locaux, ou « wholesale/partnered retail » (dans les pays où le Groupe n'exploite pas directement ses points de vente), est utilisé dès que cela s'avère nécessaire pour une bonne implantation locale ou compte tenu de la réglementation applicable. La reconnaissance du chiffre d'affaires se fait à la sortie de l'entrepôt ;

- Les ventes en ligne comprennent les ventes réalisées par le Groupe sur ses propres sites internet, ainsi que via des plateformes tierces, notamment les sites Internet des grands magasins.

(en K€)	*Période de 12 mois au* **31/12/2018**	*Période de 12 mois au* **31/12/2017**	*Période de 20 mois au* **31/12/2017 ***
Ventes de marchandises	1 016 961	912 369	1 136 490
Revenu des prestations de services	172	2	-
Chiffre d'affaires	**1 017 133**	**912 371**	**1 136 490**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

Au 31 décembre 2018, les ventes du Groupe par canal de distribution se présentent ainsi :

(en K€)	*Période de 12 mois au* **31/12/2018**	*Période de 12 mois au* **31/12/2017**	*Période de 20 mois au* **31/12/2017 ***
Vente au détail (« Retail »)	948 744	854 349	1 066 762
• Magasins détenus en propre	360 849	326 081	405 444
• Concessions (« Corner »)	342 624	323 807	410 017
• Outlets	86 689	70 610	89 024
• Affiliés	21 099	34 185	42 948
• Internet	137 483	99 666	119 329
Partenariats locaux (« Partnered retail »)	68 389	58 022	69 728
Chiffre d'affaires	**1 017 133**	**912 371**	**1 136 490**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

5.2. Coût des ventes

Le coût des ventes comprend :

- la consommation des matières premières et des produits augmentée des frais de sous-traitance et des frais accessoire (douane,…) ;
- les commissions versées aux affiliés, aux grands magasins et aux partenaires locaux, ainsi qu'aux sites internet tiers.

(en K€)	*Période de 12 mois au* **31/12/2018**	*Période de 12 mois au* **31/12/2017**	*Période de 20 mois au* **31/12/2017 ***
Matières premières consommées	(70 136)	(57 879)	(68 624)
Produits finis consommés	(98 043)	(89 017)	(111 071)
Sous-traitance et frais accessoires	(76 463)	(63 392)	(77 083)
Commissions	(123 186)	(116 978)	(148 034)
Coût des ventes	**(367 828)**	**(327 266)**	**(404 812)**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

5.3. Autres produits et charges opérationnels

(en K€)	*Période de 12 mois au* **31/12/2018**	*Période de 12 mois au* **31/12/2017**	*Période de 20 mois au* **31/12/2017 ***
Autres produits opérationnels	2 945	1 672	2 823
Gain/(Perte) net de change	(1 920)	(111)	(691)
Loyers	(113 011)	(100 128)	(123 761)
Autres charges externes [(1)]	(80 100)	(69 829)	(86 235)
Honoraires	(28 399)	(32 534)	(40 082)
Prestations de service	(25 185)	(18 448)	(22 882)
Achats non stockés de matériel et fournitures	(10 721)	(10 127)	(12 564)
Autres taxes	(9 131)	(10 345)	(14 243)
Autres produits et charges opérationnels	**(265 522)**	**(239 850)**	**(297 635)**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

(1) Les Autres charges externes correspondent au transport sur ventes et aux dépenses de marketing.

5.4. Charges de personnel

(en K€)	*Période de 12 mois au* **31/12/2018**	*Période de 12 mois au* **31/12/2017**	*Période de 20 mois au* **31/12/2017 ***
Salaires et traitements	(157 163)	(141 879)	(175 543)
Charges sociales	(44 244)	(39 648)	(50 481)
Autres charges de personnel	(3 714)	(3 012)	(2 088)
Participation	(7 200)	(7 050)	(9 211)
Charges de personnel	**(212 320)**	**(191 589)**	**(237 323)**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

5.5. Paiements en actions

Paiements en actions

Le Groupe a accordé des options qui seront réglées en instruments de capitaux propres. En application d'IFRS 2, l'avantage accordé aux salariés au titre des plans d'actions gratuites, évalué au moment de l'attribution de l'option, constitue un complément de rémunération. Les plans d'attributions d'actions dénoués en instruments de capitaux propres sont évalués à la date d'attribution sur la base de la juste valeur des instruments de capitaux propres accordés. Ils sont comptabilisés comme des charges de personnel pour les plans postérieurs à l'introduction en bourse qui a eu lieu le 20 octobre 2017, linéairement sur la durée d'acquisition des droits, en prenant en compte l'estimation par le Groupe du nombre d'instruments qui seront acquis à la fin de la période d'acquisition. Le modèle Monte-Carlo peut également être utilisé pour prendre en compte certaines conditions de marché.

La charge supportée au cours de l'exercice au titre des plans d'attribution d'actions gratuites s'est élevée à 13,4 millions d'euros.

Plan #1 et #2

Faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 5 octobre 2017. Ce plan prévoit, pour tous les bénéficiaires, une période d'acquisition par tiers de deux, trois et quatre ans. Le Board du 23 novembre 2017 a décidé l'attribution du plan #1 portant sur 2 038 324 nouvelles actions gratuites livrées à certains directeurs et managers. Le Board du 25 avril 2018 a décidé l'attribution du plan #2 portant sur 25 709 nouvelles actions gratuites livrées à certains directeurs et managers.

Plan #4 et #5

Faisant usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 18 juin 2018. Ce plan prévoit, pour tous les bénéficiaires, une période d'acquisition par demi de deux et trois ans. Le Board du 31 août 2018 a décidé l'attribution du plan #4 portant sur 95 771 nouvelles actions gratuites livrées à certains directeurs et managers. Le Board du 20 novembre 2018 a décidé l'attribution du plan #5 portant sur 57 694 nouvelles actions gratuites livrées à certains directeurs et managers.

Plan d'attribution d'actions gratuites	**Plan #1**	**Plan #2**	**Plan #4**	**Plan #5**
Date d'attribution initiale	23/11/2017	25/04/2018	31/08/2018	20/11/2018
Période d'acquisition des droits	2, 3 et 4 ans par tiers	2, 3 et 4 ans par tiers	2 et 3 ans par demi	2 et 3 ans par demi
Date de disponibilité	23/11/2021	31/03/2022	23/11/2021	23/11/2021
Date d'acquisition définitive	23/11/2019 23/11/2020 23/11/2021	25/04/2020 31/03/2021 31/03/2022	23/11/2020 23/11/2021	23/11/2020 23/11/2021
Nombre de bénéficiaires	125	4	35	14
Nombre attribué à l'origine	2 038 324	25 709	95 771	57 694
Nombre en circulation au 31/12/2017	2 038 324			
Nombre annulé sur l'exercice	114 987			
Nombre exercé sur l'exercice				
Nombre d'actions remises		25 709	95 771	57 694
Nombre renoncé sur l'exercice				
Nombre en circulation au 31/12/2018	1 923 337	25 709	95 771	57 694
Nombre exerçable sur l'exercice				
Conditions de performance	oui	oui	oui	oui
Charge au titre de l'exercice (en k€)	1 997	24	33	5

5.6. Autres produits et charges

Les autres produits et charges regroupent les éléments du compte de résultat qui, en raison de leur nature, de leur montant ou de leur fréquence, ne peuvent être considérés comme inhérents à l'activité récurrente du Groupe. Cette rubrique comprend notamment :

(i) les coûts encourus lors de l'acquisition de nouvelles entités ;

(ii) les provisions pour dépréciation des marques, des droits au bail et du goodwill et les éventuelles plus-values ou moins-values comptabilisées lors de la cession d'actifs immobilisés lorsqu'elles sont significatives ;

(iii) les coûts de restructuration, les dépenses engagées au titre de litiges, ou tout autre produit ou charge non récurrent ;

(iv) la charge liée aux actions gratuites ;

Le Groupe présente les autres produits et les autres charges de manière distincte pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante et permettre au lecteur des comptes de disposer d'éléments utiles dans une approche prévisionnelle des résultats.

(en K€)	*Période de 12 mois au* **31/12/2018**	*Période de 12 mois au* **31/12/2017**	*Période de 20 mois au* **31/12/2017 ***
Autres produits	4 432	27 466	31 953
Autres charges	(16 881)	(74 159)	(99 750)
Autres produits et charges	**(12 450)**	**(46 693)**	**(67 797)**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

Les autres produits et charges se composent des éléments suivants :

(en K€)	*Période de 12 mois au* **31/12/2018**	*Période de 12 mois au* **31/12/2017**	*Période de 20 mois au* **31/12/2017 ***
Coûts de restructuration [(1)]	-	(10 325)	(26 298)
Dépréciation des actifs immobilisés [(2)]	(8 337)	(1 376)	(1 537)
Actions gratuites [(3)]	(46)	(31 604)	(35 514)
Provision pour risques	-	500	-
Autres [(4)]	(4 067)	(3 888)	(4 448)
Autres produits et charges	**(12 450)**	**(46 693)**	**(67 797)**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

(1) Les couts de restructuration incluent les frais liés au projet d'introduction en bourse

(2) Au 31 décembre 2018, le Groupe a réalisé un test de perte de valeur sur ses droits au bail en France entrainant la constatation d'une dépréciation de 2 871k€ contre 1 376 k€ au 31 décembre 2017 sur une période close de 12 mois et 1 537 k€ au 31 décembre sur une période close de 20 mois ainsi qu'un ajustement de loyer de 2 170 k€ sur des points de vente déficitaires aux Etats-Unis. La fermeture de points de vente a engendré une charge de 3 297 k€ sur 2018 dont 1 809 k€ aux Etats-Unis et 776 k€ en France.

(3) En 2016, certains dirigeants du Groupe avaient bénéficié, à titre exceptionnel, de l'attribution d'actions gratuites de SMCP S.A. (Actions de préférence ADP G). La période d'acquisition avait débuté le 10 octobre 2016 et s'était achevée le 27 février 2017. Cette charge avait été comptabilisée dans les autres charges non courantes en contrepartie des capitaux propres au cours de la période d'acquisition. Les charges comptabilisées au titre des autres plans d'attribution d'actions gratuites sont incluses dans le résultat opérationnel courant.

(4) Les autres coûts concernent essentiellement des ouvertures annulées ou décalées pour - 2 154 k€, des litiges pour + 72 k€ et - 606 k€ de frais de création de filiale.

5.7. Produits et charges financiers

Les produits et charges financiers regroupent les produits et charges d'intérêt courus sur les créances et les dettes, évalués sur la base du taux d'intérêt effectif (principalement pour les dettes financières à moyen et long terme ainsi que les concours bancaires courants). Ils regroupent également les gains et pertes de change, les gains et pertes sur instruments financiers dérivés et les dividendes perçus. Les produits et charges

d'intérêts comprennent également les charges d'intérêts imputées aux avantages à long terme des salariés (IAS 19, « Avantages du personnel »), ainsi que l'actualisation des provisions non courantes (IAS 37, « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels »).

(en K€)	*Période de 12 mois au* **31/12/2018**	*Période de 12 mois au* **31/12/2017**	*Période de 20 mois au* **31/12/2017 ***
Charges d'intérêt d'emprunts	(17 998)	(68 122)	(93 724)
• *Prêt d'actionnaire PIK*	-	*(19 493)*	*(24 940)*
• *Obligations 2022*	-	*(11 005)*	*(15 186)*
• *Obligations 2023*	*(13 695)*	*(35 898)*	*(50 671)*
• *Autres*	*(4 303)*	*(1 726)*	*(2 927)*
Gain/(perte) net de change	(36)	(1 031)	(319)
Autres frais financiers	(1 406)	(772)	(1 492)
Résultat financier	**(19 440)**	**(69 925)**	**(95 535)**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

Le détail des charges d'intérêt des Obligations 2022 et 2023 est le suivant :

(en K€)	*Période de 12 mois au* **31/12/2018**	*Période de 12 mois au* **31/12/2017**	*Période de 20 mois au* **31/12/2017 ***
Obligations 2022	**-**	**(11 005)**	**(15 186)**
• Intérêts payés	-	(5 932)	(8 682)
• Intérêts courus à l'ouverture	-	1 116	-
• Intérêts courus à la clôture	-	-	-
• Pénalité de remboursement	-	(1 000)	(1 000)
• Amortissement des frais d'émission	-	(5 189)	(5 504)
Obligations 2023	**(13 695)**	**(35 898)**	**(50 671)**
• Intérêts payés	(11 367)	(20 373)	(30 242)
• Intérêts courus à l'ouverture	2 143	3 955	-
• Intérêts courus à la clôture	(1 941)	(2 143)	(2 143)
• Pénalité de remboursement	(601)	(8 320)	(8 320)
• Amortissement des frais d'émission	(1 928)	(9 017)	(9 966)

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

5.8. Impôt sur le résultat

La charge d'impôt au titre de l'exercice comprend les impôts exigibles et les impôts différés. Elle est comptabilisée dans le compte de résultat, à l'exception de la part relative aux regroupements d'entreprises ou aux éléments comptabilisés directement en capitaux propres ou dans les autres éléments du résultat global.

Les impôts exigibles sur le résultat imposable de l'exercice représentent la charge fiscale déterminée sur la base des taux d'imposition adoptés à la date de clôture, et l'ensemble des ajustements éventuels des dettes fiscales exigibles calculés pour les exercices antérieurs.

Imposition différée

Les actifs et passifs d'impôts différés ajustent la charge d'impôt exigible de l'impact des différences temporaires entre la valeur comptable des actifs et passifs des entités consolidées et leur valeur fiscale.

Toutefois, un actif/passif d'impôts différés n'est pas comptabilisé s'il découle de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui, d'une part, n'est pas un regroupement d'entreprises, et d'autre part, n'affecte ni le résultat comptable, ni le résultat fiscal à la date de la transaction.

Les impôts différés sont calculés sur la base des taux d'imposition (et des régimes d'imposition) qui ont été adoptés à la date de clôture et dont l'application est attendue lors de la réalisation de l'actif d'impôts différés ou du règlement du passif d'impôts différés.

Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés lorsqu'il est probable qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourront être imputées les différences temporaires et les pertes fiscales non utilisées. Pour les différences temporaires imposables au titre des participations dans les filiales, les impôts différés sont comptabilisés à moins que le Groupe ne soit en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporaire s'inversera et s'il est probable que la différence temporaire ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

5.8.1. Impôt sur les sociétés

L'impôt sur les sociétés comprend la charge d'impôts exigibles pour l'exercice et les impôts différés liés aux différences temporaires :

(en K€)	*Période de 12 mois au* **31/12/2018**	*Période de 12 mois au* **31/12/2017**	*Période de 20 mois au* **31/12/2017 ***
Impôts différés	(5 781)	16 015	57 712
Impôts exigibles	(34 088)	(9 875)	(9 780)
Impôt sur le résultat	**(39 869)**	**6 140**	**47 932**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

5.8.2. Situation fiscale différée

Les déficits fiscaux activés en 2017 et portant essentiellement sur la France et les Etats-Unis ont été utilisés sur l'exercice 2018 pour 5,7 millions d'euros.

Dans le cadre de l'acquisition de SMCP Holding S.A.S., les marques et les droits au bail ont été réévalués et les impôts différés ont été calculés sur la base d'un taux d'imposition de 34,43 % applicable au 10 octobre 2016.

L'article 84 de la Loi de Finances pour 2018 baisse le taux d'impôt sur les sociétés de façon progressive pour atteindre un taux de droit commun de 25,83 % pour l'ensemble des entreprises à compter de 2022. Compte tenu de la très faible probabilité de vente de ces actifs à court terme, les impôts différés ont été mis à jour en décembre 2017 pour tenir compte du taux futur.

a) Impôts différés au 31 décembre 2018 :

(en K€)	31/12/2017	Variation en compte de résultat	Variation des autres éléments du résultat	Ecart de conversion et autres variations	31/12/2018	Actif d'impôts différés	Passif d'impôts différés
Retraitement des engagements de retraite	943	(56)	(168)	-	719	871	(152)
Elimination des résultats internes (marges en stock)	14 703	(439)	-	8	14 272	14 276	(4)
Activation de reports déficitaires	6 034	(5 665)	-	3	372	372	-
Affectation du goodwill aux marques et droits au bail	(169 475)	2 822	-	-	(166 653)	2	(166 655)
Annulation des frais d'établissement et frais d'acquisition	6 112	(2 739)	-	(1)	3 372	3 402	(30)
IFRS 15	-	(329)	-	557	228	229	-
Autres retraitements [(1)]	14 158	625	(22)	(171)	14 590	14 284	306
Impôts différés nets Actif/(Passif)	**(127 525)**	**(5 780)**	**(190)**	**395**	**(133 100)**	**33 435**	**(166 534)**

(1) Concerne principalement les différences temporaires.

en K€	01/05/2016	Variation de périmètre	Variation en compte de résultat	Variation des autres éléments du résultat	Ecart de conversion et autres variations	31/12/2017	Actif d'impôts différés	Passif d'impôts différés
Retraitement des engagements de retraite	-	784	209	(44)	-	943	981	(39)
Elimination des résultats internes (marges en stock)	-	10 066	5 081	-	(445)	14 703	14 703	-
Activation de reports déficitaires	-	7 903	(2 518)	-	649	6 034	6 034	-
Affectation du goodwill aux marques et droits au bail	-	(225 698)	56 223	-	-	(169 475)	-	(169 475)
Annulation des frais d'établissement et frais d'acquisition	-	2 387	3 735	-	(9)	6 112	6 141	(29)
Autres retraitements [(1)]	-	18 046	(5 017)	193	930	14 159	28 322	(14 163)
Impôts différés nets Actif/(Passif)	**-**	**(186 512)**	**57 712**	**149**	**1 125**	**(127 525)**	**56 181**	**(183 705)**

(1) Concerne principalement les différences temporaires.

b) Analyse de la charge d'impôt :

(en K€)		*Période de 12 mois au* **31/12/2018**	*Information additionnelle : période de 12 mois au* **31/12/2017**	*Période de 20 mois au* **31/12/2017 ***
Résultat avant impôts		**90 072**	**187**	**(10 991)**
Taux d'impôt standard en France [1]	(1)	*34,43%*	*34,43%*	*34,43%*
Charge d'impôt théorique		(31 012)	(64)	3 784
Changement de taux d'impôt [2]	(2)	(1 873)	20 900	56 600
Différence de taux d'impôt pour les résultats obtenus par l'activité exercée dans d'autres pays que celui de l'entreprise consolidante		2 313	19	98
Charges ou produits définitivement non déductibles ou non imposables		(1 314)	(10 768)	(11 784)
• *France : Rabot fiscal*		*(1 165)*		
• *France : Contribution additionnelle sur les dividendes*		*(162)*		
• *Autres différences permanentes*		*13*	*(10 768)*	
Autres variations d'impôts différés		(1 206)	(1 069)	2 454
AGA		(3 890)		
Charge d'impôts avant CVAE nette d'impôt [3]	**(3)**	**(36 983)**	**9 018**	**51 152**
CVAE nette d'impôt		(2 886)	(2 878)	(3 220)
Impôt sur le résultat		**(39 869)**	**6 140**	**47 932**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

(1) Au 31 décembre 2018, le taux d'impôt standard en France tient compte de la contribution de solidarité (3,3 %).

(2) En 2017, l'impact des variations des taux d'imposition sur les impôts différés résulte de la réduction du taux d'imposition en France adoptée dans la loi de Finances 2018, ce qui porte le taux d'imposition à 25,83 % à partir de 2022.En conséquence, les impôts différés long terme relatifs aux marques et droits au bail, ont été réévalués en fonction du taux applicable à partir de 2022.

(3) La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprise relative aux sociétés françaises est traitée en "Impôts sur le résultat" conformément à IAS 12.

c) Activation des reports fiscaux déficitaires

Le Groupe active les pertes fiscales de ses filiales lorsque les conditions requises par IAS 12 « *Impôt sur le résultat* » sont remplies. Le taux d'imposition appliqué est le taux d'imposition en vigueur à la date de clôture. Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés au bilan sur la base des perspectives et des plans d'activité élaborés pour chaque filiale.

Au 31 décembre 2018, les reports déficitaires cumulés du Groupe représentent un actif d'impôts différés s'élevant à 372 k€:

d) Suivi des actifs d'impôts différés non reconnus

Néant.

5.9. Résultat par action

Le Groupe présente un résultat par action de base et un résultat par action dilué pour ses actions ordinaires.

Le **résultat par action** est calculé en divisant le résultat net attribuable aux détenteurs d'actions ordinaires de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires existantes durant la période. Le **résultat par action dilué** est calculé en ajustant le résultat attribuable aux détenteurs d'actions ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires existantes des effets dilutifs de l'ensemble des actions ordinaires potentielles, une donnée qui intègre les options de souscription d'actions et les actions gratuites attribuées aux salariés.

Le tableau ci-après présente le calcul du résultat par action :

(en K€)	*Période de 12 mois au* **31/12/2018**	*Période de 12 mois au* **31/12/2017**	*Période 20 mois au* **31/12/2017 ***
Résultat net – part du Groupe	**50 203**	**6 327**	**36 941**
Nombre pondéré d'actions de base **)	73 091 198	422 907 460	331 229 994
Effet dilutif lié aux ADP G	5 575 313	865 273	517 175
Nombre pondéré d'actions dilué	**78 666 510**	**423 772 733**	**331 747 169**
Résultat par action (en euros)	**0,687**	**0,015**	**0,112**
Résultat par action dilué (en euros)	**0,638**	**0,015**	**0,111**

* *15 mois d'activité – cf. note 2.3. « Déclaration de conformité et base de préparation ».*

** *Tient compte des 79 252 actions propres détenues au 31 décembre 2018.*

6. DÉTAIL DE L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

6.1. Goodwill et immobilisations incorporelles

6.1.1. Goodwill

Lors de la comptabilisation initiale d'une société acquise, le goodwill représente l'écart entre (i) la somme de la contrepartie transférée, évaluée à la juste valeur, et le montant comptabilisé pour toute la participation ne donnant pas le contrôle dans la société acquise et (ii) les actifs identifiables et les passifs assumés de l'entité acquise à la date d'acquisition. Si cet écart est négatif, il est comptabilisé immédiatement au compte de résultat.

Le tableau ci-après illustre les mouvements survenus au cours de la période :

(en K€)	**01/01/2018**	**Variation de périmètre**	**Dépréciations / Reprises**	**Ecarts de conversion**	**31/12/2018**
Goodwill – valeur brute	630 071	-	-	-	630 071
Dépréciations	-	-	-	-	-
Valeur nette du goodwill	**630 071**	**-**	**-**	**-**	**630 071**

La valeur brute des goodwill s'établit au 31 décembre 2018 à 630 071 k€ et concerne les UGT Sandro, Maje et Claudie Pierlot. Aucune dépréciation n'a été constatée depuis leur comptabilisation (cf. Note 4.2).

(en K€)	**01/05/2016**	**Variation de périmètre**	**Dépréciations / Reprises**	**Ecarts de conversion**	**31/12/2017**
Goodwill – valeur brute	-	630 071	-	-	630 071
Dépréciations	-	-	-	-	-
Valeur nette du goodwill	**-**	**630 071**	**-**	**-**	**630 071**

Au 31 décembre 2017, la variation du goodwill du Groupe correspond à l'affectation du prix d'acquisition par SMCP Group S.A.S. (anciennement Bisoho S.A.S.) des sociétés SMCP Holding S.A.S., Soho Holding France S.A.S., Soho Manco 1 S.A.S. et Manco 2 S.A.S. pour 630 071k€ (cf. Note 4.2).

L'allocation du goodwill par unité génératrice de trésorerie se trouve dans la note 6.3.3.

6.1.2. Autres immobilisations incorporelles

Marques

Les marques Sandro, Maje et Claudie Pierlot sont classées en immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, et par conséquent ne sont pas amorties, dans la mesure où :

- les marques sont des marques déposées par leurs propriétaires respectifs et sont protégées par la loi en vigueur, elles sont assorties, au terme de la période d'enregistrement, d'options de renouvellement de la protection juridique d'un coût raisonnable, facilement applicables et ne comportant pas d'obstacles externes ;
- les produits de ces marques commercialisés par le Groupe ne sont pas exposés au risque d'obsolescence technologique, ce qui caractérise le marché du luxe accessible sur lequel le Groupe est positionné ; au contraire, elles sont constamment perçues par le marché comme des marques innovantes dans le contexte national et/ou international dans lequel évolue chacune d'entre elles, elles se distinguent par leur positionnement commercial et par leur notoriété, ce qui leur assure la domination de leurs marchés respectifs, du fait qu'elles sont constamment associées et comparées aux grandes marques de référence ;
- dans le contexte concurrentiel relatif, il est possible d'affirmer que les investissements dédiés à l'entretien de ces marques sont proportionnellement modestes en comparaison de l'importance des flux de trésorerie anticipés.

Pour les besoins de l'allocation du prix d'acquisition du Groupe SMCP, la juste valeur des marques a été déterminée à partir de la méthode des flux de redevances sur les ventes sur la base du plan d'affaires 2017-2021. Les marques sont ensuite comptabilisées au coût d'acquisition diminué des dépréciations conformément à la norme IAS 38, « Immobilisations incorporelles ».

Droits au bail

En France, le droit au bail représente le montant que le nouveau locataire verse au locataire précédent en contrepartie du droit de louer le bien et des garanties juridiques correspondantes. D'un point de vue juridique, le droit au bail comprend le droit d'être locataire du bien et le droit de céder le droit au bail.

La durée d'utilité du droit au bail est donc jugée non déterminable et le droit au bail n'est donc pas amorti.

En France, le décret de septembre 1953 sur les baux commerciaux vise à protéger la valeur du fonds de commerce. Le droit au bail du locataire est protégé par le décret qui stipule :

- une durée minimale du bail de 9 ans ;
- une non-reconduction du bail oblige le bailleur à verser une indemnité d'éviction ;
- l'augmentation du loyer est plafonnée lors du renouvellement du bail ou lors de la révision du loyer pendant la durée du bail ;
- le locataire a le droit de changer d'activité.

Pour l'allocation du prix d'acquisition de SMCP, la valeur de marché des droits au bail a été déterminée par la direction du développement du Groupe à partir de la valeur locative au m² pondéré (publiée régulièrement par des services spécialisés), méthode couramment utilisée par la profession. Le droit au bail est ensuite comptabilisé au coût d'acquisition diminué des dépréciations conformément à la norme IAS 38, « Immobilisations incorporelles ».

Les pertes de valeur sont comptabilisées en résultat dans la rubrique « Autres produits et charges ».

A l'étranger, le droit au bail n'est généralement pas cessible et est donc amorti sur la durée du bail.

Logiciels

Le coût d'acquisition des licences logicielles est capitalisé sur la base du coût d'acquisition et du coût d'installation. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilité estimée des logiciels, qui est comprise entre trois et sept ans.

Les coûts associés à l'entretien des logiciels informatiques en conditions opérationnelles sont comptabilisés en charges dès l'exercice où ils sont encourus. Les coûts directement liés au développement de logiciels et qui respectent l'ensemble des critères définis dans la norme IAS 38, sont comptabilisés en immobilisations incorporelles.

Les frais de développement des logiciels comptabilisés à l'actif sont amortis sur leur durée de vie utile estimée, qui est d'un an.

Les immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire sur leur durée de vie utile estimée.

Les durées d'amortissement sont présentées dans le tableau ci-après :

Type d'immobilisation	Période (en années)
Marques	Indéterminée
Droits au bail France	Indéterminée
Droits au bail sauf France	Durée du bail
Licences, logiciels	3-7
Frais de développement informatiques	1

Jugements et estimations

Les principales hypothèses retenues par le Groupe pour fonder son modèle d'évaluation sont (i) la croissance du chiffre d'affaires, (ii) les taux de redevances, (iii) le taux de croissance à long terme utilisé afin de calculer la valeur terminale et (iv) le taux d'actualisation.

Le tableau ci-après illustre les mouvements survenus au cours de la période :

(en K€)	01/01/2018	Variations de périmètre	Acqui–sitions	Cessions	Amortis-sements	Dépré-ciations	Différences de change	Autres [(1)]	31/12/2018
Marques	600 000	-	-	-	-	-	-	-	600 000
Droits au bail	117 342	-	4 898	(2 072)	-	-	(62)	4 110	124 217
Autres immobilisations incorporelles	18 757	-	11 622	(6)	-	-	55	(1 672)	28 756
Immobilisations incorporelles	**736 099**	**-**	**16 519**	**(2 078)**	**-**	**-**	**(7)**	**2 439**	**752 973**
Dépréciation des marques	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dépréciation des droits au bail	(3 691)	-	-	-	(1 920)	(2 869)	7	(200)	(8 674)
Amort. / dépr. des autres immobilisations incorporelles	(3 647)	-	-	-	(4 447)	(86)	(43)	-	(8 223)
Amort. / dépr. des immobilisations incorporelles	**(7 338)**	**-**	**-**	**-**	**(6 367)**	**(2 955)**	**(37)**	**(200)**	**(16 897)**
Valeur nette des immobilisations incorporelles	**728 761**	**-**	**16 519**	**(2 078)**	**(6 367)**	**(2 955)**	**(44)**	**2 239**	**736 077**

(1) Il s'agit de reclassements vers les immobilisations corporelles et les fournisseurs d'immobilisations.

(en K€)	01/05/2016	Variations de périmètre	Acqui–sitions	Cessions	Amortis-sements	Dépré-ciations	Différences de change	Autres [1]	31/12/2017
Marques	-	600 000	-	-	-	-	-	-	600 000
Droits au bail	-	107 280	8 436	(821)	-	-	(289)	2 736	117 342
Autres immobilisations incorporelles	-	5 316	15 203	35	-	-	(96)	(1 701)	18 757
Immobilisations incorporelles	**-**	**712 595**	**23 639**	**(786)**	**-**	**-**	**(385)**	**1 035**	**736 099**
Dépréciation des marques	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dépréciation des droits au bail	-	-	-	12	(2 424)	(1 763)	115	369	(3 691)
Amort. / dépr. des autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	(3 721)	-	74	-	(3 647)
Amort. / dépr. des immobilisations incorporelles	**-**	**-**	**-**	**12**	**(6 145)**	**(1 763)**	**189**	**369**	**(7 338)**
Valeur nette des immobilisations incorporelles	**-**	**712 595**	**23 639**	**(773)**	**(6 145)**	**(1 763)**	**(197)**	**1 404**	**728 761**

(1) Il s'agit de reclassements vers les immobilisations corporelles et les fournisseurs d'immobilisations.

Les marques du Groupe sont constituées des trois marques Sandro, Maje et Claudie Pierlot et s'élèvent à un total de 600 millions d'euros, avec respectivement 320 millions d'euros pour la marque Sandro, 226 millions d'euros pour la marque Maje, et 54 millions d'euros pour la marque Claudie Pierlot, au 31 décembre 2018.

6.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont initialement comptabilisées à leur coût d'acquisition, diminuées des amortissements et des dépréciations cumulés. Le montant amortissable des immobilisations corporelles comprend le coût d'acquisition de leurs composants diminué de leur valeur résiduelle, qui correspond au prix de cession estimé des actifs au terme de leur durée d'utilité.
Les immobilisations corporelles sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire sur leur durée d'utilité estimée. Le Groupe a estimé cette durée d'utilité de, soit 4 à 5 ans, soit la durée du bail selon le type d'immobilisation. Les frais d'entretien et de réparation sont comptabilisés en résultat à mesure qu'ils sont engagés.

Les principaux taux d'amortissement utilisés sont les suivants :

Type d'immobilisation	**Période *(en années)***
Installations, matériel et outillage	2 - 5
Agencements et aménagements divers	2 - 5
Matériel de bureau, mobilier	2 - 5

Le tableau ci-après illustre les mouvements survenus au cours de la période :

(en K€)	01/01/2018	Variations de périmètre	Acqui–sitions	Cessions	Amortis-sements	Dépré-ciations	Différences de change	Autres [1]	31/12/2018
Installations techniques, matériel, outillage	3 787	-	339	(62)	-	-	-	81	4 145
Immobilisations corporelles en cours	10 912	-	11 659	-	-	-	42	(14 902)	7 710
Avances et acomptes sur immo. corp.	856	-	1 124	-	-	-	(3)	(1 478)	499
Autres immobilisations corporelles	84 434	-	27 260	(773)	-	-	1752	13 450	126 122
Immobilisations corporelles	**99 989**	**-**	**40 382**	**(835)**	**-**	**-**	**1790**	**(2 849)**	**138 477**
Amort. / dépr. des constructions	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. / dépr. des installations techniques, matériel, outillage	(791)	-	-	-	(991)	-	-	-	(1 782)
Amort. / dépr. des autres immobilisations corporelles	(31 442)	-	-	-	(27 788)	-	(1 441)	(42)	(60 713)
Dépréciation des avances et acomptes sur immo. corp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. / dépr. des immobilisations corporelles	**(32 233)**	**-**	**-**	**-**	**(28 779)**	**-**	**(1 441)**	**(42)**	**(62 495)**
Valeur nette des immobilisations corporelles	**67 755**	**-**	**40 382**	**(835)**	**(28 779)**	**-**	**350**	**(2 891)**	**75 982**

(1) Il s'agit de reclassements vers les immobilisations incorporelles et les fournisseurs d'immobilisations.

(en K€)	01/05/2016	Variations de périmètre	Acqui–sitions	Cessions	Amortis-sements	Dépré-ciations	Différences de change	Autres [1]	31/12/2017
Installations techniques, matériel, outillage	-	1 375	2 277	(318)	-	-	-	453	3 787
Immobilisations corporelles en cours	-	6 405	15 640	(7)	-	-	(83)	(11 042)	10 912
Avances et acomptes sur immo. corp.	-	239	1 162	-	-	-	(9)	(537)	856
Autres immobilisations corporelles	-	52 782	28 651	(631)	-	-	(4 607)	8 237	84 434
Immobilisations corporelles	**-**	**60 802**	**47 730**	**(956)**	**-**	**-**	**(4 699)**	**(2 889)**	**99 989**
Amort. / dépr. des constructions	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. / dépr. des installations techniques, matériel, outillage	-	-	-	318	(786)	-	-	(323)	(791)
Amort. / dépr. des autres immobilisations corporelles	-	-	-	-	(35 577)	-	3 310	824	(31 442)
Dépréciation des avances et acomptes sur immo. corp.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amort. / dépr. des immobilisations corporelles	**-**	**-**	**-**	**318**	**(36 363)**	**-**	**3 310**	**501**	**(32 233)**
Valeur nette des immobilisations corporelles	**-**	**60 802**	**47 730**	**(638)**	**(36 363)**	**-**	**(1 389)**	**(2 387)**	**67 755**

(1) Il s'agit de reclassements vers les immobilisations incorporelles et les fournisseurs d'immobilisations.

6.3. Tests de dépréciation immobilisations corporelles, incorporelles et goodwill

Principes généraux

Si des indices de diminution de valeur sont identifiés, à savoir des événements ou un changement de circonstances susceptibles d'avoir une incidence sur la valeur recouvrable des actifs, la norme IAS 36, « Dépréciation d'actifs » impose la mise en œuvre d'un test de perte de valeur pour s'assurer que la valeur nette comptable des immobilisations corporelles et incorporelles amortissables ne dépasse pas leur valeur recouvrable.
Pour le goodwill et les actifs non courants ayant une durée de vie indéterminée et les actifs non courants qui n'ont pas encore été mis en service, le test de perte de valeur doit être effectué une fois par an, ou plus fréquemment si des indices de diminution de valeur sont identifiés.

La valeur recouvrable des actifs est testée en comparant leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des frais de cession ou, si celle-ci est plus élevée, leur valeur d'utilité.

La valeur d'utilité d'une immobilisation corporelle ou incorporelle (sauf pour les droits au bail) s'appuie sur la valeur des flux de trésorerie futurs estimés résultant de l'utilisation de l'immobilisation, qui sont déterminés sur la base d'un taux d'actualisation net d'impôt et en intégrant les risques liés à la performance de l'actif testé.

La valeur recouvrable des droits au bail a été déterminée par la direction du développement du Groupe à partir de méthodes couramment utilisées par la profession, liées à la valeur locative au m² pondéré (publiée régulièrement par des services spécialisés). Compte tenu des fluctuations potentielles des marchés, la valeur de marché des droits au bail est testée à chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur.

S'il est impossible d'estimer les flux de trésorerie de manière indépendante pour un actif particulier, il convient d'identifier l'unité génératrice de trésorerie à laquelle appartient cet actif et à laquelle il est possible d'associer des flux de trésorerie futurs qui peuvent être déterminés de manière objective et indépendamment de ceux générés par d'autres unités opérationnelles. L'identification des unités génératrices de trésorerie a été effectuée en fonction de l'architecture organisationnelle et opérationnelle du Groupe.

Dans le cas où le test de perte de valeur révèle une perte de valeur pour un actif, sa valeur comptable est ramenée à sa valeur recouvrable par la comptabilisation d'une dépréciation au compte de résultat.

Si les facteurs ayant motivé une dépréciation cessent d'exister, la valeur comptable de l'actif (ou l'unité génératrice de trésorerie), exception faite du goodwill, est portée au niveau qui résulte de l'estimation de sa valeur recouvrable, mais sans dépasser la valeur nette comptable qu'aurait eu l'actif si la dépréciation n'avait pas été comptabilisée. La reprise d'une perte de valeur est comptabilisée en résultat.

Affectation des actifs/passifs aux unités génératrices de trésorerie (« UGT ») et estimation de leur valeur

Le Groupe a défini différents types d'UGT aux fins de tests de dépréciation de ses immobilisations corporelles et incorporelles et du goodwill.

Chaque boutique est rattachée à une UGT, sur la base de sa clientèle géographique particulière, des immobilisations corporelles et incorporelles propres à la boutique, et les tests de dépréciation sont réalisés à ce niveau dans une première étape.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée telles que les marques et certains droits au bail font l'objet de tests séparés.

Le goodwill est soumis à un test de perte de valeur dans une seconde étape, dans les trois regroupements d'UGT associées au goodwill qui, pour chaque marque, regroupent les boutiques liées à l'UGT, l'organisation de support direct de chaque marque, ainsi qu'une affectation des frais de siège.

Le goodwill est affecté aux trois regroupements d'unités génératrices de trésorerie qui correspondent aux trois marques : Sandro, Maje et Claudie Pierlot.

Le goodwill n'est pas amorti, mais il fait l'objet d'un test de perte de valeur dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié, et au moins une fois par an. Les indices de diminution de valeur sur un goodwill comprennent notamment les évolutions défavorables significatives de nature durable affectant la conjoncture économique ou les hypothèses et les objectifs formulés à la date de l'acquisition.

Une perte de valeur est comptabilisée sur le goodwill lorsque la valeur nette comptable de l'unité génératrice de trésorerie est supérieure à sa valeur recouvrable. Les pertes de valeurs sont comptabilisées en résultat (sous la rubrique « Autres charges »).

Les pertes de valeurs liées au goodwill ne peuvent pas être reprises.

Jugements et estimations

Les principaux jugements et les principales estimations concernant les tests de dépréciation se fondent sur les hypothèses suivantes :

- Détermination du niveau approprié de l'UGT,
- Évaluation des évolutions économiques et commerciales et de l'environnement concurrentiel pour déterminer le taux d'actualisation et le taux de croissance à l'infini,
- Projection de cash-flows.

6.3.1. Test de dépréciation des marques

Pour déterminer la juste valeur des marques, le Groupe utilise la méthode d'exonération des redevances assortie d'un modèle d'actualisation des flux de trésorerie. Le Groupe a estimé le montant des redevances nettes futures ajustées durant une période de cinq ans à partir d'estimations fondées sur le plan d'affaires 2019-2023.

- **Principales hypothèses**

Les principales hypothèses appliquées pour déterminer la juste valeur des marques en 2018 sont les suivantes :

	UGT		
Critères :			
Base de calcul de la valeur recouvrable	Méthode d'exonération des redevances		
Source	Plan d'activité / actualisation des flux de trésorerie		
	Sandro	**Maje**	**Claudie Pierlot**
Taux de croissance à l'infini	2 %	2 %	2 %
Taux d'actualisation	11 %	11 %	11 %
Impôt normatif	34,43 %	34,43 %	34,43 %
Taux de redevance	7,4 %	6,5 %	4,3 %
Valeur nette des marques *(en M€)*	**320**	**226**	**54**
Total valeur nette des marques *(en M€)*		**600**	

SMCP a conservé le taux d'actualisation de 11 % utilisé pour déterminer la juste valeur correspond au TRI de la transaction d'octobre 2016.

Le groupe avait fait appel à un expert indépendant pour déterminer les taux de redevance de chacune des marques en suivant la méthode décrite ci-dessous :

- Détermination d'une fourchette de taux de redevance comparables du secteur de prêt-à-porter. L'analyse des taux de redevance est fondée sur les taux implicites utilisés dans le cadre de travaux de valorisation lors d'allocation du prix d'acquisition publiés dans les rapports annuels de sociétés cotées en bourse. Sur ces bases, les taux de redevance applicables aux marques de ce secteur sont compris entre 1,9 % et 19,4 % du chiffre d'affaires.
- Analyse stratégique comparative des marques SMCP afin de les positionner dans la fourchette de taux définie précédemment. Cette analyse stratégique attribue à chacune des marques une note comprise entre 0 et 10 sur la base d'analyse d'un certain nombre de facteur qui influence la valeur de la marque.
- Détermination d'un taux de redevance applicable aux marques. Sur la base de la note globale obtenue pour les marques lors de l'analyse stratégique et de la fourchette de valeurs de taux de redevance comparables, il en est ressorti un taux de redevance avant impôts de 7,4 % pour Sandro, 6,5 % pour Maje et 4,3 % pour Claudie Pierlot.

Le taux de croissance à long terme de 2 % a été déterminé au regard des taux utilisés par les brokers et sur la base du taux d'inflation prévisionnel 2020-2022 en France estimé par le FMI.

- **Résultats des tests de dépréciation des marques**

L'analyse de la sensibilité de la juste valeur des hypothèses clés a été réalisée pour chacune des trois marques du Groupe au 31 décembre 2018, et a porté sur :

- une variation de 1 point du taux d'actualisation ou
- une variation de 1 point du taux de croissance à l'infini ou
- une réduction de 1 point du taux de redevance
- une réduction de 5 points du taux de croissance des ventes sur la durée du business plan 2019-2023.

Aucun de ces tests pris individuellement n'entrainerait de dépréciation des marques.

6.3.2. Tests de dépréciation des droits au bail

- **Principales hypothèses**

La direction évalue les droits au bail au moyen de la méthode d'estimation directe, sur la base d'un ou de plusieurs des paramètres suivants :

- prix actuels du marché (valeur locative par m²) ;
- valeur des transactions récentes ;
- informations transmises par les courtiers ;
- offres reçues.

Suite à cette nouvelle estimation, les nouvelles valeurs des droits au bail retenues sont évaluées selon la méthode de l'actualisation des flux futurs, dite DCF (« Discounted Cash Flow »). Si la valeur du droit au bail est inférieure à celle obtenue par la méthode DCF, alors le droit au bail est déprécié.

- **Résultats des tests de dépréciation des droits au bail**

La direction a identifié et comptabilisé une diminution de valeur sur 14 droits au bail en France à hauteur de 2 862 k€ au 31 décembre 2018 contre une diminution de 1 763k€ sur 6 droits au bail en 2017.

6.3.3. Tests de dépréciation du goodwill

- **Principales hypothèses**

Les principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur d'utilité des UGT du goodwill en 2018 sont les suivantes :

	UGT		
Critères :			
Base de calcul de la valeur recouvrable	Valeur d'utilité		
Source	Plan d'activité / actualisation des flux de trésorerie		
	Sandro	**Maje**	**Claudie Pierlot**
Taux de croissance à l'infini	2 %	2 %	2 %
Taux d'actualisation	11 %	11 %	11 %
Impôt normatif	34,43 %	34,43 %	34,43 %
Valeur nette du goodwill *(en M€)*	**336**	**237**	**57**
Total valeur nette du goodwill *(en M€)*		**630**	

Outre ces hypothèses, les principales hypothèses-clés du Groupe comprennent :

- L'évolution du CA qui reflète le niveau de marché, l'implantation et le positionnement du Groupe ;
- L'évolution de l'EBITDA intégrant les niveaux de dépenses commerciales nécessaires et en ligne avec l'évolution du CA ;
- Le niveau des dépenses d'investissement et la détermination des éléments de variation du besoin en fonds de roulement.

Ces hypothèses-clé, issues du plan stratégique à 5 ans revu annuellement par le Conseil d'Administration, sont le reflet de l'expérience passée du Groupe et intègrent les éléments ayant historiquement affecté l'évolution du Groupe. Ces hypothèses constituent la meilleure appréciation possible de la situation du marché à la date de leur préparation et portent sur l'orientation des marchés pour les années 2019 à 2023.

- **Résultats des tests de dépréciation du goodwill**

L'analyse de la sensibilité de la valeur d'utilité de chacune des UGT du goodwill a été réalisée au 31 décembre 2018, et a porté sur :

- une variation de 1 point du taux d'actualisation ou ;
- une variation de 1 point du taux de croissance à l'infini ou ;
- une réduction de 0,5 points du taux de marge d'EBITDA
- une réduction de 0,5 points du taux de croissance de l'EBITDA sur la durée du business plan (2019-2023).

Aucun de ces tests pris individuellement n'entrainerait de dépréciation des goodwill au 31 décembre 2018.

6.3.4. Tests de dépréciation immobilisations corporelles

Aucune dépréciation au titre des immobilisations corporelles n'a été comptabilisée au 31 décembre 2018.

6.4. Actifs financiers

Les actifs financiers s'élèvent à 19 477k€ au 31 décembre 2018 et correspondent principalement à des prêts et cautionnements pour 18 783k€, des SICAV nanties et à du contrat de liquidité pour 351k€.

6.5. Stocks

Les matières premières et autres approvisionnements sont comptabilisés au plus bas de leur prix d'acquisition et de leur valeur nette de réalisation estimée.

Le coût des marchandises et des produits finis (hors défectueux) est fondé sur le prix d'acquisition ou le coût de production. Le coût de production est déterminé par l'intégration de l'ensemble des coûts directement affectables aux produits.

Le coût des produits finis englobe les coûts de conception, les matières premières, les coûts directs y compris les coûts logistiques. Il ne comprend pas les coûts d'emprunt.

A chaque clôture (annuelle ou semestrielle), le groupe est amené à constater une dépréciation de ses stocks sur l'ensemble de ses collections ayant déjà été vendu au sein de son réseau d'outlet et sur la base de leur perspective d'écoulement.

Le tableau ci-après illustre l'état des stocks à la fin de la période :

	31/12/2018		
(en K€)	**Valeur brute**	**Dépréciations**	**Valeur nette**
Stocks de matières premières et autres approv.	34 999	(4 900)	30 099
Produits finis	198 441	(7 140)	191 301
Total des stocks	**233 440**	**(12 040)**	**221 400**

	31/12/2017		
(en K€)	**Valeur brute**	**Dépréciations**	**Valeur nette**
Stocks de matières premières et autres approv.	29 947	(2 429)	27 518
Produits finis	158 961	(7 120)	151 841
Total des stocks	**188 908**	**(9 549)**	**179 359**

La provision pour dépréciation des stocks reflète l'obsolescence technique et stylistique des stocks du Groupe au 31 décembre 2018.

(en K€)	31/12/2018
Dépréciations cumulées à l'ouverture	**(9 549)**
Dépréciations	(16 660)
Reprises	14 185
Différences de change	(16)
Dépréciations cumulées à la clôture	**(12 040)**

(en K€)	31/12/2017
Dépréciations cumulées à l'ouverture	**-**
Dépréciations	(9 726)
Reprises	-
Différences de change	177
Dépréciations cumulées à la clôture	**(9 549)**

6.6. Créances clients et comptes rattachés

Les créances clients et comptes rattachés sont initialement comptabilisés à la juste valeur. Les évaluations ultérieures tiennent compte de la probabilité de recouvrement des créances à travers la comptabilisation d'une perte de valeur spécifique sur créances douteuses déterminée de la manière suivante :

- les créances en contentieux sont dépréciées lorsque des éléments probants certains et précis démontrent l'impossibilité du recouvrement ;
- pour les autres créances douteuses, des pertes de valeur sont comptabilisées pour ajuster les montants recouvrables estimés sur la base des informations disponibles lors de la préparation des états financiers.

La valeur nette comptable des actifs est diminuée via l'utilisation d'un compte de provisions pour dépréciation et la perte est comptabilisée en résultat sous la rubrique « Autres produits et charges opérationnels ». Les créances irrécouvrables sont constatées en résultat, et les provisions existantes sont reprises.

L'exposition du Groupe est limitée à ses activités de *wholesale* / *partenered retail*, affiliés et de vente en grands magasins.

Jugements et estimations

Les provisions pour créances douteuses représentent une estimation raisonnable de la perte due au risque spécifique et générique de n'être pas en mesure de collecter les créances clients comptabilisées dans les états financiers.

(en K€)	01/01/2018	Variations de périmètre	Variations de la valeur brute	Dépréciations	Reprises	Écarts de conversion	Autres variations	31/12/2018
Créances clients et comptes rattachés	52 732	-	(1 084)	-	-	(59)	-	51 589
Provisions pour dépréciation	(43)	-	-	(130)	12	-	-	(161)
Créances clients nettes	**52 689**	**-**	**(1 084)**	**(130)**	**12**	**(59)**	**-**	**51 428**

(en K€)	01/05/2016	Variations de périmètre	Variations de la valeur brute	Dépréciations	Reprises	Écarts de conversion	Autres variations	31/12/2017
Créances clients et comptes rattachés	-	25 261	29 026	-	-	(806)	(750)	52 732
Provisions pour dépréciation	-	-	-	(43)	-	-	-	(43)
Créances clients nettes	**-**	**25 261**	**29 026**	**(43)**	**-**	**(806)**	**(750)**	**52 689**

Les créances sur les grands magasins sont payées à 10 jours. Les créances sur les partenaires locaux sont payées entre 30 et 45 jours. Une garantie bancaire est mise en place le cas échéant.

6.7. Autres créances

Les autres créances, d'un montant total de 39 175 k€ au 31 décembre 2018, comprennent principalement des charges constatées d'avance pour 17 773 k€, des créances fiscales pour 11 573 k€, notamment la taxe sur la valeur ajoutée récupérable par le Groupe auprès des administrations fiscales des pays où il opère, ainsi que 3 888 k€ de créances d'impôt sur les sociétés en France.

6.8. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent d'actifs liquides immédiatement disponibles et d'investissements financiers assortis d'une échéance inférieure ou égale à trois mois à partir de la date d'acquisition. Ces actifs sont très liquides, facilement convertibles en espèces, et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.
Les investissements financiers déposés en garantie sont comptabilisés en actifs financiers non courants.

Au 31 décembre 2018, la trésorerie nette des concours bancaires courants du Groupe s'élève à 41 480k€ :

(en K€)	31/12/2018	31/12/2017
Trésorerie et équivalents de trésorerie	46 528	40 422
Concours bancaires courants	(5 047)	(4 136)
Trésorerie nette des concours bancaires courants	**41 480**	**36 286**

6.9. Capitaux propres

6.9.1. Capital social

La valeur totale des actions émises par la société mère est entièrement comptabilisée dans les capitaux propres dans la mesure où ils sont constitutifs de son capital social.

Au 31 décembre 2018, le capital social de la Société, entièrement souscrit et libéré, s'est élevé à 81 913 824,30 euros, soit 73 174 015 actions ordinaires d'une valeur nominale de 1,10 euro chacune et 1 293 098 actions de catégorie « G » (les « ADP G »). Une attribution supplémentaire d'ADP G a été émise le 27 février 2018 pour un total de 393 000 ADP G.

Au 31 décembre 2018, la société Ruyi International Fashion (China) Limited détient indirectement 53,9 % du capital social de SMCP S.A., par le biais de sa filiale European TopSoho S.à.r.l.

31/12/2018				
Actionnaires	**Actions ordinaires**	**Action de Préférence G**	**Composition du capital social (€)**	**% du capital**
European TopSoho	40 135 102	-	44 148 612	53,9 %
Dirigeants	3 350 026	1 190 913	4 995 033	6,1 %
Auto-contrôle	79 252	-	87 177	0,1 %
Public	29 609 635	102 185	32 683 002	39,9 %
Total capital social	**73 174 015**	**1 293 098**	**81 913 824**	**100,0 %**

31/12/2017				
Actionnaires	**Actions ordinaires**	**Action de Préférence G**	**Composition du capital social (€)**	**% du capital**
European TopSoho	44 829 918	-	49 312 910	60,2 %
Dirigeants	3 727 418	13 831 075	5 483 267	6,7 %
Auto-contrôle	36 099	-	39 709	0,0 %
Public	24 576 588	-	27 034 247	33,0 %
Total capital social	**73 170 023**	**13 831 075**	**81 870 133**	**100,0 %**

6.9.2. Droits attachés aux actions

- *Droit de vote attaché aux actions ordinaires (AO)*

Chaque Action dispose, à compter de son émission, d'un droit de vote, proportionnel à la quotité de capital qu'elle représente.

- *Droit de vote attaché aux actions de préférence G (ADP G)*

Les 13 831 075 ADP G présents au 31 décembre 2017 ont été regroupé en 1 257 371 ADP G au cours de l'exercice 2018. De plus, 35 727 ADP G ont été créé en février 2018, soit un total 1 293 098 ADP G existants à la clôture de l'exercice.

Ces ADP G seront convertibles en 5 072 914 actions ordinaires à compter du 1er janvier 2019. L'ensemble des ADP G qui n'auront pas été converties le seront automatiquement le 1er janvier 2025. Les actions ordinaires nouvelles émises à l'occasion de la conversion des ADP G seront entièrement assimilées aux actions ordinaires anciennes de même catégorie après paiement, le cas échéant, du dividende afférent à l'exercice précédent.

Au 31 décembre 2018, il existe quatre plans d'attribution d'actions gratuites (cf. Note 5.5 Paiements en actions).

6.9.3. Actions propres

Les actions propres sont enregistrées pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats liés à la cession ou l'annulation de ces actions sont enregistrés directement en capitaux propres.
Le montant total des actions propres est constitué des actions propres achetées dans le cadre du Contrat de liquidité de 2 millions d'euros mis en place le 28 novembre 2017. Au 31 décembre 2018, SMCP détient 79 252 titres racheté pour 1.15 million d'euros et un solde de liquidité de 0.4 million d'euros.

6.10. Emprunts entièrement remboursés en 2017

6.10.1. Emprunt souscrit auprès de l'actionnaire : Prêt d'actionnaire PIK (« Payment In Kind »)

Le 10 octobre 2016, SMCP S.A. (anciennement TopSoho S.A.S.) a émis un emprunt obligataire d'un montant global de 300 millions d'euros souscrit par European MidSoho S.à.r.l. (société mère de SMCP S.A. (anciennement TopSoho S.A.S.)) à hauteur de 97,20 % avant l'introduction

en bourse. Cet accord était intervenu aux fins de l'acquisition, du refinancement de l'endettement de la Société, et du financement des frais de gestion dans le cadre de l'acquisition.

Dans le cadre de la simplification de la structure de Groupe, European MidSoho S.à.r.l. a fusionné dans SMCP S.A., ce qui a annulé cet emprunt le 23 octobre 2017.

Préalablement à la fusion de European MidSoho S.à.r.l. dans SMCP S.A., l'emprunt dont bénéficiait European MidSoho S.à.r.l. auprès de European TopSoho S.à.r.l. a été converti en capital au motif de l'introduction en bourse.

6.10.2. Obligations Senior 2022 intégralement remboursées en 2017

SMCP Group S.A.S., filiale de SMCP S.A., a émis le 18 mai 2016 une obligation pour un montant de 100 millions d'euros à échéance 2022 (« the Floating Rate Notes ») remboursable à échéance in fine du 1er novembre 2022.

Les obligations de 2022 ont été émises par SMCP Group S.A.S. aux conditions suivantes :

Principal : 100 millions d'euros.

Intérêts et maturités : remboursable à taux variable à échéance 1er novembre 2022. Cet emprunt obligataire était rémunéré au taux d'intérêt variable annuel EURIBOR 3 mois + 6,00 % par an, dont les intérêts étaient payés tous les trimestres.

Le 23 octobre 2017, lors de l'introduction en Bourse, les Obligations 2022 ont fait l'objet d'un remboursement intégral assorti d'une pénalité de remboursement de 1 million d'euros.

6.11. Obligations Senior (Obligations 2023)

SMCP Group S.A.S., filiale de SMCP S.A., a émis le 18 mai 2016 des obligations pour un montant de 371 millions d'euros à échéance 2023 (« the Fixed Rate Notes »), remboursable à échéance in fine du 1er mai 2023.

Les obligations de 2023 ont été émises par SMCP Group S.A.S. aux conditions suivantes :

Principal : 371 millions d'euros.

Intérêts et maturités : remboursable à taux variable à échéance 1er mai 2023. Cet emprunt obligataire est rémunéré au taux d'intérêt fixe annuel de 5,875 % payé tous les six mois.

Les modalités de remboursement anticipé offertes à SMCP Group S.A.S. sont les suivantes :

- Avant le 1er mai 2019, l'émetteur peut également rembourser au cours de chaque période de douze mois à compter de la date d'émission (18 mai 2016) jusqu'à 10 % du montant global des obligations à taux fixe (y compris les obligations complémentaires, le cas échéant), à un prix de rachat égal à 103 % du principal des obligations à taux fixe rachetées, plus les intérêts courus et impayés et les montants supplémentaires, le cas échéant, à la date de remboursement.
- Après le 1er mai 2019, l'émetteur peut racheter la totalité ou une partie des coupons à taux fixe à un prix de rachat égal au pourcentage du montant indiqué ci-dessous, majoré des intérêts courus et impayés à la date de rachat.

Le Groupe a procédé à plusieurs remboursements anticipés sur les Obligations 2023 sur l'année 2017 et 2018 :

- Le 3 avril 2017, conformément aux possibilités du contrat, le Groupe a procédé au remboursement de 10 % des Obligations 2023 pour un montant global décaissé de 39,1 millions d'euros correspondant à 103 % du principal (soit 37,1 millions d'euros et 1,1 million d'euros d'indemnité de pénalité pour remboursement anticipé) et 0,9 million d'euros d'intérêts courus.
- Le 23 octobre 2017, conformément aux possibilités du contrat, le Groupe a procédé à deux remboursements successifs d'un tiers (soit 111,3 millions de nominal et 6,5 millions d'indemnité de pénalité pour remboursement anticipé à un taux de 5,875 %) puis de 10 % (soit 22,2 millions de nominal et 0,7 million d'indemnité de pénalité pour remboursement anticipé) des Obligations 2023 (soit pour un montant global décaissé de 140,8 millions d'euros : 133,6 millions d'euros et 7,2 millions d'euros d'indemnité de pénalité pour remboursement anticipé et 3,8 millions d'euros d'intérêts courus.
- Le 3 mai 2018, le Groupe a remboursé 20 millions d'euros assortie d'une pénalité de remboursement de 0,6 million d'euros

Ces remboursements ramènent la dette nominale des Obligations 2023 de 371 millions d'euros à 180,3 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, le montant total des intérêts des Obligations 2023 s'élève à 11 044 milliers d'euros et le total des intérêts courus s'élève à 1 941 milliers d'euros.

Les termes du contrat d'émission des Obligations 2023 prévoient les prix de remboursement suivants :

Période de 12 mois débutant le 1er mai de l'année :	Ratio
2019	102,93750 %
2020	101,46875 %
2021 et années suivantes	100,00000 %

Les Obligations 2023 sont admises aux négociations sur le marché Euro MTF de la Bourse de Luxembourg, numéro (code ISIN) XS1405781938 (Rule 144A).

Le Groupe calcule chaque trimestre l'endettement financier net consolidé qui est un élément important de suivi de la performance financière du Groupe et s'établit de la manière suivante :

(en K€)	31/12/2018	31/12/2017
Trésorerie et équivalents de trésorerie	46 528	40 422
Concours bancaires courants	(5 047)	(4 136)
Trésorerie nette des concours bancaires courants	**41 480**	**36 286**
Dettes financières à court terme	(138 870)	(133 572)
Intérêts courus sur dettes financières court terme	(211)	(228)
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	-
Autres emprunts et dettes financières	(223)	(6)
Intérêts courus sur emprunts obligataires	(1 941)	(2 143)
Endettement financier net lié aux opérations	**(99 765)**	**(99 663)**
Emprunts obligataires - part fixe (2023)	(174 205)	(192 312)
Endettement financier net consolidé	**(273 970)**	**(291 975)**

6.12. Contrat de Crédit ("Revolving Credit Facility")

Le Groupe a mis en place un Contrat de Crédit le 23 octobre 2017 pour un montant total de 250 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées et non utilisées d'un montant total de 110 millions d'euros et tirées de 140 millions d'euros présentés net de frais d'émission de 1,13 million d'euros.

6.13. Provisions courantes et non courantes

Principes généraux

Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation actuelle résultant d'un évènement passé vis-à-vis d'un tiers dont il probable qu'il résultera pour le Groupe un décaissement dont le montant peut être évalué de façon fiable. Lorsqu'il est prévu que la date d'exécution de cette obligation soit supérieure à un an, la provision est comptabilisée en « Passifs non courants » et son montant fait l'objet d'une actualisation, dont les effets sont comptabilisés en résultat financier selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Jugements et estimations

Les estimations et jugements principaux concernant les provisions pour passifs se fondent sur les hypothèses suivantes :

- coûts de restructuration : le nombre de salariés, les coûts probables par salarié
- litiges et contentieux (ex. : sanctions contractuelles, risques fiscaux) : les hypothèses retenues pour évaluer la situation juridique et les risques sur la base de la probabilité de survenance.

Le tableau ci-après illustre les mouvements survenus au cours de la période :

(en K€)	01/01/2018	Variations de périmètre	Dotations	Reprises (utilisation)	Reprises (sans objet)	Différences de change	Autres éléments du résultat global	Autres	31/12/2018
Provision pour litiges	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provision pour risques	229	-	364	(295)	(98)	1	-	-	200
Autres provisions pour risques et charges	106	-	(17)	(67)	-	2	-	17	41
Provisions non courantes	**335**	**-**	**347**	**(362)**	**(98)**	**2**	**-**	**17**	**241**
Provision pour engagements de retraite	3 196	-	931	(153)	-	-	(619)	(9)	3 346
Total des provisions non courantes	**3 531**	**-**	**1 278**	**(515)**	**(98)**	**2**	**(619)**	**8**	**3 587**
Provision pour litiges	2 588	-	734	(977)	(998)	-	-	-	1 347
Provision pour risques	167	-	1 775	(151)	-	58	-	-	1 849
Autres provisions pour risques et charges	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des provisions courantes	**2 755**	**-**	**2 509**	**(1 128)**	**(998)**	**58**	**-**	**-**	**3 196**

(en K€)	01/01/2018	Variations de périmètre	Dotations	Reprises (utilisation)	Reprises (sans objet)	Différences de change	Autres éléments du résultat global	Autres	31/12/2018
Provision pour litiges	-	20	64	-	-	-	-	(84)	-
Provision pour risques	-	323	-	29	-	(10)	-	(114)	228
Autres provisions pour risques et charges	-	74	226	(188)	-	(6)	-	-	106
Provisions non courantes	**-**	**417**	**290**	**(159)**	**-**	**(16)**	**-**	**(198)**	**334**
Provision pour engagements de retraite	-	2 520	885	(104)	-	-	(105)	-	3 196
Total des provisions non courantes	**-**	**2 937**	**1 175**	**(263)**	**-**	**(16)**	**(105)**	**(198)**	**3 530**
Provision pour litiges	-	1 339	2 765	(1 010)	(589)	(1)	-	83	2 587
Provision pour risques	-	984	349	(1 245)	-	(34)	-	114	169
Autres provisions pour risques et charges	-	-	76	-	-	-	-	(76)	-
Total des provisions courantes	**-**	**2 323**	**3 190**	**(2 255)**	**(589)**	**(35)**	**-**	**121**	**2 756**

Les provisions pour litiges comprennent les provisions pour litiges sociaux, litiges fournisseurs et contrôles fiscaux.

6.14. Avantages du personnel

Régimes à cotisations définies

S'agissant des régimes à cotisations définies, le Groupe verse des cotisations, calculées sur la base des salaires, à des organismes externes et n'est soumis à aucune obligation quant au niveau des prestations versées aux bénéficiaires. Les charges sont comptabilisées lorsque les cotisations deviennent exigibles.

Régimes à prestations définies

Les engagements de retraite au titre des régimes à prestations définies sont comptabilisés à la valeur actuelle des obligations découlant de ces régimes à la date de clôture. L'engagement du Groupe au titre des régimes de retraite à prestations définies est calculé tous les ans par des actuaires indépendants, sur la base d'un taux d'actualisation déterminé à partir de la courbe « EUR Composite (AA) » publiée par Bloomberg au 31 décembre 2018.

L'engagement dépend des conditions de départ à la retraite prévues par la convention collective et de l'ancienneté des salariés, dans la mesure où il est déterminé en fonction de leur date éventuelle de départ à la retraite. Cet engagement tient compte de la probabilité que le salarié quitte la Société après avoir acquis le droit à une retraite à taux plein. L'ensemble de ces coûts, y compris les cotisations sociales, sont cumulés et systématiquement comptabilisés en résultat aussi longtemps que le salarié figure dans l'effectif. La provision pour indemnités de départ à la retraite concerne, en vertu des conventions collectives, les indemnités spécifiques au régime français. Le Groupe n'a pas d'engagement de cette nature pour ses salariés, employés dans d'autres pays que la France. Elle est estimée sur une base actuarielle selon la méthode des unités de crédit projetées (méthode de répartition des prestations constituées au prorata des années de service) conformément à la norme IAS 19, « Avantages du personnel ».

Les écarts actuariels découlant des ajustements liés à l'expérience et des changements d'hypothèses actuarielles sont comptabilisés dans les « Autres éléments du résultat global » et ne sont pas recyclables en résultat.

Le coût des services passés est comptabilisé immédiatement en résultat.

La provision pour retraite ne concerne que la France et tient compte des éléments suivants :

- les droits acquis par chaque salarié à la clôture de chaque période. Le taux de revalorisation des salaires (hors inflation) est estimé à 2,5 % pour les cadres et les agents de maîtrise, et à 1,5 % pour les ouvriers et le personnel administratif ;
- la probabilité pour chaque salarié qu'il soit encore employé par le Groupe à la date du départ à la retraite (après avoir acquis le droit à une retraite à taux plein) ;
- la rupture du contrat de travail par le salarié ;
- un taux d'inflation de 1 % et un taux d'actualisation de 1,61 % à 15 ans ;
- le top management n'est pas éligible aux prestations de retraite.

(en K€)	31/12/2018	31/12/2017
Dette actuarielle à l'ouverture	**3 196**	**-**
Variations de périmètre	-	2 520
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	746	739
Coût financier estimé	34	42
Autres éléments du résultat global	(630)	(105)
Dette actuarielle à la clôture	**3 346**	**3 196**
Passif inscrit à l'état de situation financière	**3 346**	**3 196**
Coût des services rendus	**746**	**739**
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	746	739
Frais financiers nets	**34**	**42**
Coût financier	34	42
Coût net de l'exercice	**780**	**781**

6.15. Autres dettes

Les autres dettes, d'un montant de 102 573k€ au 31 décembre 2018, comprennent principalement des impôts et taxes et des dettes sociales, pour 51 242k€, des avances et acomptes client pour 11 043k€.

6.16. Juste valeur des actifs et passifs financiers

Évaluation à la juste valeur

Selon IFRS 13, « Évaluation à la juste valeur », la juste valeur (ou la valeur de marché) est le prix qui serait obtenu sur la vente d'un actif ou payé sur le transfert d'un engagement dans le cadre d'une transaction régulière entre des participants du marché.

La juste valeur d'un actif ou d'un passif est calculée en partant des hypothèses qui seraient utilisées par les participants du marché pour valoriser cet actif ou ce passif, en supposant qu'ils agissent au mieux de leurs intérêts économiques.

L'évaluation à la juste valeur d'un actif non financier tient compte de la capacité d'un participant du marché à obtenir les avantages économiques de cet actif s'il l'utilisait de façon optimale ou le vendait à un autre participant du marché qui l'utiliserait de façon optimale.

Le Groupe a recours à des techniques de valorisation appropriées aux circonstances et pour lesquelles des données suffisantes sont disponibles pour évaluer la juste valeur, en maximisant l'utilisation de données observables pertinentes et en limitant l'utilisation de données non observables.

L'ensemble des actifs et passifs pour lesquels la juste valeur est mesurée ou publiée dans les états financiers sont classés dans la hiérarchie des justes valeurs (voir ci-après) en fonction de la donnée du plus bas niveau qui est significative pour la juste valeur prise dans son ensemble :

- Niveau 1 – cours (non ajusté) atteints par des actifs ou passifs identiques sur des marchés actifs ;
- Niveau 2 – techniques de valorisation pour lesquelles la donnée du plus bas niveau qui est significative pour la juste valeur est directement ou indirectement observable ;
- Niveau 3 – techniques de valorisation pour lesquelles la donnée du plus bas niveau qui est significative pour la juste valeur n'est pas observable.

Dans la catégorie « Actifs financiers non courants » (note 6.4), le Groupe évalue les actifs donnés en garantie à la juste valeur à chaque date de clôture (technique de valorisation de niveau 1).

La juste valeur des instruments financiers dérivés comptabilisée au 31 décembre 2018 a été classée en niveau 2.

Couverture de juste valeur (Fair value hedge) :

Ces variations de juste valeur des actifs ou passifs couverts sont enregistrées au résultat et compensent les variations de valeur de l'instrument financier dérivé affecté au sous-jacent.

Couverture de flux futurs (Cash flow hedge) :

La partie efficace des variations de valeur de l'instrument dérivé est enregistrée en autres éléments du résultat global. La partie inefficace est comptabilisée immédiatement au résultat. Au fur et à mesure que les frais ou produits financiers au titre de l'élément couvert affectent le compte de résultat pour une période donnée, les frais ou produits financiers enregistrés en capitaux propres au titre de l'instrument dérivé sont recyclés dans le compte de résultat.

Le tableau ci-dessous présente la répartition de la juste valeur des actifs et des passifs financiers en fonction des catégories d'évaluation définies par IAS 39 :

(en K€)				31/12/2018		31/12/2017	
	Notes	**Catégorie (IAS 39)**	**Hiérarchie des justes valeurs**	**Valeur nette comptable**	**Juste valeur**	**Valeur nette comptable**	**Juste valeur**
Contrat de liquidité		JV par AERG	1	351	351	1 277	1 277
Actifs donnés en garantie (**)		JV par CdR	1	333	333	333	333
Prêts et créances		P&C	(*)	18 793	18 793	14 516	14 516
Actifs financiers non courants	**6.4**			**19 477**	**19 477**	**16 126**	**16 126**
Autres actifs non courants		**P&C**	**(*)**	**(2 897)**	**(2 897)**	**1 038**	**1 038**
Créances clients et comptes rattachés	**6.6**	**P&C**	**(*)**	**51 428**	**51 428**	**52 689**	**52 689**
Instruments dérivés éligibles à la comptabilité de couverture (***)		JV par AERG/ JV par CdR	2	1 404	1 404	1 003	1 003
Autres instruments dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture		JV par CdR	2	25	25	6	6
Autres actifs financiers courants	**6.4**	**P&C**	**(*)**	**-**	**-**	**3**	**3**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**6.7**	**P&C**	**(*)**	**46 528**	**46 528**	**40 422**	**40 422**
Obligations 2023	**6.11**	**Coût amorti**	**1**	**174 205**	**190 088**	**192 312**	**203 062**
Obligations 2022	**6.11**	**Coût amorti**	**1**	**-**	**-**	**-**	**-**
Autres passifs financiers		**Coût amorti**	**(*)**	**221**	**221**	**6**	**6**
Intérêts courus sur emprunts obligataires		JV par CdR	2	(1 941)	(1 941)	2 143	2 143
Autres intérêts courus		Coût amorti	(*)	4 094	4 094	228	228
Passifs portant intérêts (partie à court terme)	**6.11**			**2 153**	**2 153**	**2 371**	**2 371**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		**Coût amorti**	**(*)**	**115 536**	**115 536**	**102 868**	**102 868**
Concours bancaires		Coût amorti	(*)	5 047	5 047	4 136	4 136
Dettes financières à court terme		Coût amorti	(*)	138 870	140 000	133 572	135 000
Concours bancaires et dettes financières à court terme	**6.11**			**143 917**	**145 047**	**137 708**	**139 136**
Instruments dérivés éligibles à la comptabilité de couverture (***)		JV par AERG/ JV par CdR	2	1 048	1 048	239	239
Autres instruments dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture (***)		JV par CdR	2	-	-	-	-
Autres passifs				**1 048**	**1 048**	**239**	**239**
Prêts et créances		*P&C*					
Juste valeur par le compte de résultat		*JV par CdR*					
Juste valeur par l'état des autres éléments du résultat global		*JV par AERG*					

(*) Le niveau de juste valeur n'est pas fourni dans la mesure où la valeur nette comptable correspond à une approximation raisonnable de la juste valeur.

(**) Il s'agit de SICAVs nanties dont la juste valeur est communiquée par la banque émettrice.

(***) Il s'agit de contrats à terme ou d'instruments de nature optionnelle destinés à couvrir les flux de trésorerie futurs libellés en devises étrangères.

La juste valeur des obligations cotées (emprunts obligataires parts fixe et variable) correspond à la valeur de marché publiée à la date de clôture sur le site de Bloomberg (technique de valorisation de niveau 1 selon IFRS 13).

Au 31 décembre 2018, la juste valeur des instruments dérivés a été estimée à la valeur de marché, et en tenant compte de l'amélioration du risque de crédit du Groupe (technique de valorisation de niveau 2 selon IFRS 13, par référence à des transactions récentes dans des conditions de concurrence normale entre parties informées et consentantes).

6.17. Instruments financiers et gestion du risque de marché

6.17.1. Organisation de la gestion du risque de change, du risque de taux d'intérêt et du risque de marché

Le Groupe utilise principalement les instruments financiers pour couvrir les risques résultant de ses activités et protéger ses actifs.

La gestion du risque de change, du risque de taux d'intérêt ainsi que des instruments financiers est centralisée.

Le Groupe a mis en œuvre une politique stricte, ainsi que des règles rigoureuses pour gérer, évaluer et surveiller ces risques de marché.

6.17.2. Risque de change

Le Groupe a une part importante de son chiffre d'affaires (42,4 % au cours de la période de douze mois close le 31 décembre 2018) réalisée dans des devises étrangères, notamment la livre sterling, le yuan chinois, le franc suisse et le dollar américain. Une partie du coût de ses ventes est également libellée en devises étrangères, notamment les achats libellés en dollars américains ou en renminbi chinois auprès de ses fournisseurs en Asie. Le Groupe détient également certains actifs qui sont inscrits à son bilan en devises étrangères.
Le Groupe est donc exposé aux évolutions de ces devises alors que la devise de reporting comptable est l'euro.

Toutefois, le Groupe a mis en place une politique de centralisation de la gestion du risque de change et de sa trésorerie, dont l'objectif est de limiter cette exposition, et les coûts de couverture, en essayant au maximum d'adosser le produit des ventes réalisé en zone dollar avec les achats réalisés dans cette même devise auprès des fournisseurs et façonniers en Asie, afin de désensibiliser la marge nette au risque de change. Par ailleurs, pour les autres devises, la politique du Groupe est de convertir tous les excédents non nécessaires au financement de la croissance future dans la devise de reporting (euro) à la fin de chaque mois, afin de réduire au maximum la sensibilité du Groupe à ces autres expositions.

Dans cette perspective, le Groupe anticipe ses excédents et couvre par des ventes à terme simples ou des options vanille ses flux futurs hautement probables selon une gestion prudente. Le Groupe opère également une couverture de ses comptes courants en devises finançant les investissements de ses filiales en devises par des swaps couvrant l'intégralité des engagements court-terme de ses filiales. Le Groupe demeure cependant exposé à une sensibilité au risque de change compte tenu des investissements réalisés dans des pays dont la devise fonctionnelle est différente de la devise de reporting (boutiques & fonds de commerce aux États-Unis, en Grande-Bretagne, etc.), pour lesquels le Groupe n'a pas souhaité se refinancer dans la monnaie concernée.

6.17.3. Risque de taux d'intérêt

Le principal financement du groupe s'effectue grâce aux Obligations 2023 à taux d'intérêt fixe émis dans le cadre de l'acquisition par Shandong Ruyi.

Les lignes de crédit court terme sont à taux variable indexé sur l'EURIBOR 6 mois + taux de marge 2,0 %**.** La marge applicable était initialement fixée à 2,50 % par an, avec un mécanisme de cliquet ("*ratchet*") à la hausse ou à la baisse. Elle a été ramenée à 2 % depuis mai 2018 à la suite de la publication des comptes consolidés du 31 décembre 2017.

6.17.4. Sensibilité au risque de taux d'intérêt

Compte tenu des engagements financiers du Groupe au 31 décembre 2018, une hausse de 0,5 % des taux d'intérêts aurait eu un impact négatif d'un total de 726k€ sur la période.

6.17.5. Instruments dérivés utilisés pour gérer le risque de change

Opérations en devises étrangères

Les transactions réalisées par les sociétés consolidées et libellées dans une devise différente de leur devise fonctionnelle sont converties au taux de change en vigueur à la date des différentes transactions.

Les créances clients, dettes fournisseurs et dettes libellées dans une devise différente de la devise fonctionnelle des entités sont converties au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les écarts de change latents résultant de cette conversion sont comptabilisés :

- dans le coût des ventes dans le cas des opérations commerciales ;
- dans le résultat financier net dans le cas des transactions financières.

Les gains et pertes de change résultant de la conversion des opérations intragroupe ou des créances et dettes libellées dans une devise différente de la devise fonctionnelle des entités sont comptabilisés en résultat.

Le Groupe a recours à des instruments financiers pour réduire son exposition au risque de change.

Les instruments financiers dérivés sont initialement comptabilisés à la juste valeur à la date de signature du contrat dérivé, et sont par la suite réévalués à leur juste valeur, que les dérivés soient qualifiés ou non de couverture au sens de la norme IAS 39. La méthode de comptabilisation des gains ou pertes en résultat dépend de la désignation, ou non, de l'instrument dérivé en tant qu'instrument de couverture et, dans ce cas, de la nature de l'élément couvert. Le Groupe couvre le risque de change relatif à des actifs ou passifs comptabilisés, ou bien à des opérations futures jugées hautement probables (couverture de flux de trésorerie).

Les justes valeurs des instruments dérivés actif et passif (en euros au 31 décembre 2018) sont les suivantes :

En €	**Juste valeur positive**	**Juste valeur négative**	**Juste valeur nette**
Opérations à terme	787 079	(523 085)	263 994
Options	616 885	(525 773)	91 112
Total	**1 403 964**	**(1 048 858)**	**355 106**

Le Groupe documente, au moment de la transaction, la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, l'objectif de gestion et la stratégie de couverture. Le Groupe démontre également l'efficacité de la couverture pour compenser les variations de juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts dès son origine, et tant qu'elle perdure.

Une part importante des ventes des sociétés du Groupe à leurs clients et à leurs propres filiales de distribution, ainsi qu'une partie de leurs achats, sont libellés dans une devise différente de leur devise fonctionnelle. Les instruments de couverture sont utilisés pour atténuer les risques résultant des fluctuations des devises dans les opérations prévues sur des périodes futures (opérations de couverture de flux de trésorerie).

Les flux de trésorerie futurs libellés en devises sont estimés dans le cadre du processus budgétaire et sont couverts progressivement, dans la limite d'une maturité moyenne pour une collection excédant rarement un an. De fait, selon l'évolution des marchés, les risques de change identifiés sont couverts par des contrats à terme ou des instruments de nature optionnelle.

Type d'impact	**Type de couverture**	**USD Export**	**GBP Export**	**CHF Export**	**HKD Export**	**CNY Import**	**CAD Export**	**SEK Export**	**31/12/2018**
AERG impacts	CFH	4 178	479 477	(156 098)	-	28 981	126 973	-	483 512
CdR impacts	FVH total	(122 972)	(53 212)	(27 690)	147 512	33 899	73 551	(5 232)	45 855
CdR impacts	CFH	(43 424)	(85 834)	(19 355)	-	(21 119)	(29 134)	-	(198 866)
CdR impacts	Trading	1 535	17 590	(440)	-	-	5 920	-	24 605
Total en €		**(160 683)**	**358 021**	**(203 583)**	**147 512**	**41 761**	**177 311**	**(5 232)**	**355 106**
Position (en millions de devises)		25,97	60,80	11,55	142	53,24	16,3	11	

La couverture de flux de trésorerie est utilisée pour couvrir les achats et les ventes liés aux collections printemps/été et automne/hiver.

Analyse de sensibilité au risque de change

Une hausse (baisse) de l'euro par rapport aux différentes devises au 31 décembre aurait affecté la valorisation des instruments financiers libellés en devises et aurait entraîné une hausse (baisse) des capitaux propres et du résultat comme le montre le tableau ci-après. Cette analyse se fonde sur des variations de change que le Groupe juge raisonnables à la date de clôture. Pour les besoins de cette analyse, il est supposé que toutes

les autres variables, et notamment les taux d'intérêt, restent constantes et il n'est pas tenu compte de l'impact sur les ventes et les achats anticipés.

	Capitaux propres		Compte de résultat	
31/12/2018 ***(en K€)***	**Hausse**	**Baisse**	**Hausse**	**Baisse**
USD (variation +/-10 %)	(1 234)	1 217	(1 145)	839
GBP (variation +/-10 %)	(4 568)	5 439	(1 773)	1 402
CHF (variation +/-10 %)	(1 211)	845	(50)	(68)
HKD (variation +/-10 %)	-	-	(1 433)	1 728
CNY (variation +/-10 %)	255	(197)	(896)	922
CAD (variation +/-10 %)	(480)	785	(353)	395
SEK (variation +/-10 %)	-	-	(113)	102
Sensibilité nette des flux de trésorerie	**(7 239)**	**8 089**	**(5 763)**	**5 319**

Une hausse (baisse) de l'euro par rapport aux différentes devises au 31 décembre aurait affecté la présentation des comptes consolidés comme le montre le tableau ci-après *(excluant l'impact des instruments financiers et dérivés ci–dessus).* Cette analyse se fonde sur le taux de change en vigueur à la date de clôture sur les états financiers libellés en devises étrangères des entités consolidées au 31 décembre 2018.

31/12/2018	Capitaux propres		Compte de résultat	
(en K€)	**Hausse**	**Baisse**	**Hausse**	**Baisse**
USD (variation +/-10 %)	(3 430)	(1 426)	1 329	2 243
GBP (variation +/-10 %)	(1 159)	(20)	(199)	(11)
HKD (variation +/-10 %)	7 220	7 955	13 790	15 424
CNY (variation +/-10 %)	(8 841)	(6 078)	3 763	7 052
Sensibilité au taux de change	**(6 210)**	**432**	**18 683**	**24 707**

6.17.6. Risque de liquidité

L'exposition du Groupe au risque de liquidité peut être appréciée par rapport au montant de ses emprunts à court terme, hors instruments dérivés, nets de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Au 31 décembre 2018, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmé et non utilisé d'un montant total de 110 millions d'euros, ainsi que de ligne de crédit non confirmé pour 54,6 millions d'euros, tiré à hauteur de 1,4 million d'euros.

Le niveau de liquidité du Groupe est fonction du montant de ses placements, de sa capacité à lever des emprunts à long terme, de la qualité de ses relations avec les banques, matérialisée ou non par des lignes de crédit confirmées.

Le tableau ci-après présente l'échéancier contractuel des décaissements, nominal et intérêts comptabilisés au 31 décembre 2018.

Au 31 décembre 2018, la dette financière du Groupe se composait notamment des Obligations 2023 de 180,3 millions d'euros (au montant nominal initial de 371 millions d'euros), portant intérêt à 5,875 % et à échéance 2023. Ces obligations ont été souscrites le 18 mai 2016 pour financer l'acquisition de SMCP S.A.S. par Shandong Ruyi. A ces obligations se rajoute un contrat de crédit portant intérêt au taux EURIBOR 1, 2, 3, 6 mois + 2,5 % et à échéance au 23 octobre 2022.

(en K€)	2019	2020	2021	2022	2023	> 5 ans	Total
Emprunts obligataires - part fixe (2023)	-	-	-	-	180 306	-	180 306
Emprunts obligataires - part variable (2022)	-	-	-	-	-	-	-
Intérêts courus sur emprunts obligataires - part fixe	10 593	10 593	10 593	10 593	3 531	-	45 903
Intérêts courus sur emprunts obligataires - part variable	-	-	-	-	-	-	-
PIK Loan	-	-	-	-	-	-	-
Autres emprunts et dettes financières	-	-	-	-	-	223	223
Concours bancaires et dettes financières à court terme	145 047	-	-	-	-	-	145 047
Endettement financier brut	155 640	10 593	10 593	10 593	183 837	223	371 479
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	115 531	-	-	-	-	-	115 531
Autres dettes [(1)]	102 573	-	-	-	-	-	102 573
Autres passifs financiers	218 105	-	-	-	-	-	218 105
Total des passifs financiers au 31 décembre 2018	**373 745**	**10 593**	**10 593**	**10 593**	**183 837**	**223**	**589 584**

(1) Dont 1 048k€ d'instruments dérivés passifs à échéance 2018.

6.17.7. Risque de crédit

Le Groupe est exposé à un risque de crédit limité : les produits du Groupe sont vendus au travers de différents réseaux :

- Une part importante de son activité est la vente au détail pour laquelle les clients règlent leurs achats au comptant.
- Les affiliés sont facturés une ou deux fois par mois et le règlement intervient dans un délai de quelques jours. Le Groupe dispose d'une garantie bancaire pour chacun de ses affiliés.
- Les grands magasins sont facturés mensuellement et règlent sous dix jours.
- Les partenaires, ou « partenaires wholesale » (hors France) règlent à échéance 30 ou 45 jours à l'exception de ceux implantés dans des pays jugés à risque pour lesquels les conditions sont le règlement à l'expédition.

7. ENGAGEMENTS HORS BILAN

7.1. Engagements reçus

(en K€)	31/12/2018	31/12/2017
Sûretés	2 364	2 213
Lignes de crédit non tirées	110 000	171 840
Engagements reçus	**112 364**	**174 053**

7.2. Engagements donnés

(en K€)	31/12/2018	31/12/2017
Lettre de crédit	5 957	6 272
Nantissement de fonds de commerce	-	16
Engagements de garantie	21 150	16 897
Engagements donnés	**27 107**	**23 185**

Les engagements donnés au titre des contrats de location simple au 31 décembre 2018 sont les suivants :

(en K€)	31/12/2018	31/12/2017
Contrats de location simple	**302 803**	**329 442**
< 1 an	86 589	76 335
1 à 5 ans	165 130	185 941
> 5 ans	51 084	67 166

En France, les baux des boutiques sont d'une durée de 9 ans avec une possibilité de sortie à la 3ème et 6ème année et de renouvellement à la 9ème année. Aux Etats-Unis, les baux sont d'une durée de 10 ans et n'offrent généralement pas de possibilité de sortie anticipée. En revanche, en Asie, les baux sont d'une courte durée entre 2 et 3 ans.

8. AUTRES INFORMATIONS

8.1. Effectifs

	Effectifs opérationnels [1]		Effectifs opérationnels moyens en équivalent temps plein [2]	
	31/12/2018	**31/12/2017**	**31/12/2018**	**31/12/2017**
France	2 415	2 332	2 443	2 240
Europe (hors France)	1 580	1 353	1 444	1 185
Amérique	1 050	761	900	629
Asie	786	645	689	511
Effectif total	**5 831**	**5 091**	**5 476**	**4 565**

(1) Les effectifs opérationnels du Groupe comprennent les personnes employées par l'une des sociétés du Groupe dans le cadre de contrats à durée indéterminée (CDI) ou à durée déterminée (CDD) et inscrits dans les registres du personnel au 31 décembre, quelle que soit la durée du travail. Sont compris les salariés en congé maternité ou adoption, les salariés en détachement auprès d'une autre entité du Groupe et les salariés en congé sabbatique (plus de six mois) qui ont été remplacés. Sont exclus les sous-traitants, les travailleurs temporaires, les stagiaires, les apprentis et les personnes bénéficiant d'une formation en alternance, les salariés détachés auprès de sociétés n'appartenant pas au Groupe et les salariés en congé sabbatique (plus de six mois) qui n'ont pas été remplacés.

(2) Le nombre moyen de salariés en équivalent temps plein (ETP) indique l'effectif opérationnel à la fin de chaque mois durant la période, ajusté du nombre de salariés à temps partiel en utilisant le taux individuel de présence, ainsi que les salariés présents pendant seulement une partie de la période, divisé par le nombre de mois de la période.

8.2. Honoraires versés aux commissaires aux comptes

Les honoraires d'audit au titre des comptes consolidés de SMCP S.A. et de ses filiales pour l'exercice clos au 31 décembre 2018 sont :

	KPMG SA		DELOITTE & associés	
	Montant	**%**	**Montant**	**%**
Certification des comptes				
Émetteur	402	47 %	365	44 %
Filiales intégrées globalement	449	53 %	459	56 %
Sous-total	**851**	**100 %**	**824**	**100 %**
Services autres que la certification des comptes				
Émetteur	-	0 %	-	0 %
Filiales intégrées globalement	-	0 %	-	0 %
Sous-total	-	0 %	-	**0 %**
Total	**851**	**100 %**	**824**	**100 %**

8.3. Transactions avec des parties liées

D'après la norme IAS 24, « Information relative aux parties liées », une partie liée estune personne physique ou morale qui est liée à l'entité qui présente ses états financiers.

Cela peut être n'importe laquelle des personnes suivantes :

- *une personne ou une société qui exerce un contrôle sur le Groupe*
- *une entreprise associée du Groupe*
- *une coentreprise*
- *un membre important de l'équipe dirigeante de la Société (ou un membre de sa famille) ou une personne avec un poste sensible.*

Une transaction avec une partie liée implique un transfert de marchandises, de prestations de services ou d'obligations entre le Groupe et la partie liée.

Dans le cas du Groupe, les transactions avec les parties liées sont les suivantes :

- transactions avec une société qui exerce un contrôle sur le Groupe ou avec des actionnaires n'ayant pas de contrôle sur le Groupe ;
- transactions avec les principaux membres des organes de direction et de surveillance du Groupe (ou des membres proches de leurs familles).

8.3.1. Transactions avec des sociétés qui exercent un contrôle sur le Groupe avec des actionnaires n'ayant pas de contrôle sur le Groupe

Les transactions avec une société qui exerce un contrôle sur le Groupe avec des actionnaires n'ayant pas de contrôle sur le Groupe sont celles qui sont intervenues entre le Groupe et (a) KKR Retail Partner Midco S.à.r.l. (« KKR »), ainsi que (b) European MidSoho S.à.r.l.

8.3.2. Transactions avec KKR (a)

Suite à la cession des titres de SMCP S.A.S., le Groupe a engagé des frais. Une partie de ces frais a été refacturée à KKR pour 2 440k€ sur l'exercice 2017.

8.3.3. Transactions avec European MidSoho S.à.r.l. (b)

Cf. note 6.10. Emprunt souscrit auprès de l'actionnaire : Prêt d'actionnaire PIK (« Payment in Kind ») sur l'exercice 2017.

8.3.4. Transactions avec des membres des organes de direction et de surveillance du Groupe

a) Transactions avec des membres des organes de direction et de surveillance du Groupe ou leurs proches

Certains membres des organes de direction et de surveillance du Groupe ou leurs proches sont également membres d'autres sociétés sur lesquelles ils exercent un contrôle ou une influence significative. Certaines de ces sociétés ont enregistré des transactions avec le Groupe au 31 décembre 2018 et 2017 telles que présentées ci-dessous :

	31/12/2018 ***(12 mois)***			
(En K€)	**Prestations de conseil**	**Prestations de mandataires sociaux**	**Charges locatives**	**Contrat d'affiliation**
	(1)	(2)	(3)	(4)
Evelyne Chétrite SASU, dirigée par Evelyne Chétrite	375,0	833,2		
Judith Milgrom SASU, dirigée par Judith Milgrom	375,0	935,8		
SCI MAJ, dirigée par Judith Milgrom et son frère Alain Moyal			439,0	
Société dirigée par Lévana Gampel, fille de Judith Milgrom				729,8
Total de la période	**750,0**	**1 769,0**	**439**	**729,8**
Total des transactions de la période		**3 687,8**		

Par ailleurs, le Groupe a négocié des indemnités de départ avec certains de ses dirigeants qui leur seront versées en cas de départ du Groupe. Le montant total des engagements au titre des prestations s'élevait à 6 159K€ au 31 décembre 2018.

	31/12/2017 ***(12 mois)***			
(En K€)	**Prestations de conseil**	**Prestations de mandataires sociaux**	**Charges locatives**	**Contrat d'affiliation**
	(1)	(2)	(3)	(4)
Evelyne Chétrite SASU, dirigée par Evelyne Chétrite	375,0	1 504,1		
Judith Milgrom SASU, dirigée par Judith Milgrom	375,0	1 291,2		
SCI MAJ, dirigée par Judith Milgrom et son frère Alain Moyal			809,6	
Société dirigée par Lévana Gampel, fille de Judith Milgrom				872,3
Total de la période	**750,0**	**2 795,3**	**809,6**	**872,3**
Total des transactions de la période		**5 227,2**		

(En K€)	31/12/2017 *(20 mois)* Prestations de conseil	Prestations de mandataires sociaux	Charges locatives	Contrat d'affiliation
	(1)	(2)	(3)	(4)
Evelyne Chétrite SASU, dirigée par Evelyne Chétrite	528,8	2 652,2		
Judith Milgrom SASU, dirigée par Judith Milgrom	569,5	2 512,1		
SCI MAJ, dirigée par Judith Milgrom et son frère Alain Moyal			984,6	
Société dirigée par Lévana Gampel, fille de Judith Milgrom				1 054,8
Total de l'exercice social	**1 098,3**	**5 164,3**	**984,6**	**1 054,8**
Total des transactions de l'exercice social		**8 301,9**		

b) Rémunération des membres des organes de direction et de surveillance du Groupe

La rémunération totale comptabilisée relative aux membres du Comité de Direction et du Conseil d'Administration au titre de leurs fonctions au sein du Groupe se décompose comme suit :

La part des provisions pour retraite constituées au profit des dirigeants est présentée dans le tableau ci-après :

(en K€)	*Période de 12 mois* **31/12/2018**	*Période de 12 mois* **31/12/2017**	*Période de 20 mois* **31/12/2017**
Salaire fixe brut	4 213	4 045	5 123
Salaire variable	5 967	4 162	8 767
Charges sociales	1 968	2 678	4 465
Indemnités de rupture	45	-	15
Avantages en nature	35	47	78
Jetons de présence	143	-	-
Actions gratuites	8 664	23 129	26 259
Total	**21 033**	**34 062**	**44 706**
Indemnités départ à la retraite	**179**	**188**	**350**

Par ailleurs, le Groupe a négocié des indemnités de départ avec certains de ses dirigeants qui leur seront versées en cas de départ du Groupe. Le montant total des engagements s'élevait à 5 828K€ au 31 décembre 2018.

8.4. Périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation au 31 décembre 2018 est présenté dans le tableau ci-après :

	31/12/2018		31/12/2017	
Sociétés	**% intérêt***	**Méthode de consolidation**	**% intérêt***	**Méthode de consolidation**
SMCP S.A.	**100,00 %**	**Société mère**	**100,00 %**	**Société mère**
SMCP GROUP S.A.S.	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP HOLDING S.A.S.	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP LOGISTIQUE	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SANDRO ANDY	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP BELGIQUE	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP DEUTSCHLAND	100,00 %	IG	100,00 %	IG
PAP SANDRO ESPANA	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP ITALIA	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP UK	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SANDRO SUISSE	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP IRELAND	100,00 %	IG	100,00 %	IG
MAJE	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP LUXEMBOURG	100,00 %	IG	100,00 %	IG
MAJE GERMANY	100,00 %	IG	100,00 %	IG
MAJE SPAIN	100,00 %	IG	100,00 %	IG
MAJE STORES	100,00 %	IG	100,00 %	IG
MAJE SUISSE	100,00 %	IG	100,00 %	IG
MAJBEL	100,00 %	IG	100,00 %	IG
CLAUDIE PIERLOT	100,00 %	IG	100,00 %	IG
CLAUDIE PIERLOT SUISSE	100,00 %	IG	100,00 %	IG
341 SMCP	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP USA	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP USA Retail East, Inc.	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP USA Retail West, Inc.	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP CANADA	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP ASIA	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP SHANGHAI TRADING CO.	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP NETHERLANDS	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMS	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP HONG-KONG	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SANDRO FASHION SINGAPORE PTE	100,00 %	IG	100,00 %	IG
AZ RETAIL	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP DENMARK	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP NORWAY	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP MACAU	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP SWEDEN	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP PORTUGAL	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP TAIWAN	100,00 %	IG	100,00 %	IG
SMCP JAPAN	100,00 %	IG	-	-

* *Le % d'intérêt est identique au % de contrôle.*

Abréviation utilisée : « IG » = Intégration globale

8.5. Événements postérieurs à la clôture

8.5.1. Conversion d'Actions De Préférence G

95 859 actions de préférence G ont été converties au 1er janvier 2019 donnant lieu à la création de 376 053 actions ordinaires. Le capital social se compose donc en 73 550 068 actions ordinaires et 1 197 239 actions de préférence G.

20.1.1.2 Rapport d'audit des commissaires aux comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

« A l'Assemblée générale de la société SMCP S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société SMCP relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, 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 qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2018 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 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 3.2 « référentiel IFRS appliqué » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose le changement de méthode comptable relatif à l'application des normes IFRS 9 sur les instruments financiers et IFRS 15 sur la reconnaissance du revenu à compter du 1er janvier 2018.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

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

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

Tests de perte de valeur des goodwill et des marques

Risque identifié

Au 31 décembre 2018, la valeur de l'actif immobilisé incorporel du Groupe s'élève à 1.366 millions d'euros au regard d'un total bilan de 1.854 millions d'euros. Cet actif incorporel immobilisé est essentiellement composé par les marques Sandro, Maje et Claudie Pierlot et du goodwill reconnu lors de l'acquisition de SMCP Holding SAS.

Le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée telles que les marques font l'objet d'un test de perte de valeur une fois par an, ou plus fréquemment si des indices de diminution de valeur sont identifiés.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée font l'objet de tests séparés.

Le goodwill est affecté aux trois regroupements d'unités génératrices de trésorerie (ci-après « UGT »), qui correspondent aux trois marques et soumis à un test de perte de valeur dans ces UGT.

La valeur recouvrable des actifs est testée en comparant leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des frais de cession ou, si celle-ci est plus élevée, leur valeur d'utilité.

Dans le cas où le test de perte de valeur révèle une perte de valeur pour un actif, sa valeur comptable est ramenée à sa valeur recouvrable par la comptabilisation d'une dépréciation au compte de résultat.

La valeur d'utilité d'une immobilisation incorporelle s'appuie sur la valeur des flux de trésorerie futurs estimés résultant de l'utilisation de l'immobilisation, qui sont déterminés sur la base d'un taux d'actualisation net d'impôt et en intégrant les risques liés à la performance de l'actif testé.

Nous avons considéré que l'évaluation de ces actifs immobilisés est un point clé de l'audit compte tenu de leur importance significative dans les comptes du Groupe et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, le plus souvent fondée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés, nécessite l'utilisation d'hypothèses impliquant un fort degré de jugement de la part de la Direction comme indiqué dans la Note 6.3 « Tests de dépréciation immobilisations corporelles, incorporelles et goodwill » de l'annexe aux comptes consolidés.

Notre réponse

Dans le cadre de nos diligences, nous avons apprécié la conformité de la méthodologie appliquée par le Groupe. Nous avons également effectué un examen critique des modalités de mise en œuvre de cette méthodologie.

Nos travaux ont ainsi consisté à :

- *apprécier les hypothèses retenues par la Direction pour estimer les flux de trésorerie futurs au regard de notre connaissance de l'environnement économique dans lequel opère le Groupe ;*
- *apprécier le caractère raisonnable des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés en appréciant notamment si les différents paramètres composant le coût moyen pondéré du capital de chaque UGT permettent d'approcher le taux de rémunération attendu par des participants au marché pour des activités similaires ;*
- *comparer les estimations comptables des projections de flux de trésorerie des périodes précédentes avec les réalisations effectives correspondantes pour évaluer la fiabilité du processus budgétaire ;*
- *apprécier les analyses de sensibilité de la valeur d'utilité à une variation des principales hypothèses réalisées par la Direction et présentées dans les notes 6.3 et suivants ;*
- *effectuer un examen critique des taux de redevances appliqués aux marques dans l'estimation de la valeur des marques ;*

Enfin, nous avons apprécié si les notes 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.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Le cabinet Deloitte et Associés a été nommé Commissaire aux comptes de la société SMCP SA par votre assemblée générale du 25 septembre 2017 avec effet différé au 29 septembre 2017. Le cabinet KPMG S.A. a été nommé Commissaire aux comptes de la société SMCP SA par votre Assemblée générale du 22 avril 2016.

Au 31 décembre 2018, KPMG SA était dans la troisième année de sa mission sans interruption soit la deuxième année depuis que les titres de la société ont été admis à la négociation sur un marché réglementé.

Au 31 décembre 2018, Deloitte et Associés était dans la deuxième année de sa mission sans interruption soit la deuxième année depuis que les titres de la société ont été admis à la négociation sur un marché réglementé.

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

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

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

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

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

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

Objectif et démarche d'audit

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

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

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

- *il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;*
- *il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;*
- *il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;*
- *il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;*
- *il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;*
- *concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.*

Rapport au Comité d'audit

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

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

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

Les commissaires aux comptes,

Paris La Défense, le 26 avril 2019

KPMG Audit	*DELOITTE Audit*
Département de KPMG S.A.	
Valéry Foussé	*Albert Aidan*
Associé	*Associé »*

20.2 Comptes sociaux de la Société

20.2.1 Comptes sociaux de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 et rapport correspondant des commissaires aux comptes

20.2.1.1 Comptes sociaux de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

COMPTES ANNUELS 197
Bilan Actif 197
Bilan Passif 198
Compte de résultat 199
ANNEXES AU BILAN ET AU COMPTE DE RESULTAT 201
Règles et méthodes comptables 201
Immobilisations 205
Amortissements 206
Provisions et dépréciations 208
Créances et dettes 209
Charges à payer 211
Produits à recevoir 212
Capital social – Variation des capitaux propres 212
Engagements financiers donnés et reçus 213
Répartition de l'impôt sur les bénéfices 213
Filiales et participations 214
Opération entreprises liées 2018 215

Bilan Actif

Rubriques	Montant Brut	Amortissements & Provisions	31/12/2018	31/12/2017
Capital souscrit non appelé				
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Frais d'établissement	44 523	19 297	25 226	34 130
Frais de développement				
Concessions, brevets et droits similaires				
Fonds commercial	4 100		4 100	4 100
Autres immobilisations incorporelles	50 000		50 000	
Avances, acomptes sur immo incorporelles				
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains				
Constructions				
Installations techniques, matériel, outillage				
Autres immobilisations corporelles				
Immobilisations en cours				
Avances et acomptes				
IMMOBILISATIONS FINANCIERES				
Participations par mise en équivalence				
Autres participations	581 532 866		581 532 866	581 532 866
Créances rattachées à des participations				
Autres titres immobilisés				
Prêts	460 923 505		460 923 505	444 981 754
Autres immobilisations financières	11 893 894	494 000	11 399 894	8 452 231
ACTIF IMMOBILISE	**1 054 448 888**	**513 297**	**1 053 935 591**	**1 035 005 081**
STOCKS ET EN-COURS				
Matières premières, approvisionnements				
En-cours de production de biens				
En-cours de production de services				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises				
Avances et acomptes versés sur commandes				
CREANCES				
Créances clients et comptes rattachés	4 006 490		4 006 490	7 033 894
Autres créances	52 759 771		52 759 771	30 846 067
Capital souscrit et appelé, non versé				
DIVERS				
Valeurs mobilières de placement				
Disponibilités	15 670		15 670	900 808
COMPTES DE REGULARISATION				
Charges constatées d'avance	1 320		1 320	
ACTIF CIRCULANT	**56 783 251**		**56 783 251**	**38 780 769**
Frais d'émission d'emprunts à étaler				
Primes de remboursement des obligations				
Ecarts de conversion actif				6
TOTAL GENERAL	**1 111 232 138**	**513 297**	**1 110 718 840**	**1 073 785 856**

Bilan Passif

Rubriques	31/12/2018	31/12/2017
Capital social ou individuel (dont versé : 81 913 824)	81 913 824	81 870 133
Primes d'émission, de fusion, d'apport	951 522 922	951 566 613
Ecarts de réévaluation (dont écart d'équivalence :)		
Réserve légale	700 079	
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées (dont rés. Prov. fluctuation cours)		
Autres réserves (dont achat oeuvres originales artistes)		
Report à nouveau	13 301 493	- 4 100
RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	**35 403 947**	**14 005 672**
Subventions d'investissement		
Provisions réglementées		
CAPITAUX PROPRES	**1 082 842 265**	**1 047 438 318**
Produits des émissions de titres participatifs		
Avances conditionnées		
AUTRES FONDS PROPRES		
Provisions pour risques		6
Provisions pour charges		
PROVISIONS		**6**
DETTES FINANCIERES		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		
Emprunts et dettes financières divers (dont empr. Participatifs)		
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		
DETTES D'EXPLOITATION		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 764 678	3 832 928
Dettes fiscales et sociales	18 400 553	16 394 163
DETTES DIVERSES		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	6 711 344	6 120 416
COMPTES DE REGULARISATION		
Produits constatés d'avance		
DETTES	**27 876 576**	**26 347 507**
Ecarts de conversion passif		25
TOTAL GENERAL	**1 110 718 840**	**1 073 785 856**

Compte de résultat

Rubriques	France	Exportation	31/12/2018	31/12/2017
Ventes de marchandises				
Production vendue de biens				
Production vendue de services	10 251 163		10 251 163	8 011 710
CHIFFRES D'AFFAIRES NETS	**10 251 163**		**10 251 163**	**8 011 710**
Production stockée				
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
Reprises sur dépréciations, provisions (et amortissements), transferts de charges			6	
Autres produits			451	436
PRODUITS D'EXPLOITATION			**10 251 620**	**8 012 146**
Achats de marchandises (y compris droits de douane)				
Variation de stock (marchandises)				
Achats de matières premières et autres approvisionnements (et droits de douane)				
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)				
Autres achats et charges externes			1 013 118	846 787
Impôts, taxes et versements assimilés			542 541	651 564
Salaires et traitements			5 356 185	7 171 795
Charges sociales			1 929 938	2 246 200
DOTATIONS D'EXPLOITATION				
Sur immobilisations : dotations aux amortissements			8 905	10 393
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations				
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations				
Dotations aux provisions				6
Autres charges			242 003	60 203
CHARGES D'EXPLOITATION			**9 092 690**	**10 986 948**
RESULTAT D'EXPLOITATION			**1 158 930**	**- 2 974 802**
OPERATIONS EN COMMUN				
Bénéfice attribué ou perte transférée				
Perte supportée ou bénéfice transféré				
PRODUITS FINANCIERS				
Produits financiers de participations				
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			29 374 921	30 489 730
Autres intérêts et produits assimilés				102
Reprises sur dépréciations et provisions, transferts de charges			18 748	
Différences positives de change				72
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement				
PRODUITS FINANCIERS			**29 393 670**	**30 489 903**
Dotations financières aux amortissements, dépréciations et provisions			494 000	18 748
Intérêts et charges assimilées			107 175	24 963 942
Différences négatives de change			153	327
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement				
CHARGES FINANCIERES			**601 328**	**24 983 017**
RESULTAT FINANCIER			**28 792 341**	**5 506 886**
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS			**29 951 272**	**2 532 083**

Compte de résultat

Rubriques	31/12/2018	31/12/2017
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		
Produits exceptionnels sur opérations en capital		23 581 386
Reprises sur dépréciations et provisions, transferts de charges		
PRODUITS EXCEPTIONNELS		**23 581 386**
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	1 262 565	39 234 023
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	1 371 151	1 243 559
Dotations exceptionnelles aux amortissements, dépréciations et provisions		
CHARGES EXCEPTIONNELLES	**2 633 716**	**40 477 582**
RESULTAT EXCEPTIONNEL	**-2 633 716**	**- 16 896 197**
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise	199 921	149 634
Impôts sur les bénéfices	-8 286 313	- 28 519 419
TOTAL DES PRODUITS	**39 645 290**	**62 083 435**
TOTAL DES CHARGES	**4 241 343**	**48 077 763**
BENEFICE OU PERTE	**35 403 947**	**14 005 672**

ANNEXES AU BILAN ET AU COMPTE DE RESULTAT

Règles et méthodes comptables

Au bilan avant répartition de l'exercice clos le 31/12/2018 dont le total est d'une valeur brute de 1 111 232 138 €, d'une dépréciation de 513 297 € et d'une valeur nette de 1 110 718 840 € et au compte de résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, et dégageant un résultat de 35 403 947 €.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 01/01/2018 au 31/12/2018. Pour rappel, l'exercice 2017 avait eu une durée de 20 mois, recouvrant la période du 01/05/2016 au 31/12/2017. Les notes ou tableaux ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation,
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- indépendance des exercices,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Les comptes annuels ont été établis conformément au règlement n° 2014-03, n° 2015-06, n° 2016-07 et n° 2017-03 de l'ANC - Qualification de la nature des changements liés à l'applicable des nouvelles règles au 1er janvier 2016.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Immobilisations incorporelles

Les frais d'établissement sont principalement constitués d'honoraires. Ils représentent un montant de 44 523 € et sont amortis sur 5 ans.

Le 23 octobre 2017, la société a procédé à une Transmission Universelle de Patrimoine de la société MIDSOHO S.A.S. De cette TUP en découle un mali de fusion de 4 100 € enregistré en immobilisations incorporelles.

Conformément au règlement n° 2015-06 de l'ANC – Qualification de la nature des changements liés à l'application des nouvelles règles au 1er janvier 2016 sur le fonds commercial, le mali technique de fusion, les parts de marché et l'écart d'acquisition, le mali technique de fusion constaté au titre de la TUP de MIDSOHO S.A.S. a été affecté aux marques et aux droits au bail.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition (Prix d'achat et frais accessoires).

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue.

Dans le cadre des nouvelles règles sur les immobilisations (CRC 2002-10 et CRC 2004-06) la société n'a pas identifié de composants significatifs. Concernant les durées d'amortissement, les durées appliquées reflètent la durée d'utilisation du bien et n'ont pas été modifiées au cours de l'exercice.

Immobilisations financières

La valeur brute des titres immobilisés est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires.

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

SMCP S.A. a souscrit un contrat de liquidité le 28 novembre 2017 pour un montant global de 2 millions d'euros. SMCP S.A. détient 79 252 actions au titre de ce contrat. Une dépréciation d'un montant de 494 K€ a été comptabilisée au 31 décembre 2018.

Participation, autres titres immobilisés, valeurs mobilières de placement

La valeur brute des titres de participation est constituée du coût d'achat, frais d'acquisition compris. Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence. La valeur d'inventaire est déterminée en tenant compte des perspectives de rentabilité qui sont déterminées par l'approche des flux de trésorerie estimé. Elles sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Ces estimations sont fondées sur l'hypothèse de la continuité d'exploitation.

Capital social

La valeur totale des actions émises par la société mère est entièrement comptabilisée dans les capitaux propres, qui sont des titres représentatifs de son capital social.

Au 31 décembre 2018, le capital social de la société, entièrement souscrit et libéré, s'élève à 81 913 824,30 euros et se décompose comme suit :

- 73 174 015 actions ordinaires d'un euro et dix centimes (1,10 €) de valeur nominale et entièrement libérées,
- 1 293 098 actions de catégorie « G » (les « **ADP G** » qui sont des actions de préférence au sens des articles L. 228- 11 et suivants du Code du Commerce et ayant une valeur nominale de un euro et dix centimes (1,10 €)).

Evènements significatifs de l'exercice

Aucun évènement significatif sur l'exercice.

Le Groupe a poursuivi sur 2018 sa forte croissance et exploite 1 466 boutiques (dont 1 172 exploitées en propre et 294 gérées à travers des partenaires) à travers 40 pays.

Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE)

Conformément à la 3ème loi de finances rectificatrice pour 2012, la société SMCP S.A a bénéficié du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE). En accord avec les textes en vigueur, la Société a opté pour une présentation du produit à recevoir au titre du CICE en minoration du poste « Salaires et traitements ». Le produit à recevoir comptabilisé au titre des rémunérations éligibles et versées à partir du 1er janvier 2018 s'élève à 6 688,81 euros dans les comptes de la société au 31 décembre 2018.

Le CICE a été utilisé conformément aux dispositions de l'article 244 quater C du CGI, et a principalement contribué aux efforts entrepris par la société en matière d'avantages au personnel.

Rémunérations allouées aux membres des organes de direction

Eu égard au caractère confidentiel de cette information, les rémunérations ne sont pas divulguées.

Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

Effectif moyen

- Cadres 30

Charges à payer

Les charges à payer d'un montant de 6 578 K€ sont constituées de dettes fournisseurs pour 2 343 K€, de 4 231 K€ de dettes sociales et fiscales et de 4 K€ d'autres dettes.

Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés au taux de couverture de la collection.

Les dettes, créances et disponibilités qui s'y rattachent, figurent au bilan pour leur contrevaleur au taux de clôture de l'exercice. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises au cours de clôture est passé en écart de conversion, les pertes de change latentes non compensées font l'objet d'une provision pour risque.

Provisions pour risques et charges

Ces provisions, enregistrées en conformité avec le règlement CRC 2000-06, sont destinées à couvrir les risques et charges que des évènements en cours ou survenus rendent probables, nettement précisés quant à leur objet mais dont la réalisation et l'échéance ou le montant sont incertains. Elles comprennent notamment les indemnités estimées par le groupe et ses conseils au titre de litiges, contentieux et actions de réclamation de la part des tiers.

Produits et charges exceptionnels

Les charges exceptionnelles d'un montant de 2 634 K€ sont constituées de 275 K€ de reliquat de frais liés à l'IPO 2017, de 1 563 K€ de charges sociales sur actions gratuites, de 801 K€ de charges d'honoraires, de -9 K€ de pénalités et amendes non déductibles et de 4 K€ d'autres charges exceptionnelles.

Autres informations

Honoraires

La décomposition des honoraires du collège des Commissaires aux comptes est fournie dans l'annexe des comptes consolidés.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'année 2018 est composé de refacturations de prestations de service inter-compagnie.

Le chiffre d'affaires est présenté hors taxe net des rabais, remises, ristournes accordés.

Engagements retraites hors bilan

Les engagements en matière de départ à la retraite ont été estimés au 31 décembre 2018 après prise en compte d'un coefficient d'actualisation suivant la courbe « Eur Ind AA+AA » éditée par Bloomberg au 31 décembre 2018.

Ce montant est déterminé en fonction des conditions conventionnelles de départ, l'ancienneté des salariés étant calculée à la date de leur départ éventuel à la retraite à l'âge de 65 ans. Il tient compte de la probabilité que le salarié quitte la société avant d'atteindre l'âge de la retraite.

L'estimation de l'engagement pour indemnités fin de carrière comprend les indemnités conventionnelles de fin de carrière spécifiques aux régimes français par application d'une méthode actuarielle rétrospective prenant en compte le risque de mortalité, l'évolution prévisionnelle des salaires, la rotation des effectifs et un taux d'actualisation.
L'engagement pour indemnités de fin de carrière s'élève à 90 971 € non comptabilisé dans les comptes sociaux.

Intégration fiscale

SMCP SA a opté pour le régime d'intégration fiscale de droit commun.

Selon la convention d'intégration fiscale en vigueur au sein du groupe, chaque société filiale supporte une charge d'impôt société équivalente à celle qu'elle aurait supportée en l'absence d'intégration fiscale. Pour 2018, la société présente un produit d'impôt de 8 284 844 €.

Pour l'exercice 2018, le groupe d'intégration fiscale comprend les sociétés :

- Sandro Andy S.A.S.
- Maje S.A.S.
- Claudie Pierlot S.A.S.
- Suite 341 S.A.S.
- SMCP Logistique
- SMCP Group S.A.S.
- SMCP Holding S.A.S.

Plan d'actions gratuites	Plan #1	Plan #2	Plan #4	Plan #5
Date d'attribution initiale	23/11/2017	25/04/2018	31/08/2018	20/11/2018
Période d'acquisition des droits	2, 3 et 4 ans par tiers	2, 3 et 4 ans par tiers	2 et 3 ans par demi	2 et 3 ans par demi
Date de disponibilité	23/11/2021	31/03/2022	23/11/2021	23/11/2021
Date d'acquisition définitive	23/11/2019	25/04/2020	23/11/2020	23/11/2020
	23/11/2020	31/03/2021	23/11/2021	23/11/2021
	23/11/2021	31/03/2022		
Nombre de bénéficiaires	125	4	35	14
Nombre attribué à l'origine	2 038 324	25 709	95 771	57 694
Nombre en circulation au 31/12/2017	2 038 324			
Nombre annulé sur l'exercice	114 987			
Nombre exercé sur l'exercice				
Nombre d'actions remises		25 709	95 771	57 694
Nombre renoncé sur l'exercice				
Nombre en circulation au 31/12/2018	1 923 337	25 709	95 771	57 694
Nombre exerçable sur l'exercice				
Conditions de performance	oui	oui	oui	oui
Charge au titre de l'exercice (en k€)	1 997	24	33	5

Evènements significatifs postérieurs à compter de la clôture

Au 1er janvier 2019, 95 859 actions de préférence G ont été converties donnant lieu à la création de 376 053 actions ordinaires. Le capital social se compose donc en 73 550 068 actions ordinaires et 1 197 239 actions de préférence G.

Immobilisations

Rubriques	Début d'exercice	Réévaluation	Acquisit., apports	Virement	Cession	Fin d'exercice	Valeur d'origine
FRAIS D'ETABLISSEMENT ET DE DEVELOPPEMENT	**44 523**					**44 523**	
AUTRES POSTES D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**4 100**		**50 000**			**54 100**	
Terrains							
Dont composants							
Constructions sur sol propre							
Constructions sur sol d'autrui							
Const. Install. générales, agenc., aménag.							
Install. techniques, matériel et outillage ind.							
Installations générales, agenc., aménag.							
Matériel de transport							
Matériel de bureau, informatique, mobilier							
Emballages récupérables et divers							
Immobilisations corporelles en cours							
Avances et acomptes							
IMMOBILISATIONS CORPORELLES							
Participations évaluées par mise en équivalence							
Autres participations	581 532 866					581 532 866	
Autres titres immobilisés							
Prêts et autres immobilisations financières	453 452 734		45 306 416		25 941 751	472 817 399	
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	**1 034 985 600**		**45 306 416**		**25 941 751**	**1 054 350 265**	
TOTAL GENERAL	**1 035 034 223**		**45 356 416**		**25 941 751**	**1 054 448 888**	

Amortissements

Rubriques	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
FRAIS D'ETABLISSEMENT ET DE DEVELOPPEMENT	**10 393**	**8 905**		**19 297**
AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Terrains				
Constructions sur sol propre				
Constructions sur sol d'autrui				
Constructions installations générales, agenc., aménag.				
Installations techniques, matériel et outillage industriels				
Installations générales, agenc. et aménag. divers				
Matériel de transport				
Matériel de bureau et informatique, mobilier				
Emballages récupérables, divers				
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
TOTAL GENERAL	**10 393**	**8 905**		**19 297**

VENTILATION DES MOUVEMENTS AFFECTANT LA PROVISION POUR AMORTISSEMENTS DEROGATOIRES

Rubriques	Dotations			Reprises			Mouvements amortissements fin exercice
	Différentiel de durée et autres	Mode dégressif	Amort. fisc. exception.	Différentiel de durée et autres	Mode dégressif	Amort.fisc. exception.	
FRAIS ETBL. AUT. INC.							
Terrains							
Construct							
• sol propre							
• sol autrui							
• installations							
Install. Tech.							
Install. Gén.							
Mat. Transp.							
Mat bureau							
Embal récup.							
CORPOREL.							
Acquis. titre							
TOTAL							

Charges réparties sur plusieurs exercices	Début d'exercice	Augmentations	Dotations	Fin d'exercice
Frais d'émission d'emprunts à étaler				
Primes de remboursement des obligations				

Provisions et dépréciations

Rubriques	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
Provisions gisements miniers, pétroliers				
Provisions pour investissement				
Provisions pour hausse des prix				
Amortissements dérogatoires				
Dont majorations exceptionnelles de 30 %				
Provisions pour prêts d'installation				
Autres provisions réglementées				
PROVISIONS REGLEMENTEES				
Provisions pour litiges				
Provisions pour garanties données aux clients				
Provisions pour pertes sur marchés à terme				
Provisions pour amendes et pénalités				
Provisions pour pertes de change	6		6	
Provisions pour pensions, obligations similaires				
Provisions pour impôts				
Provisions pour renouvellement immobilisations				
Provisions pour gros entretiens, grandes révis.				
Provisions charges soc. fisc. sur congés à payer				
Autres provisions pour risques et charges				
PROVISIONS RISQUES ET CHARGES	**6**		**6**	
Dépréciations immobilisations incorporelles				
Dépréciations immobilisations corporelles				
Dépréciations titres mis en équivalence				
Dépréciations titres de participation				
Dépréciations autres immobilis. financières	18 748	494 000	18 748	494 000
Dépréciations stocks et en cours				
Dépréciations comptes clients				
Autres dépréciations				
DEPRECIATIONS	**18 748**	**494 000**	**18 748**	**494 000**
TOTAL GENERAL	**18 755**	**494 000**	**18 755**	**494 000**
Dotations et reprises d'exploitation			6	
Dotations et reprises financières		494 000	18 748	
Dotations et reprises exceptionnelles				
Dépréciation des titres mis en équivalence à la clôture de l'exercice				

Créances et dettes

ETAT DES CREANCES	Montant brut	1 an au plus	plus d'un an
Créances rattachées à des participations			
Prêts	460 923 505		460 923 505
Autres immobilisations financières	11 893 894	2 000 000	9 893 894
Clients douteux ou litigieux			
Autres créances clients	4 006 490	4 006 490	
Créance représentative de titres prêtés			
Personnel et comptes rattachés			
Sécurité Sociale et autres organismes sociaux			
Etat, autres collectivités : impôt sur les bénéfices	6 733 034	6 733 034	
Etat, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	65 434	65 434	
Etat, autres collectivités : autres impôts, taxes, versements assimilés	80 474	80 474	
Etat, autres collectivités : créances diverses			
Groupe et associés	3 598 929	3 598 929	
Débiteurs divers	42 281 900	42 281 900	
Charges constatées d'avance	1 320	1 320	
TOTAL GENERAL	**529 584 979**	**58 767 580**	**470 817 399**
Montant des prêts accordés en cours d'exercice	15 941 751		
Montant des remboursements obtenus en cours d'exercice			
Prêts et avances consentis aux associés			

ETAT DES DETTES	Montant brut	1 an au plus	Entre 1 et 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles				
Autres emprunts obligataires				
Emprunts et dettes à 1 an maximum à l'origine				
Emprunts et dettes à plus d'1 an à l'origine				
Emprunts et dettes financières divers				
Fournisseurs et comptes rattachés	2 764 678	2 764 678		
Personnel et comptes rattachés	3 541 083	3 541 083		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	900 131	900 131		
Etat : impôt sur les bénéfices	13 631 135	13 631 135		
Etat : taxe sur la valeur ajoutée	286 847	286 847		
Etat : obligations cautionnées				
Etat : autres impôts, taxes et assimilés	41 358	41 358		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés Groupe et associés				
Autres dettes	6 711 344	6 711 344		
Dettes représentatives de titres empruntés				
Produits constatés d'avance				
TOTAL GENERAL	27 876 576	27 876 576		
Emprunts souscrits en cours d'exercice				
Emprunts remboursés en cours d'exercice				
Emprunts, dettes contractées auprès d'associés				

Charges à payer

Compte	Libellé	31/12/2018	31/12/2017	Ecart
Dettes fournisseurs comptes rattachés				
408100	Fournisseurs FNP FRAIS GENERAUX	2 342 947,45	3 662 094,49	-1 319 147,04
Total dettes fournisseurs comptes rattachés		**2 342 947,45**	**3 662 094,49**	**-1 319 147,04**
Autres dettes				
468600	Charges à payer	4 183,00		4 183,00
Total autres dettes		**4 183,00**		**4 183,00**
Dettes fiscales et sociales				
428200	Dettes prov. Pour conges à payer	154 900,03	147 071,80	7 828,23
428220	Dettes prov. Pour repos compensateur	275,00	351,56	-76,56
428400	Dettes prov. Pour participat. Des s	205 017,00	149 634,00	55 383,00
428600	Autres charges à payer	1 562 888,00	721 024,00	841 864,00
428610	Autres charges à payer NDF	24 315,08	13 944,55	10 370,53
428640	Dettes prov. Pour prime	1 586 196,60	2 782 065,20	-1 195 868,60
428660	Dettes prov. Pour prime de précarité		994,32	-994,32
438200	Charges soc. Prov. congés payés	69 705,04	66 182,33	3 522,71
438220	Charges soc. Prov. repos compensatoire	123,75	158,20	-34,45
438240	Charges soc. Prov. prime	386 706,92	806 052,08	-419 345,16
438600	Charges à payer sur forfait social	36 820,00	29 928,00	6 892,00
438610	Provision charges soc. Prov. prime		447,44	-447,44
438630	Prov. formation prof. Continue	118 544,99	46 151,26	72 393,73
438640	Prov. effort construction	32 394,69		32 394,69
438650	Prov. taxe apprentissage	48 951,59	31 343,23	17 608,36
448000	Etat - charges à payer et produits	4 493,00		4 493,00
Total dettes fiscales et sociales		**4 231 331,69**	**4 795 347,97**	**-564 016,28**
Total charges à payer		**6 578 462,14**	**8 457 442,46**	**-1 878 980,32**

Produits à recevoir

Compte	Libellé	31/12/2018	31/12/2017	Ecart
Clients et comptes rattachés				
418900	Clients FAE Interco France	634 332,43	1 838 789,00	-1 204 456,57
Total clients et comptes rattachés		**634 332,43**	**1 838 789,00**	**-1 204 456,57**
Autres créances				
409800	RRR à obtenir et autres avoirs non parvenus	60 000,00	60 000,00	
Total autres créances		**60 000,00**	**60 000,00**	
Total produits à recevoir		**694 332,43**	**1 898 789,00**	**-1 204 456,57**

Capital social – Variation des capitaux propres

	Clôture au 31/12/2017	Augmentation capital	Distribution de dividendes	Affectation de résultat	Résultat de l'exercice	Clôture au 31/12/2018
Capital social	81 870 133	43 692				81 913 824
Prime d'émission	135 136 906	-43 692				135 093 215
Prime de fusion	816 429 707					816 429 707
Réserve légale	0			700 079		700 079
Autres réserves	0					0
Report à nouveau	4 100			13 297 393		13 301 493
Résultat de l'exercice	13 997 472			-13 997 472	35 403 947	35 403 947
Total	**1 047 438 318**	**0**		**0**	**35 403 947**	**1 082 842 265**

Actionnaires	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'actions de préférences de catégorie G	Nombre total d'actions
European TopSoho Sarl	40 135 102		40 135 102
Fondateurs & Managers	3 350 026	1 190 913	4 540 939
Public	29 609 635	102 185	29 711 820
Autocontrôle	79 252		79 252
TOTAL	**73 174 015**	**1 293 098**	**74 467 113**

Engagements financiers donnés et reçus

Engagements donnés

		Au profit de				
Catégories d'engagements	**Total**	**Dirigeants**	**Filiales**	**Participations**	**Autres entreprises liées**	**Autres**
			Néant			
TOTAL						

Engagements reçus

		Accordés par				
Catégories d'engagements	**Total**	**Dirigeants**	**Filiales**	**Participations**	**Autres entreprises liées**	**Autres**
			Néant			
TOTAL						

Engagements réciproques

Catégories d'engagements	**Total**	**Dirigeants**	**Filiales**	**Participations**	**Autres entreprises liées**	**Autres**
			Néant			
TOTAL						

Répartition de l'impôt sur les bénéfices

Répartition	**Résultat avant impôt**	**Impôt dû**	**Résultat net après impôt**
Résultat courant	29 951 272		29 951 272
Résultat exceptionnel à court terme	-2 633 716		-2 633 716
Résultat exceptionnel à long terme			
Participation des salariés	-199 921		-199 921
Créance d'impôt à raison des bénéfices fiscaux antérieurs	8 286 313		8 286 313
RESULTAT COMPTABLE	**35 403 948**		**35 403 948**

Filiales et participations

Dénomination	Capitaux	Q. P. Détenue	Val. Brutes Titres	Prêts, avances	Chiffre d'affaires	Observations
Siège social	Capitaux Propres	Divid. Encaiss.	Val. Nette Titres	Cautions	Résultat	
FILIALES (plus de 50%)	58 153 391				38 021 740	
SMCP GROUP	499 631 215	100 %			-10 967 846	
PARTICIPATION (10 à 50%)		0,00				
AUTRES PARTICIPATIONS		0,00				

Opération entreprises liées 2018

TABLEAU DES ENTREPRISES LIEES POUR LES ELEMENTS DE BILAN ET COMPTE DE RESULTAT

POSTE BILAN ***(en k€)***	**Clôture au 31/12/2018**
Prêts participatifs	
SMCP GROUP	460 924
Total	**460 924**
Intérêts courus prêts participatifs	
SCMP GROUP	9 894
Total	**9 894**
Fournisseurs et comptes rattachés	
SMCP HOLDING	-181
Total	**-181**
Clients et comptes rattachés	
SANDRO ANDY	2 260
MAJE SAS	1 251
CLAUDIE PIERLOT	471
SUITE 341	26
Total	**4 008**
Comptes courants - actif	
SMCP GROUP	226
Total	**226**
Autres comptes débiteurs et créditeurs actif	
SANDRO ANDY	119
SMCP GROUP	163
SMCP HOLDING	35 215
Total	**35 497**
Intégration fiscale	
SMCP LOGISTIQUE	-190
SANDRO ANDY	11 166
MAJE SAS	8 921
CLAUDIE PIERLOT	357
SUITE 341	689
SMCP HOLDING	-17 403
SMCP GROUP	-168
Total	**3 372**

POSTE COMPTE DE RESULTAT *(en k€)*	Clôture au 31/12/2018
Prestation de services	
SANDRO ANDY	-4 779
MAJE SAS	-3 741
CLAUDIE PIERLOT	-1 463
SUITE 341	-47
Total	**-10 030**
Produits des activités annexes	
SANDRO ANDY	-1 380
MAJE SAS	-88
SMCP GROUP	1 247
Total	**-221**
Intégration fiscale	
SANDRO ANDY	-15 299
MAJE SAS	-10 910
CLAUDIE PIERLOT	-1 467
SMCP GROUP	-241
Total	**-27 917**
Produits des prêts, CC interco	
SMCP GROUP	-29 375
Total	**-29 375**
Autres charges externes	
SMCP HOLDING	151
Total	**151**
Intérêts des comptes courants	
SMCP GROUP	63
Total	**63**

20.2.1.2 Rapport d'audit des commissaires aux comptes pour l'exercice de la Société clos le 31 décembre 2018

« *A l'Assemblée générale de la société SMCP,*

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société SMCP relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, 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 qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2018 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 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS - POINTS CLES DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes 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.

Evaluation des titres de participation

Risques identifiés

La rubrique titres de participation se compose des titres de la filiale SMCP Group. Ceux-ci figurent au bilan au 31 décembre 2018 pour un montant net de 581.533 milliers d'euros, et représentent 52,36% du total du bilan. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et ils sont évalués à la valeur d'inventaire, celle-ci étant égale à la valeur d'utilité.

Comme indiqué dans la note « Immobilisations Financières » de l'annexe, si la valeur d'inventaire, qui est égale à la valeur d'utilité, est inférieure à la valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée pour un montant égal à la différence constatée.

L'estimation de cette dernière requiert de la direction du Groupe l'exercice d'un jugement du fait des éléments à considérer pour apprécier la valeur des participations. Leur valeur d'inventaire est déterminée en tenant compte de perspectives de rentabilité que la société modélise suivant une approche par les flux estimés de trésorerie. Cette dernière oblige à un jugement de la direction (en ce qui concerne notamment la croissance de ventes).

La valorisation de ces titres de participation étant sensible à l'environnement économique de certaines filiales et à l'état de la concurrence des trois marques, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constituait un point clé de l'audit.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Pour apprécier le caractère raisonnable des valeurs d'utilité des titres de participation, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nous avons diligenté des travaux qui ont consisté principalement à vérifier que l'estimation de ces valeurs déterminées par la direction se fonde sur une méthode appropriée d'évaluation et que les paramètres de calcul utilisés sont justifiés. A cet effet, nos diligences ont consisté entre autres à :

- *obtenir les prévisions de flux de trésorerie et d'exploitation des activités de l'entité concernée établies par leurs directions opérationnelles ;*
- *apprécier la cohérence de ces données issues du budget prévisionnel approuvé par le Conseil, pour chacune des marques et activités du Groupe ;*
- *vérifier la cohérence des hypothèses retenues avec l'environnement économique aux dates de clôture et d'établissement des comptes ;*

- *comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés.*

Enfin, nous avons vérifié que la note « Immobilisations Financières » de l'annexe aux comptes annuels fournit une information appropriée.

VERIFICATIONS SPECIFIQUES

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.441-4 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 consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés 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 sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Le cabinet Deloitte et Associés a été nommé Commissaire aux comptes de la société SMCP SA par votre Assemblée générale du 25 septembre 2017 avec effet différé au 29 septembre 2017. Le cabinet KPMG S.A. a été nommé Commissaire aux comptes de la société SMCP SA par votre Assemblée générale du 22 avril 2016.

Au 31 décembre 2018, KPMG SA était dans la troisième année de sa mission sans interruption soit la deuxième année depuis que les titres de la société ont été admis à la négociation sur un marché réglementé.

Au 31 décembre 2018, Deloitte et Associés était dans la deuxième année de sa mission sans interruption soit la deuxième année depuis que les titres de la société ont été admis à la négociation 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.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

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

- *il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;*
- *il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;*
- *il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;*
- *il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;*
- *il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.*

Rapport au comité d'audit

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

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent 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.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 26 avril 2019

KPMG AUDIT	*Deloitte & Associés*
Département de KPMG S.A.	
Valéry FOUSSE	*Albert AIDAN*
Associé	*Associé »*

20.3 Date des dernières informations financières

31 décembre 2018.

20.4 Politique de distribution de dividendes

La Société, qui a été créée en avril 2016, n'a pas procédé à un versement de dividendes pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Le Groupe n'envisage pas de verser des dividendes à court terme et envisagera une distribution de dividendes lorsque l'évolution de sa structure de financement sera achevée ; la trésorerie disponible du Groupe sera en effet affectée au soutien de sa stratégie de croissance.

20.5 Tableau des résultats au cours des cinq derniers exercices

Tableau des résultats au cours des cinq derniers exercices :

	Exercice 2017	**Exercice 2018**
1. Capital en fin d'exercice	81 870 133	81 913 824
Capital social	87 001 098	74 467 113
Nombre d'actions	73 170 023	73 174 015
- ordinaires	-13 831 075	-1 293 098
- de préférence G	81 870 133	81 913 824
2.Opérations et résultats de l'exercice		
Chiffre d'affaires hors taxes	8 011 710	10 251 163
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	-14 334 972	27 801 712
Impôts sur les bénéfices	28 519 419	8 286 313
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-149 634	-199 921
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	14 005 672	35 403 947
Résultat distribué	-	10 251 163
3.Résultat par actions		
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,16	0,48
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,16	0,48
Dividende attribué à chaque action	-	-
4.Personnel		
Effectif moyen des salariés employé pendant l'exercice	9	30
Montant de la masse salariale de l'exercice	7 171 795	5 356 185
Montant des cotisations sociales et avantages sociaux de l'exercice	2 246 200	1 929 938

20.6 Procédures judiciaires et arbitrage

Le Groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, arbitrales, administratives ou réglementaires dans le cours normal de ses activités, qui peuvent notamment inclure des contentieux avec ses clients, fournisseurs et concurrents. En outre, comme tout acteur du marché de détail

du prêt-à-porter et des accessoires, le Groupe peut faire l'objet de procédures en matière de violation de droits de propriété intellectuelle (marques, droits d'auteur…). À la date du présent document de référence, le Groupe n'a pas connaissance de procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en suspens ou dont le Groupe est menacé) autres que celles mentionnées ci-dessous, susceptibles d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société ou du Groupe.

Une provision est enregistrée par le Groupe dès lors qu'il existe une probabilité suffisante que de tels litiges entraînent des coûts à la charge de la Société ou de l'une de ses filiales et que le montant de ces coûts peut être raisonnablement estimé. Au 31 décembre 2018, le montant total des provisions pour litiges du Groupe s'élevait à 1,3 millions d'euros.

20.7 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

A la connaissance de la Société, il n'est pas survenu de changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe depuis le 31 décembre 2018.

21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

À la date d'enregistrement du présent document de référence, la Société est constituée sous forme d'une société anonyme.

21.1 Capital social

21.1.1 Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis

À la date d'enregistrement du présent document de référence, le capital social de la Société s'élève à 82 222 037,70 euros, réparti de la façon suivante :

- 73 550 068 actions ordinaires de 1,10 euro de valeur nominale ; et
- 1 197 239 actions de préférence de catégorie G de 1,10 euro de valeur nominale (les « **ADP G** ») (voir également le paragraphe « Evènements significatifs postérieurs à compter de la clôture » figurant au paragraphe 20.2.1 du présent document de référence).

Les 73 550 068 actions ordinaires et les 1 197 239 actions de préférence de catégorie G sont émises et entièrement libérées.

L'assemblée générale des actionnaires de la Société qui s'est réunie le 18 juin 2018 a adopté les délégations financières suivantes :

Résolution	Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum	Utilisation au cours de l'exercice 2018
17e résolution	Autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (programme de rachat d'actions)	18 mois	Dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social ou 5 % du nombre total des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe Prix de rachat maximum : 44 €	Contrat de liquidité avec Exane BNP Paribas pour l'animation des actions de la Société. Le contrat a pris effet au 28 novembre 2017 s'achevant le 31 décembre 2018, renouvelable par tacite reconduction par période d'une année. Au 31 décembre 2018, 79 252 actions SMCP SA figuraient à l'actif du contrat.
18e résolution	Autorisation donnée au Conseil d'administration de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues	26 mois	Dans la limite de 10 % du capital social par 24 mois	Néant.
19e résolution	Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise	26 mois	16 000 000 € (Soit environ 20 % du capital)	Néant.
20e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 32 000 000 € (Soit environ 40 % du capital [(1)]) S'agissant des émissions de titres de créances : 500 000 000 € [(2)]	Néant.

Résolution	Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum	Utilisation au cours de l'exercice 2018
21e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public(6)	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (Soit 10 % du capital (2)) S'agissant des émissions de titres de créances : 500 000 000 € (3)	Néant
22e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant doit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, par placement privé visé à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier (1)	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (Soit 10 % du capital (2)) S'agissant des émissions de titres de créances : 500 000 000 € (3)	Néant.
23e résolution	Autorisation au Conseil d'administration en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offres au public ou par placements privés visés à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier, afin de fixer le prix d'émission selon les modalités fixées par l'Assemblée Générale dans la limité de 10% du capital par an.	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (Soit 10 % du capital (1) par an) S'agissant des émissions de titres de créance : 500 000 000 € (3)	Néant.
24e résolution	Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le montant des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription	26 mois	Limite prévue par la réglementation applicable (à ce jour, 15 % de l'émission initiale) (1)	Néant.
25e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission des actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant doit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10% du capital social	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (soit 10 % du capital (1)) S'agissant des émissions de titres de créance : 500 000 000 € (3)	Néant.
26e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions de la Société réservées aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise	26 mois	3 % du capital (1) (4)	Néant.
27e résolution	Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminée (salariés et mandataires sociaux de la Société et de sociétés lui étant liées)	18 mois	3 % du capital (1) (4)	Néant.

Résolution	Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum	Utilisation au cours de l'exercice 2018
28e résolution	Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions nouvelles ou existantes en faveur des salariés et mandataires sociaux de la Société et de sociétés lui étant liées	38 mois	350 000 actions, dont un montant maximum de 35 000 actions au profit des mandataires sociaux	Conseil d'administration en date du 23 novembre 2017 et décision du Directeur général en date du 23 novembre 2018 : Attribution définitive de 3 992 actions gratuites en faveur de 998 salariés et mandataires sociaux de la Société.
29e résolution	Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions aux salariés et mandataires sociaux éligibles du Groupe	38 mois	3 % du capital (1) (4)	Néant.

(1) Délégation soumise au plafond global pour les augmentations de capital de 32 000 000 € (40 % du capital social).

(2) Délégation soumise au plafond global pour les augmentations de capital de 32 000 000 € (40 % du capital social).

(3) Délégation soumise au plafond global pour les émissions de titres de créances de 500 millions d'euros.

(4) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global des opérations réservées aux salariés fixé à 2 400 000 €.

(5) Un sous-plafond fixé à 10 % du capital, s'applique à ces émissions.

(6) En ce compris dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société (art. L.225-148 du Code de commerce).

Le tableau ci-dessous présente les résolutions financières dont l'adoption sera proposée à l'assemblée générale des actionnaires de la Société prévue le 7 juin 2019 :

Résolution	Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum
17e résolution	Autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (programme de rachat d'actions)	18 mois	Dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social ou 5 % du nombre total des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe Prix de rachat maximum : 44 €
19e résolution	Autorisation donnée au Conseil d'administration de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues	26 mois	Dans la limite de 10 % du capital social par 24 mois
20e résolution	Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise	26 mois	16 000 000€ (Soit environ 20 % du capital)
21e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 32 000 000 € (Soit environ 40 % du capital (1)) S'agissant des émissions de titres de créances : 500 000 000 € (2)
22e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public(6)	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (Soit 10 % du capital (2)) S'agissant des émissions de titres de créances : 500 000 000 € (3)

Résolution	Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum
23e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant doit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, par placement privé visé à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier (1)	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (Soit 10 % du capital (2)) S'agissant des émissions de titres de créances : 500 000 000 € (3)
24e résolution	Autorisation au Conseil d'administration en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offres au public ou par placements privés visés à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier, afin de fixer le prix d'émission selon les modalités fixées par l'Assemblée Générale dans la limité de 10% du capital par an.	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000€ (Soit 10 % du capital (1) par an) S'agissant des émissions de titres de créance : 500 000 000 € (3)
25e résolution	Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le montant des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription	26 mois	Limite prévue par la réglementation applicable (à ce jour, 15 % de l'émission initiale) (1)
26e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission des actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant doit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10% du capital social	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (soit 10 % du capital (1)) S'agissant des émissions de titres de créance : 500 000 000 € (3)
27e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions de la Société réservées aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise	26 mois	3 % du capital (1) (4)
28e résolution	Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminée (salariés et mandataires sociaux de la Société et de sociétés lui étant liées)	18 mois	3% du capital (1) (4)
29e résolution	Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions nouvelles ou existantes en faveur des salariés et mandataires sociaux de la Société et de sociétés lui étant liées	38 mois	3% du capital (1) (4)
30e résolution	Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions aux salariés et mandataires sociaux éligibles du Groupe	38 mois	3% du capital (1) (4)

(1) *Délégation soumise au plafond global pour les augmentations de capital de 32 000 000 € (40 % du capital social).*

(2) *Délégation soumise au plafond global pour les augmentations de capital de 32 000 000 € (40 % du capital social).*

(3) *Délégation soumise au plafond global pour les émissions de titres de créances de 500 millions d'euros.*

(4) *Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global des opérations réservées aux salariés fixé à 2 400 000 €.*

(5) *Un sous-plafond fixé à 10 % du capital, s'applique à ces émissions.*

(6) *En ce compris dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société (art. L.225-148 du Code de commerce).*

21.1.2 Titres non représentatifs du capital

À la date d'enregistrement du présent document de référence, la Société n'a émis aucun titre non représentatif de capital.

21.1.3 Actions détenues par la Société ou pour son compte propre

Au 31 décembre 2018, dans le cadre de son contrat de liquidité conclu avec Exane BNP Paribas la Société détient 79 252 actions propres (de 1,10 euro de valeur nominale (pour la valeur comptable de ces actions, voir la note 6.9.3 au paragraphe 20.1.1.1 du présent document de référence) auxquelles s'ajoute 352 025 euros de trésorerie.

L'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2019 a autorisé, pour une durée de 18 mois à compter de la date de tenue de l'assemblée, le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter, 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 des actions composant le capital social, à quelque moment que ce soit, ou 5 % du nombre total des actions composant le capital social s'il s'agit d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, étant précisé que le nombre d'actions détenu par la Société ne pourra en aucun cas conduire la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social.

Les actions pourront être acquises, sur décision du Conseil d'administration, afin :

- d'assurer la liquidité et animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- d'allouer des actions aux membres du personnel de la Société, et notamment dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise, (ii) de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, ou (iii) de tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera ;
- de remettre les actions de la Société lors 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 dans le cadre de la réglementation en vigueur, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera ;
- de conserver les actions de la Société et de les remettre ultérieurement à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- d'annuler les actions de la Société dans le cadre d'une réduction du capital social ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le prix unitaire maximal d'achat ne pourra pas être supérieur, hors frais, à 44 euros.

Le Conseil d'administration pourra toutefois, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification de la valeur nominale de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action de la Société.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, notamment par voie d'acquisition ou de cession de blocs, par le recours à des options ou autres instruments financiers dérivés, ou à des bons ou, plus généralement, à des valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, aux époques que le conseil d'administration appréciera, à l'exclusion des périodes d'offre publique visant les titres de la Société.

Le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, afin, dans le respect des dispositions légales et réglementaires concernées, de procéder 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.

Le Conseil d'administration informera, dans les conditions légales, l'assemblée générale des opérations réalisées.

21.1.4 Autres titres donnant accès au capital

À la date d'enregistrement du présent document de référence, la Société n'a émis aucun titre donnant accès au capital autre que les actions ordinaires, les actions de préférence de catégorie G et les actions de performance décrites au paragraphe 18.1 du présent document de référence.

21.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré

Néant.

21.1.6 Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option

Néant.

21.1.7 Évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices

Date	Nature de l'opération	Capital avant opération	Nombre d'actions avant opération	Nombre d'actions après opération	Prix unitaire par actions *(en euros)*	Valeur nominale *(en euros)*	Capital après opération *(en euros)*
20 avril 2016	Création de la Société	0	0	100 actions ordinaires	-	1	100
10 octobre 2016	Augmentation de capital	100	100	581 684 802 actions réparties entre : 575 671 600 actions ordinaires 6 013 202 actions de préférence de catégorie 1	0,10	0,10	58 168 480,20
13 septembre 2017	Augmentation de capital	58 168 480,20	581 684 802 actions réparties entre : 575 671 600 actions ordinaires 6 013 202 actions de préférence de catégorie 1	581 684 807 actions réparties entre : 575 671 602 actions ordinaires 6 013 205 actions de préférence de catégorie 1	0,10	0,10	58 168 480,70
19 octobre 2017	Augmentation de capital (émission d'actions de préférence de catégorie G, regroupement des actions ordinaires et conversion des actions de préférence de catégorie 1 en action ordinaires)	58 168 480,70	581 684 807 actions réparties entre : 575 671 602 actions ordinaires 6 013 205 actions de préférence de catégorie 1	85 631 598 actions reparties entre : 73 170 023 actions ordinaires 12 461 575 actions de préférence de catégorie G	Actions ordinaires : 22 Actions de préférence de catégorie G : 0,10	Actions ordinaires : 1,10 Actions de préférence de catégorie G : 0,10	81 733 182,80
14 décembre 2017	Augmentation de capital	81 733 182,80	85 631 598 actions reparties entre : 73 170 023 actions ordinaires 12 461 575 actions de préférence de catégorie G	87 001 098 actions reparties entre : 73 170 023 actions ordinaires 13 831 075 actions de préférence de catégorie G	Actions ordinaires : 1,10 Actions de préférence de catégorie G : 0,10	Actions ordinaires : 1,10 Actions de préférence de catégorie G : 0,10	81 870 132,80
27 février 2018	Augmentation de capital	81 870 132,80	87 001 098 actions reparties entre : 73 170 023 actions ordinaires 13 831 075 actions de préférence de catégorie G	87 394 098 actions reparties entre : 73 170 023 actions ordinaires 14 224 075 actions de préférence de catégorie G	Actions ordinaires : 1,10 Actions de préférence de catégorie G : 0,10	Actions ordinaires : 1,10 Actions de préférence de catégorie G : 0,10	81 909 432,80
20 mars 2018	Augmentation de capital	81 909 432,80	87 394 098 actions reparties entre : 73 170 023 actions ordinaires 14 224 075 actions de préférence de catégorie G	87 394 101 actions reparties entre : 73 170 023 actions ordinaires 14 224 078 actions de préférence de catégorie G	Actions ordinaires : 1,10 Actions de préférence de catégorie G : 0,10	Actions ordinaires : 1,10 Actions de préférence de catégorie G : 0,10	81 909 433,10

Date	Nature de l'opération	Capital avant opération	Nombre d'actions avant opération	Nombre d'actions après opération	Prix unitaire par actions *(en euros)*	Valeur nominale *(en euros)*	Capital après opération *(en euros)*
6 juin 2018	Regroupement des actions de préférence de catégorie G	81 909 433,10	87 394 101 actions reparties entre : 73 170 023 actions ordinaires 14 224 078 actions de préférence de catégorie G	74 463 121 actions reparties entre : 73 170 023 actions ordinaires 1 293 098 actions de préférence de catégorie G	Actions ordinaires : 1,10 Actions de préférence de catégorie G : 1,10	Actions ordinaires : 1,10 Actions de préférence de catégorie G : 1,10	81 909 433,10
23 novembre 2018	Augmentation de capital	81 909 433,10	74 463 121 actions reparties entre : 73 170 023 actions ordinaires 1 293 098 actions de préférence de catégorie G	74 467 113 actions reparties entre : 73 174 015 actions ordinaires 1 293 098 actions de préférence de catégorie G	Actions ordinaires : 1,10 Actions de préférence de catégorie G : 1,10	Actions ordinaires : 1,10 Actions de préférence de catégorie G : 1,10	81 913 824,30
1er janvier 2019	Augmentation de capital	81 913 824,30	74 467 113 actions reparties entre : 73 174 015 actions ordinaires 1 293 098 actions de préférence de catégorie G	74 747 307 actions reparties entre : 73 550 068 actions ordinaires 1 197 239 actions de préférence de catégorie G	Actions ordinaires : 1,10 Actions de préférence de catégorie G : 1,10	Actions ordinaires : 1,10 Actions de préférence de catégorie G : 1,10	82 222 037,70

21.2 Acte constitutif et statuts

21.2.1 Objet social

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- l'achat, la souscription, la détention, la gestion, la cession ou l'apport d'actions ou autres valeurs mobilières dans toutes sociétés et entreprises françaises et étrangères ;
- toutes prestations de services et de conseil en matière de ressources humaines, informatique, management, communication, financière, juridique, marketing, et achat envers ses filiales et participations directes ou indirectes ;
- la détention, la gestion et la disposition de marques et brevets ;
- les activités d'une société de financement de groupe, et en tant que telle, la fourniture de tout type d'assistance financière à des sociétés faisant partie du groupe de sociétés auquel la Société appartient, notamment toutes opérations autorisées au titre de l'article L. 511-7 3° du Code monétaire et financier ;
- l'octroi de toutes cautions ou garanties au profit de toute société de son groupe ou dans le cadre de l'activité normale de toutes sociétés de son groupe ;
- et généralement, toutes opérations, qu'elles soient financières, commerciales, industrielles, civiles, immobilières ou mobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ci-dessus et à tous objets similaires ou connexes, ainsi que de nature à favoriser directement ou indirectement le but poursuivi par la Société, son extension, son développement et son patrimoine social.

D'une manière générale, la Société est autorisée à effectuer toute opération commerciale, industrielle et financière qui pourrait se rattacher directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'objet ci-dessus ou à toutes activités connexes ou complémentaires ou susceptibles de contribuer à son extension ou à son développement.

21.2.2 Stipulations statutaires relatives aux organes d'administration et de direction – Règlement intérieur du conseil d'administration

Le descriptif ci-dessous résume les principales stipulations des statuts et du règlement intérieur relatives au conseil d'administration, en particulier à son mode de fonctionnement et à ses pouvoirs.

Le règlement intérieur précise, outre les dispositions relatives au conseil d'administration mentionnées ci-après, le mode d'organisation et de fonctionnement, les compétences et les pouvoirs des comités que le conseil d'administration a institués en son sein (voir le paragraphe 16.3 du présent document de référence).

a) Conseil d'administration (articles 16, 17 et 18 des statuts et 1, 2, 3 et 6 du règlement intérieur)

Composition

La Société est administrée par un conseil d'administration de trois membres au moins et de dix-huit au plus, sous réserve des dérogations prévues par la loi.

Le conseil d'administration s'assure que la proportion de membres indépendants soit, dans la mesure du possible, d'au moins un tiers au sein du conseil d'administration, d'au moins deux tiers au sein du comité d'audit et de plus de la moitié au sein du comité des nominations et des rémunérations.

Conformément au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF, est indépendant le membre du conseil d'administration qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.
A l'occasion de chaque renouvellement ou nomination d'un membre du conseil d'administration et au moins une fois par an avant la publication du rapport annuel de la Société, le conseil d'administration procède à l'évaluation de l'indépendance de chacun de ses membres (ou candidats). Au cours de cette évaluation, le conseil d'administration, après avis du comité des nominations et des rémunérations, examine au cas par cas la qualification de chacun de ses membres (ou candidats) au regard des critères visés ci-dessous, des circonstances particulières et de la situation de l'intéressé par rapport à la Société. Les conclusions de cet examen sont portées à la connaissance des actionnaires dans le rapport annuel et, le cas échéant, à l'assemblée générale lors de l'élection des membres du conseil d'administration.

Le conseil d'administration peut nommer un ou plusieurs censeurs, dans la limite d'un nombre maximum de trois. Les censeurs sont des personnes physiques ou morales, choisies parmi les actionnaires ou en dehors d'eux. La durée des fonctions des censeurs est de quatre années sauf démission ou cessation anticipée des fonctions décidée par le conseil. Les modalités d'exercice de la mission des censeurs, en ce compris leur éventuelle rémunération, sont arrêtées par le conseil d'administration. Les censeurs sont rééligibles. Ils sont convoqués aux réunions du conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative.

Désignation

En cours de vie sociale, les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur et les statuts.

Chaque membre du conseil d'administration doit être propriétaire d'au moins 100 actions pendant toute la durée de son mandat et en tout état de cause au plus tard dans les douze (12) mois postérieurement à sa nomination. Les prêts de consommation d'actions par la Société aux membres du conseil d'administration ne sont pas admis.

Au moment de l'accession à leurs fonctions, les membres du conseil d'administration doivent mettre les titres qu'ils détiennent au nominatif. Il en est de même de tout titre acquis ultérieurement.

Durée des fonctions – limites d'âge

La durée des fonctions d'administrateur est de quatre ans.

Les administrateurs sont rééligibles. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale ordinaire.

Les administrateurs ne doivent pas être âgés de plus de 75 ans (étant précisé que le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne pourra être supérieur au tiers des administrateurs en fonctions) et sont soumis aux dispositions législatives et réglementaires applicables en matière de cumul des mandats.

Identité des administrateurs

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Ces dernières doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.
Le mandat du représentant permanent lui est donné pour la durée de celui de la personne morale qu'il représente.

Si la personne morale révoque le mandat de son représentant permanent, elle est tenue de notifier sans délai à la Société, par lettre recommandée, cette révocation ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent. Il en est de même en cas de décès, démission ou empêchement prolongé du représentant permanent.

Administrateurs représentant les salariés

Lorsque le nombre d'administrateurs, calculé conformément à la loi, est inférieur ou égal à 12, le conseil d'administration comprend en outre un administrateur représentant les salariés désigné par le comité d'entreprise de la Société.

Lorsque le nombre d'administrateurs nommés en application du paragraphe ci-avant est supérieur à 12 et, sous réserve que ce critère soit toujours rempli au jour de sa désignation (devant intervenir dans un délai de six mois à compter du dépassement de ce seuil), un second administrateur représentant les salariés est désigné par le comité d'entreprise. Il est précisé que dans l'hypothèse où le nombre d'administrateurs deviendrait inférieur ou égal à 12, le mandat du second administrateur représentant les salariés désigné par le comité d'entreprise sera maintenu jusqu'à son échéance.

En complément des dispositions légales applicables, il est précisé, en tant que de besoin, que l'absence de désignation, en application de la loi et du présent article, d'un administrateur représentant les salariés par les instances représentatives du personnel visées ci-avant (quelle qu'en soit la raison et notamment en cas de retard de cette dernière), ne porte pas atteinte à la validité des délibérations du conseil d'administration.

Président du conseil d'administration

Le conseil d'administration élit, parmi ses membres personnes physiques, un président.

Le président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible.

Le président du conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci, 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 sont en mesure d'accomplir leur mission.
Le conseil d'administration peut élire, parmi ses membres personnes physiques, un vice-président lequel est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Le vice-président est appelé à supléer le président en cas d'empêchement temporaire ou de décès. En cas d'empêchement temporaire, cette suppléance vaut pour la durée de l'empêchement ; en cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau président.

Délibérations du conseil d'administration

Le conseil d'administration 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 d'administration. Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

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

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

Le conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, la voix du président de séance est prépondérante.

Sont soumises à autorisation préalable du conseil d'administration, statuant à la majorité simple des membres présents ou représentés, les décisions suivantes :

- l'approbation et la modification du budget annuel ;
- l'approbation et la modification significative du business plan annuel sur trois ans ;
- toute émission d'actions, d'instruments ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital du Groupe ;
- la souscription de tout endettement d'un montant cumulé supérieur à 10 000 000 euros par an excédant le budget annuel, ainsi que toute modification des termes et conditions de cet endettement, y compris la modification de la documentation de financement conclue dans le cadre de l'introduction en bourse ;
- toute décision pouvant conduire à un cas de défaut de paiement (event of default) ou un cas d'accélération selon les termes de la documentation de financement ;
- tout dépassement du budget de dépenses d'investissement (capex) de plus de 10% par rapport au budget annuel ;
- la conclusion, la résiliation ou la modification significative de tout contrat dont le montant annuel excède 4 000 000 euros, autres que les contrats couverts par les points (v) et (ix) ;
- toute dépense ne figurant pas dans le budget annuel d'un montant individuel supérieur à 2 000 000 euros ;
- la création, l'acquisition, la cession, la résiliation ou la constitution de toute sûreté portant sur toute activité, filiale ou actifs pour un montant supérieur à 2 000 000 euros ou contribuant pour plus de 7 000 000 euros au chiffre d'affaires ou au bénéfice annuel du Groupe ou impliquant des investissements annuels de plus de 3 000 000 euros (à moins que lesdites opérations n'aient été approuvées dans le cadre du budget) ;

- l'embauche, le licenciement, la révocation ou la modification des fonctions ou de la rémunération de tout salarié ou mandataire social du Groupe dont la rémunération brute annuelle totale (en ce inclus la part fixe et la part variable) excède 250 000 euros ;
- la conclusion avec un tiers de tout contrat portant sur une joint-venture industrielle ou commerciale ou sur des accords de fusion qui pourrait avoir un impact significatif sur le Groupe ;
- tout changement de méthodes ou de règles comptables actuellement utilisées par les sociétés du Groupe pour l'établissement de leurs comptes intermédiaires et consolidés ;
- la revue et l'approbation des comptes annuels et consolidés de toute filiale du Groupe dont le chiffre d'affaires annuel excède 25 000 000 d'euros ;
- l'ouverture d'une boutique, d'une filiale, ou d'une activité nouvelle dans un nouveau pays ;
- la nomination ou le renouvellement des commissaires aux comptes ;
- toute opération de transformation ou de restructuration significative d'une entité du Groupe ;
- la commercialisation de toute nouvelle catégorie de produits ;
- toute opération modifiant directement ou indirectement le capital social ou les fonds propres (en ce compris toute opération de fusion, scission ou apport partiel d'actifs ou de distribution de dividendes) ;
- la modification de plus de 3% par an par rapport au budget annuel de la masse salariale du Groupe ;
- la conclusion, la résiliation ou la modification de tout contrat conclu avec les Fondateurs ou les principaux dirigeants du Groupe (en ce inclus leurs contrats de travail ou contrats de prestation de services) ;
- la transaction d'un litige dont le montant excède 2 000 000 euros.

Rémunération des membres du conseil d'administration

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration :

- répartit librement entre ses membres les jetons de présence alloués au conseil d'administration par l'assemblée générale des actionnaires, en tenant compte de la participation effective des administrateurs au conseil d'administration et dans les comités ;
- détermine le montant de la rémunération du Président ;
- peut, en outre, allouer à certains de ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats qui leur sont confiés.

Le conseil d'administration examine la pertinence du niveau des jetons de présence au regard des charges et responsabilités incombant aux administrateurs.

b) Direction générale (article 19 des statuts)

Modalité d'exercice

La direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique, nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général.

Le conseil d'administration choisit entre ces deux modalités d'exercice de la direction générale à tout moment et, au moins, à chaque expiration du mandat du directeur général ou du mandat du président du conseil d'administration lorsque celui-ci assume également la direction générale de la Société.

Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions réglementaires.

Lorsque la direction générale de la Société est assumée par le président du conseil d'administration, les dispositions ci-après relatives au directeur général lui sont applicables. Il prend alors le titre de président-directeur général.

Direction générale

Sur proposition du directeur général, le conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques, chargées d'assister le directeur général, avec le titre de directeur général délégué.

Le nombre de directeurs généraux délégués ne peut excéder cinq.

Limite d'âge – durée des fonctions - rémunération

Le directeur général et les directeurs généraux délégués ne peuvent pas être âgés de plus de 65 ans.

La durée du mandat du directeur général ou des directeurs généraux délégués est déterminée lors de la nomination, sans que cette durée puisse excéder, le cas échéant, celle de son mandat d'administrateur.

Le directeur général est révocable à tout moment par le conseil d'administration. Il en est de même, sur proposition du directeur général, des directeurs généraux délégués. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts.

Lorsque le directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau directeur général.

Le conseil d'administration détermine la rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués.

Pouvoirs du directeur général et des directeurs généraux délégués

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du directeur général sont inopposables aux tiers.

En accord avec le directeur général, le conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux directeurs généraux délégués. Les directeurs généraux délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le directeur général.

Le directeur général ou les directeurs généraux délégués peuvent, dans les limites fixées par la législation en vigueur, déléguer les pouvoirs qu'ils jugent convenables, pour un ou plusieurs objets déterminés, à tous mandataires, même étrangers à la Société, pris individuellement ou réunis en comité ou commission, avec ou sans faculté de substitution, sous réserve des limitations prévues par la loi. Ces pouvoirs peuvent être permanents ou temporaires, et comporter ou non la faculté de substituer. Les délégations ainsi consenties conservent tous leurs effets malgré l'expiration des fonctions de celui qui les a conférées.

21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions (articles 10, 11, 12 et 13 des statuts)

21.2.3.1 Généralités

Les actions ordinaires entièrement libérées revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur. Les actions de préférence de catégorie G revêtent la forme nominative uniquement.
Chaque action ordinaire donne droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente. En outre, chaque action donne droit au vote et à la représentation dans les assemblées générales, dans les conditions légales et statutaires.

Il est institué un droit de vote double au profit des actions ordinaires entièrement libérées ayant fait l'objet d'une détention continue au nominatif par un même titulaire pendant une durée minimale de deux (2) ans au moins. Pour le calcul de cette durée de détention, il n'est pas tenu compte de la durée de détention des actions ordinaires de la Société précédant la date d'admission des actions ordinaires de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

Conformément à l'article L. 225-123 alinéa 2 du Code de commerce, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est accordé dès leur émission aux actions ordinaires nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions ordinaires anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Ce droit de vote double peut s'exercer à l'occasion de toute assemblée.

Le droit de vote double cesse de plein droit lorsque l'action ordinaire est convertie au porteur ou transférée en propriété.

Les actionnaires ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports.

Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre dans quelque main qu'il passe. La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'assemblée générale.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les actions isolées ou en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leurs propriétaires contre la Société, les actionnaires ayant à faire, dans ce cas, leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions nécessaires.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire unique. En cas de désaccord, le mandataire est désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Si les actions sont grevées d'usufruit, leur inscription en compte doit faire ressortir l'existence de l'usufruit. Sauf convention contraire notifiée à la Société par lettre recommandée avec accusé de réception, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les assemblées générales extraordinaires.

Les actions ordinaires, nominatives ou au porteur, sont librement négociables, sauf dispositions législatives ou réglementaires contraires. Elles font l'objet d'une inscription en compte et leur cession s'opère, à l'égard de la Société et des tiers, par virement de compte à compte, selon les modalités définies par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

21.2.3.2 Caractéristiques spécifiques aux actions de préférence de catégorie G

Les actions de préférence de catégorie G sont des actions de préférence au sens de l'article L. 228-11 du Code de commerce attribuées à certains cadres dirigeants et salariés du Groupe. Ces actions de préférence présentent les mêmes caractéristiques que les actions ordinaires, à l'exception des droits financiers, dont elles sont privées, et des modalités de conversion de ces actions en actions ordinaires.

A la date d'enregistrement du présent document de référence, 1 197 239 actions de préférence de catégorie G, d'une valeur nominale de 1,10 euros, sont émises et aucune action de préférence de catégorie G n'est en cours d'acquisition. Les actions de préférence de catégorie G émises par la Société peuvent être converties, depuis le 1er janvier 2019, en actions ordinaires de la Société, sur la base d'une parité de conversion de 0,356640 action ordinaire pour 1 action de préférence de catégorie G.

21.2.4 Modifications du capital et des droits attachés aux actions

Dans la mesure où les statuts ne prévoient pas de disposition spécifique, la modification des droits attachés aux actions ordinaires est soumise aux dispositions légales.

21.2.5 Assemblées générales (article 20 des statuts)

Convocation, lieu de réunion

Les assemblées générales sont convoquées dans les conditions, formes et délais prévus par la loi.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Ordre du jour

L'ordre du jour de l'assemblée figure sur les avis et lettres de convocation ; il est arrêté par l'auteur de la convocation.

L'assemblée ne peut délibérer que sur les questions figurant à son ordre du jour ; néanmoins, elle peut, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.

Un ou plusieurs actionnaires représentant au moins la quotité du capital prévue par la loi, et agissant dans les conditions et délais légaux, ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de projets de résolutions.

Accès aux assemblées

Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire.

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur, aux assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres sous la forme de l'enregistrement comptable de ses titres dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

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 assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence ou en cas de carence, par le membre du conseil spécialement délégué à cet effet par le conseil d'administration. A défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les procès-verbaux d'assemblée sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la réglementation en vigueur.

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.

Feuille de présence, bureau, procès-verbaux

À chaque assemblée est tenue une feuille de présence contenant les indications prescrites par la loi.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur délégué à cet effet par le conseil. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée, présents et acceptant ces fonctions, qui disposent par eux-mêmes ou comme mandataires, du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne le secrétaire, qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

Les membres du bureau ont pour mission de vérifier, certifier et signer la feuille de présence, de veiller à la bonne tenue des débats, de régler les incidents de séance, de contrôler les votes émis, d'en assurer la régularité et de veiller à l'établissement du procès-verbal.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Assemblée générale ordinaire

L'assemblée générale ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts. Elle est réunie au moins une fois par an, dans les six mois de la clôture de chaque exercice social, pour statuer sur les comptes de cet exercice et sur les comptes consolidés.

Elle ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents ou représentés, ou ayant voté par correspondance ou à distance possèdent au moins le cinquième des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis.

Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance ou à distance.

Assemblée générale extraordinaire

L'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Elle ne peut, toutefois, augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué.

Elle ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance ou à distance possèdent au moins, sur première convocation le quart des actions ayant droit de vote et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant droit de vote. À défaut de ce dernier quorum, la deuxième assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée.

Elle statue à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance ou à distance.

L'assemblée générale extraordinaire ne peut toutefois en aucun cas, si ce n'est à l'unanimité des actionnaires, augmenter les engagements de ceux-ci, ni porter atteinte à l'égalité de leurs droits.

21.2.6 Stipulations permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société

Les statuts de la Société ne contiennent pas de stipulations permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

21.2.7 Franchissement de seuils et identification des actionnaires (article 15 des statuts)

Tant que les actions de la Société sont admises aux négociations sur un marché réglementé, outre les déclarations de franchissement de seuils expressément prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, toute personne physique ou morale qui vient à posséder directement ou indirectement, seule ou de concert, une fraction du capital ou des droits de vote (calculée conformément aux dispositions des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce et aux dispositions du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers) égale ou supérieure à 1% du capital ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, y compris au-delà des seuils prévus par le dispositif légal et réglementaire, doit notifier à la Société, le nombre total (i) des actions et des droits de vote qu'elle possède, directement ou indirectement, seule ou de concert, (ii) des titres donnant accès à terme au capital de la Société qu'elle possède, directement ou indirectement, seule ou de concert et des droits de vote qui y sont potentiellement attachés, et (iii) des actions déjà émises que cette personne peut acquérir en vertu d'un accord ou d'un instrument financier mentionné à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier. Cette notification doit intervenir, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans un délai de quatre jours de bourse à compter du franchissement de seuil concerné.

L'obligation d'informer la Société s'applique également, dans les mêmes délais et selon les mêmes conditions, lorsque la participation de l'actionnaire en capital, ou en droits de vote, devient inférieure à l'un des seuils susmentionnés.

En cas de non-respect de l'obligation de déclaration de franchissement de seuils susvisée et à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires représentant au moins 5% du capital ou des droits de vote de la Société, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

La Société se réserve la faculté de porter à la connaissance du public et des actionnaires soit les informations qui lui auront été notifiées, soit le non-respect de l'obligation susvisée par la personne concernée.

21.2.8 Identification des porteurs de valeurs mobilières (article 10 des statuts)

Tant que les actions de la Société sont admises aux négociations sur un marché réglementé, la Société est en droit de demander l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées d'actionnaires, ainsi que les quantités de titres détenus, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Conformément aux dispositions de l'article L.228-3-3 du Code de commerce, lorsque la personne qui fait l'objet d'une demande visée ci-dessus n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions législatives et règlementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, soit à la quantité de titres détenus par chacun d'eux, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital social et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés des droits de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

21.2.9 Clauses particulières régissant les modifications du capital social

S'agissant des modifications du capital, les statuts de la Société ne contiennent pas de stipulations particulières plus strictes que les dispositions légales.

22. CONTRATS IMPORTANTS

Voir la section 10.2.2 du présent document de référence.

23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

Le présent document de référence contient des informations sur les marchés du Groupe et ses positions concurrentielles, y compris des informations relatives à la taille de ses marchés. Outre les estimations et analyses réalisées par le Groupe, les éléments sur lesquels sont fondées les déclarations du Groupe proviennent d'études et statistiques de parties tierces et d'organisations professionnelles, incluant Euromonitor et Altagamma, du Boston Consulting Group (qui a fourni au Groupe des services de conseil, incluant la conduite de recherches et d'études dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société), de données publiées par les concurrents, fournisseurs et clients du Groupe. A la connaissance de la Société, de telles informations ont été fidèlement reproduites et aucun fait n'a été omis qui rendrait ces informations inexactes ou trompeuses. La Société ne peut néanmoins garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les segments d'activités obtiendrait les mêmes résultats.

24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts, procès-verbaux des assemblées générales et autres documents sociaux de la Société, ainsi que les informations financières historiques et toute évaluation ou déclaration établis par un expert à la demande de la Société devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la législation applicable, peuvent être consultés au siège social de la Société.

L'information réglementée au sens des dispositions du règlement général de l'AMF est également disponible sur le site Internet de la Société.

25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Les informations sur les participations figurent au paragraphe 20.1.1 du présent document de référence en note 8.4 « Périmètre de consolidation » des comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

ANNEXES

Annexe I Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (articles L. 225-37 et suivants du code de commerce) 241

Annexe II Déclaration de performance extra-financière (DPEF) 2018 291

Annexe III Attestation de présence et rapport d'assurance modérée de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales 314

Annexe IV Tables de concordance 316

Annexe I
Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise
(articles L. 225-37 et suivants du code de commerce)

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise a été établi par le Conseil d'administration de SMCP S.A. (la « Société ») en application des dispositions des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce, en complément du rapport de gestion.

Le présent rapport a été communiqué aux commissaires aux comptes de la Société en vue de l'établissement de leur rapport sur le présent rapport, conformément aux dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce. Ce rapport est inclus dans le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels.

1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 243
1.1 Code de gouvernement d'entreprise 243
1.2 Modalités de fonctionnement du Conseil d'administration 245
1.2.1 Règles de composition du Conseil d'administration 245
1.2.2 Règlement intérieur 245
1.2.3 Missions du Conseil d'administration 245
1.2.4 Réunions et délibérations du Conseil d'administration 246
1.2.5 Indépendance des administrateurs 246
1.2.6 Actions détenues par les administrateurs 246
1.2.7 Fonctionnement du Conseil d'administration 247
1.2.8 Jetons de présence 250
1.2.9 Mode de désignation, missions en prérogatives du censeur 251
1.3 Comités spécialisés du Conseil d'administration 251
1.3.1 Comité d'audit 252
1.3.2 Comité des nominations et des rémunérations 253
1.4 Modalités et fonctionnement des organes de direction 253
1.4.1 Missions et pouvoirs du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués 253
1.4.2 Mode d'exercice de la Direction générale - Limitations de pouvoirs 254
2. REMUNERATIONS ET AVANTAGES ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX 256
2.1 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux 256
2.1.1 Principes et critères de détermination et de répartition de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux 256
2.1.2 Eléments composant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux 257
2.1.3 Tableau de synthèse des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués 260
2.2 Rémunération et avantages accordés aux mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 263
3. AUTRES INFORMATIONS 279
3.1 Opérations avec les apparentés 279
3.1.1 Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé 279
3.1.2 Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé 279
3.2 Modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales 280
3.2.1 Convocation et participation aux assemblées générales 280
3.2.2 Exercice des droits de vote, droits de vote double, limitations de droits de vote 280
3.3 Délégations et autorisations accordées par l'assemblée générale des actionnaires en matière d'augmentation de capital 281
3.4 Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 285
3.4.1 Structure du capital de la Société 285
3.4.2 Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce 288
3.4.3 Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce 288
3.4.4 Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci et mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier 288
3.4.5 Les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote 288
3.4.6 Pouvoirs du Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital et de rachat d'actions 289
3.4.7 Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société 290
3.4.8 Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés de la Société s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique 290
3.4.9 Etat récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L.621-18-2 du code monétaire et financier réalisées au cours de l'exercice 2018 290

1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1.1 Code de gouvernement d'entreprise

Depuis l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché règlementé d'Euronext à Paris (« **Euronext Paris** ») en octobre 2017, la Société se réfère et, sous réserve de ce qui est indiqué ci-après, se conforme au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées élaboré par l'Association française des entreprises privées (l'« **AFEP** ») et le Mouvement des entreprises de France (le « **MEDEF** ») dans sa version mise à jour en juin 2018 (le « **Code AFEP-MEDEF** »).

Le Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère peut être consulté sur Internet à l'adresse suivante : http://www.medef.com. La Société tient à la disposition permanente des membres de ses organes sociaux des copies de ce code.

La Société applique le Code AFEP-MEDEF (tel que révisé en juin 2018) à l'exception des recommandations suivantes :

Recommandation du Code AFEP-MEDEF	Commentaire de la Société
Recommandation 16.1 et 17.1 du Code AFEP-MEDEF **« Il [*Le comite en charge des nominations*] ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. »** **« Il [*Le comite en charge des rémunérations*] ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants. Il est recommandé que le président du comité soit indépendant et qu'un administrateur salarié en soit membre. »**	Le comité des nominations et des rémunérations est composé de quatre membres, dont deux membres indépendants, un représentant de Shandong Ruyi et Madame Evelyne Chétrite, directrice générale déléguée de la Société. La composition de ce comité n'est donc pas conforme aux recommandations 16.1 et 17.1 du Code AFEP-MEDEF qui préconisent une majorité d'administrateurs indépendants et l'absence de dirigeant mandataire social en son sein. Compte tenu de l'enjeu représenté par la nomination et la rémunération des dirigeants pour le développement du groupe SMCP (le « **Groupe** »), il a en effet été retenu de faire siéger à ce comité un représentant de l'actionnaire majoritaire ainsi qu'une des fondatrices du Groupe.
Recommandation 13.2 du Code AFEP-MEDEF **« L'échelonnement des mandats est organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs. »**	A l'exception du mandat de l'administrateur représentant les salariés, les mandats des autres administrateurs de la Société expireront tous lors de l'assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020. L'échelonnement des mandats ne sera donc pas conforme à la recommandation 13.2 du Code AFEP-MEDEF qui préconise d'éviter un renouvellement en bloc des administrateurs, l'ensemble des administrateurs ayant été désignés simultanément, à l'occasion de l'introduction en bourse de la Société. Tout en considérant que l'absence de renouvellement échelonné n'entrave pas le bon fonctionnement du conseil d'administration, la Société prévoit que le conseil examinera la durée des mandats des prochains renouvellements en bloc en prévoyant éventuellement des durées plus courtes pour certains administrateurs.

Recommandation du Code AFEP-MEDEF	Commentaire de la Société
Recommandation 24.5.1 du Code AFEP-MEDEF **« Les conditions de performance fixées par les conseils pour ces indemnités doivent être appréciées sur deux exercices au moins. »**	La condition de performance fixée pour le versement de l'indemnité de départ de Monsieur Daniel Lalonde, de Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom ainsi que de Monsieur Ylane Chétrite est appréciée sur les 12 derniers mois précédant la cessation de ses fonctions en comparaison avec la performance réalisée sur la période de 12 mois précédant cette période de référence, alors que la recommandation 24.5.1 du Code AFEP-MEDEF préconise que la période d'appréciation des conditions de performance soit de 24 mois au moins. La Société considère en effet, au regard du fort développement du Groupe d'une année sur l'autre (+11,6% en 2018 par rapport à 2017) que la performance du mandataire doit s'apprécier sur la période de 12 mois précédant la cessation des fonctions.
Recommandation 24.5.1 du Code AFEP-MEDEF **« L'indemnité de départ ne doit pas excéder, le cas échéant, deux ans de rémunération (fixe et variable annuelle).** **Lorsqu'une clause de non-concurrence est en outre stipulée, le conseil se prononce sur l'application ou non de la clause au moment du départ du dirigeant, notamment lorsque le dirigeant quitte la société pour faire valoir ou après avoir fait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, le cumul des deux indemnités ne peut excéder ce plafond (v. supra). »**	Le montant de l'indemnité de départ de Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom s'élève à un montant brut égal à 200% des rémunérations fixes et variables perçues par elles au cours des 12 mois précédant leur départ, sous réserve de la réalisation de certaines conditions de performance liées à l'EBITDA du Groupe. Ces rémunérations incluent celles versées dans le cadre des contrats de prestations de services conclus avec les sociétés Evelyne Chétrite SASU et Judith Milgrom SASU (voir le paragraphe 16.2 du présent document de référence). Par conséquent, l'indemnité susvisée, et donc le cas échéant le cumul de cette indemnité et de l'indemnité de non-concurrence, excède deux ans de rémunération fixe et variable annuelle versée au titre des seuls mandats sociaux. Néanmoins, en y intégrant les rémunérations versées au titre des contrats de prestations de services susvisés, le plafond de deux ans de rémunération est bien respecté. La Société a en effet souhaité appréhender les rémunérations de Mesdames Chétrite et Milgrom en prenant en compte l'ensemble des rémunérations leur étant versées par le Groupe, au titre de leurs mandats sociaux ou d'autres prestations, afin de refléter la totalité de leur contribution au développement du Groupe.
Recommandation 24.1.1 du Code AFEP-MEDEF **« La rémunération de ces dirigeants doit être compétitive, adaptée à la stratégie et au contexte de l'entreprise et doit avoir notamment pour objectif de promouvoir la performance et la compétitivité de celle-ci sur le moyen et long terme en intégrant un ou plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et environnementale. »**	La rémunération variable des mandataires sociaux de la Société n'intègre pas à ce jour d'objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise. En effet, la politique de rémunération des mandataires sociaux du Groupe a été mise en place lors de l'introduction en bourse de la Société conformément au Code AFEP-MEDEF applicable à ce moment. A l'époque, la prise en compte de ces critères n'était pas prévue dans le Code AFEP-MEDEF. A l'avenir, conscient des enjeux en matière de RSE, le Groupe initiera en 2019 une réflexion sur l'inclusion de ces éléments dans la rémunération des mandataires sociaux à compter de l'exercice 2020.
Recommandation 24.3.2 du Code AFEP-MEDEF **« Le conseil définit les critères permettant de déterminer la rémunération variable annuelle ainsi que les objectifs à atteindre. Ceux-ci doivent être précis et bien entendu préétablis. »**	La rémunération variable de M. Lalonde dépend de la réalisation d'un objectif de performance lié à l'atteinte de l'EBITDA cible du Groupe prévu dans le budget annuel. Cet objectif d'EBITDA cible du Groupe a été choisi par le Groupe parce qu'il intègre les performances respectives de chacune des trois marques du Groupe. Le Groupe initiera une réflexion à l'avenir sur l'inclusion d'une ou plusieurs autres conditions de performance (notamment en matière de responsabilité sociale et environnementale du Groupe) dans la rémunération de M. Lalonde.

1.2 Modalités de fonctionnement du Conseil d'administration

1.2.1 Règles de composition du Conseil d'administration

Les statuts de la Société prévoient que le conseil d'administration de la Société (le « **Conseil** » ou le « **Conseil d'administration** ») comprend entre trois et dix-huit membres, sous réserve des dérogations prévues par la loi.

Conformément à l'article 16 des statuts, la durée des fonctions d'administrateurs est de quatre ans renouvelable. Cette durée est conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Les administrateurs ne doivent pas être âgés de plus de 75 ans (étant précisé que le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne pourra être supérieur au tiers des administrateurs en fonctions) et sont soumis aux dispositions législatives et réglementaires applicables en matière de cumul des mandats.

Les administrateurs sont nommés par l'assemblée générale sur proposition du Conseil d'administration, qui lui-même reçoit les propositions du Comité des nominations et des rémunérations. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale ordinaire. Le mandat de chaque administrateur expire à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

1.2.2 Règlement intérieur

Le Conseil d'administration est doté d'un règlement intérieur destiné à préciser les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration, en complément des dispositions légales et réglementaires applicables et des statuts de la Société. Sont également prévus, en annexe au règlement intérieur du Conseil d'administration, le règlement intérieur du Comité d'audit et le règlement intérieur du Comité des nominations et des rémunérations.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration s'inscrit dans le cadre des recommandations de place visant à garantir le respect des principes fondamentaux du gouvernement d'entreprise, et notamment ceux visés dans le Code AFEP-MEDEF. Ce règlement intérieur décrit le mode de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'administration et précise les règles de déontologie applicables à ses membres. Il prévoit notamment les règles applicables à la tenue des séances du Conseil d'administration, ainsi que les dispositions relatives à la fréquence des réunions, à la présence des administrateurs et à leurs obligations d'information en ce qui concerne les règles de cumul de mandats et de conflit d'intérêts.

Les statuts et le règlement intérieur de la Société sont disponibles sur le site Internet de la Société (www.smcp.com).

1.2.3 Missions du Conseil d'administration

La détermination des orientations stratégiques est la première mission du Conseil d'administration. Il examine et décide les opérations importantes. Les membres du Conseil d'administration sont informés de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la Société.

Le Conseil d'administration 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 d'administration. Le Conseil d'administration détermine et apprécie les orientations, objectifs et performances de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'administration procède également aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil d'administration fixe la limitation des pouvoirs du Directeur Général, le cas échéant, aux termes de son règlement intérieur, en visant les opérations pour lesquelles l'autorisation préalable du Conseil d'administration est requise (Pour plus de détail, voir le paragraphe 1.4.2 « Mode d'exercice de la Direction Générale – Limitations de pouvoirs » du présent rapport).

Le Conseil d'administration veille à la bonne gouvernance d'entreprise de la Société et du Groupe, dans le respect des principes et pratiques de responsabilité sociétale du Groupe et de ses dirigeants mandataires sociaux et collaborateurs.

Le Conseil d'administration veille à ce que les actionnaires et les investisseurs reçoivent une information pertinente, équilibrée et pédagogique sur la stratégie, le modèle de développement, la prise en compte des enjeux extra-financiers significatifs pour la Société ainsi que sur ses perspectives à long terme.

Le règlement intérieur définit les modalités d'information des administrateurs. Il précise notamment que le Président du Conseil d'administration fournit aux membres du Conseil d'administration, sous un délai suffisant et sauf urgence, l'information ou les documents en sa possession leur permettant d'exercer utilement leur mission. Tout membre du Conseil d'administration qui n'a pas été mis en mesure de délibérer en connaissance de cause a le devoir d'en faire part au Conseil d'administration et d'exiger l'information indispensable à l'exercice de sa mission.

1.2.4 Réunions et délibérations du Conseil d'administration

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit les modalités de réunion du Conseil d'administration. Ainsi, le Conseil d'administration est convoqué par son Président ou l'un de ses membres, par tout moyen, même verbalement. L'auteur de la convocation fixe l'ordre du jour de la réunion.

Le Conseil d'administration se réunit au moins quatre (4) fois par an et, à tout autre moment, aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. La périodicité et la durée des séances doivent être telles qu'elles permettent un examen et une discussion approfondis des matières relevant de la compétence du Conseil d'administration.

Les réunions du Conseil d'administration sont présidées par le Président. En cas d'absence du Président, elles sont présidées par un membre du Conseil d'administration désigné par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Sont réputés présents, pour les calculs du quorum et de la majorité, les membres participant aux réunions par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires applicables.

Chaque réunion du Conseil d'administration et des Comités mis en place par ce dernier doit être d'une durée suffisante afin de débattre utilement et de manière approfondie de l'ordre du jour. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, la voix du président de séance est prépondérante.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration rappelle également les obligations incombant aux membres du Conseil d'administration, telles qu'elles sont décrites dans le Code AFEP-MEDEF. Le règlement intérieur prévoit notamment que les membres du Conseil d'administration peuvent bénéficier, lors de leur nomination, d'une formation complémentaire sur les spécificités de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leurs métiers et leur secteur d'activité et qu'ils peuvent ponctuellement entendre les principaux dirigeants de la Société, lesquels peuvent être appelés à assister aux réunions du Conseil d'administration.

Il est prévu enfin que le Conseil d'administration est régulièrement informé de la situation financière, de la situation de la trésorerie ainsi que des engagements de la Société et du Groupe et que le Président et le Directeur Général communiquent de manière permanente aux administrateurs toute information concernant la Société dont ils ont connaissance et dont ils jugent la communication utile ou pertinente. Le Conseil d'administration et les Comités ont en outre la possibilité d'entendre des experts dans les domaines relevant de leur compétence respective.

En application du règlement intérieur, chaque membre du Conseil d'administration a l'obligation de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, et doit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante.

1.2.5 Indépendance des administrateurs

Conformément au Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère, le Conseil d'administration procède à l'évaluation de l'indépendance de chacun de ses membres (ou candidats) à l'occasion de chaque renouvellement ou nomination d'un membre du Conseil d'administration et au moins une fois par an avant la publication du rapport annuel de la Société. Au cours de cette évaluation, le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, examine au cas par cas la qualification de chacun de ses membres (ou candidats) au regard des critères du Code AFEP-MEDEF, des circonstances particulières et de la situation de l'intéressé par rapport à la Société. Les conclusions de cet examen sont portées à la connaissance des actionnaires dans le rapport annuel et, le cas échéant, à l'assemblée générale lors de l'élection des membres du Conseil d'administration.

Au 31 décembre 2018, le Conseil d'administration comptait quatre membres indépendants : Orla Noonan, Fanny Moizant, Patrizio di Marco et Dajun Yang, soit un tiers des administrateurs, en ligne avec la recommandation du Code AFEP-MEDEF.

Lors de sa réunion du 19 mars 2019, le Comité des nominations et des rémunérations, a procédé à l'évaluation annuelle de l'indépendance des membres du Conseil d'administration au regard de l'ensemble des critères fixés par le Code AFEP-MEDEF. Les conclusions du Comité des nominations et des rémunérations ont été présentées et approuvées par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 20 mars 2019.

Aux termes de cette analyse, le Conseil d'administration a conclu, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, que quatre administrateurs (Orla Noonan, Fanny Moizant, Patrizio di Marco et Dajun Yang) étaient indépendants.

1.2.6 Actions détenues par les administrateurs

Aux termes de l'article 16 des statuts de la Société, chaque membre du Conseil d'administration doit être propriétaire d'au moins 100 actions de la Société pendant toute la durée de son mandat et en tout état de cause au plus tard dans les 12 mois postérieurement à sa nomination. Les prêts de consommation d'actions par la Société aux membres du Conseil d'administration ne sont pas admis aux fins de satisfaire cette obligation. Au moment de l'accession à leurs fonctions, les membres du Conseil d'administration doivent mettre les titres qu'ils détiennent au nominatif. Il en est de même de tout titre acquis ultérieurement.

Le nombre d'actions détenues par les administrateurs est détaillé à la section 17.2. « Participation et stock-options détenues par les membres du Conseil d'administration et de la direction générale » du Document de référence.

1.2.7 Fonctionnement du Conseil d'administration

(a) Composition : membres du Conseil d'administration au 31 décembre 2018

Le tableau ci-dessous reflète la composition du Conseil d'administration de la Société au 31 décembre 2018 :

Nom	Âge	Sexe	Nationalité	Date de première nomination	Date de l'assemblée générale décidant la dernière nomination	Date d'expiration du mandat	Comité des nominations et des rémunérations	Comité d'Audit	Fonction principale exercée dans la Société
Yafu Qiu	61	M	Chinoise	5 octobre 2017 (2)	5 octobre 2017	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Non	Non	Président du Conseil d'administration
Daniel Lalonde	55	M	Canadienne	5 octobre 2017 (2)	5 octobre 2017	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Non	Non	Directeur Général Administrateur
Evelyne Chétrite	61	F	Française	5 octobre 2017 (2)	5 octobre 2017	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Oui	Non	Directrice générale déléguée Administratrice
Judith Milgrom	54	F	Française	5 octobre 2017 (2)	5 octobre 2017	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Non	Non	Directrice générale déléguée Administratrice
Weiying Sun	48	F	Chinoise	5 octobre 2017 (2)	5 octobre 2017	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Non	Non	Administratrice
Chenran Qiu	38	F	Chinoise	5 octobre 2017	5 octobre 2017	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Oui	Non	Administratrice
Xiao Su	43	F	Chinoise	5 octobre 2017	5 octobre 2017	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Non	Oui	Administratrice
Francis Srun	53	M	Française	5 octobre 2017	5 octobre 2017	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Non	Non	Administrateur
Orla Noonan	49	F	Irlandaise	5 octobre 2017	5 octobre 2017	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Non	Oui	Administratrice indépendante

Nom	Âge	Sexe	Nationalité	Date de première nomination	Date de l'assemblée générale décidant la dernière nomination	Date d'expiration du mandat	Comité des nominations et des rémunérations	Comité d'Audit	Fonction principale exercée dans la Société
Fanny Moizant	43	F	Française	5 octobre 2017	5 octobre 2017	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Oui	Non	Administratrice Indépendante
Patrizio di Marco	57	M	Italienne	5 octobre 2017	5 octobre 2017	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Oui	Non	Administrateur Indépendant
Dajun Yang	51	M	Chinoise	5 octobre 2017	5 octobre 2017	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020	Non	Oui	Administrateur Indépendant
Lauren Cohen	36	F	Française	18 juin 2018	18 juin 2018	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021	Non	Non	Administratrice représentant les salariés

La liste des autres mandats exercés par les membres du Conseil d'administration dont le mandat est en cours au 26 avril 2019 est indiquée à la section 14.1 du document de référence de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 (le « **Document de référence** »).

Au 31 décembre 2018, le Conseil d'administration de la Société était composé des treize membres suivants : Yafu Qiu, Daniel Lalonde, Evelyne Chétrite, Judith Milgrom, Weiying Sun, Chenran Qiu, Xiao Su, Francis Srun, Orla Noonan, Fanny Moizant, Patrizio di Marco, Dajun Yang et Lauren Cohen. Par ailleurs, Ylane Chétrite a été nommé censeur de la Société par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 23 octobre 2017, pour une durée de quatre ans, renouvelable (pour plus de détails, voir le paragraphe 1.2.10 « Mode de désignation, missions et prérogatives du censeur » du présent rapport). Monsieur Francis Srun a démissionné de son mandat d'administrateur le 13 mars 2019. Monsieur Kelvin Ho a été coopté par le Conseil d'administration du 20 mars 2019, sur proposition du groupe Shandong Ruyi, après avis du Comité des nominations et des rémunérations du 19 mars 2019, pour la durée restant à courir du mandat de Monsieur Srun, soit jusqu'à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020. L'assemblée générale des actionnaires de la Société prévue le 7 juin 2019 sera appelée à se prononcer sur la ratification de cette cooptation.

La composition du Conseil est également conforme à la recommandation du Code AFEP-MEDEF qui préconise que la part des administrateurs indépendants doit être d'au moins un tiers. La composition du Conseil d'administration est aussi conforme à la recommandation de l'Autorité des marchés financiers sur la diversification des administrateurs en termes d'expérience internationale ; les deux tiers des administrateurs sont ainsi de nationalité étrangère.

(b) Activités du Conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Le Conseil d'administration s'est réuni à six (6) reprises en 2018. Le taux de présence pour l'ensemble des administrateurs a été de 92%.

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par administrateur aux séances du Conseil d'administration :

Administrateur	**Présence en séance**	**Nombre total de séances**	**Taux d'assiduité individuel**
Yafu Qiu	4	6	67 %
Daniel Lalonde	6	6	100 %
Evelyne Chétrite	6	6	100 %
Judith Milgrom	5	6	83 %
Weiying Sun	6	6	100 %
Chenran Qiu	6	6	100 %
Xiao Su	6	6	100 %
Francis Srun	6	6	100 %
Orla Noonan	5	6	83 %
Fanny Moizant	6	6	100 %
Patrizio di Marco	4	6	67 %
Dajun Yang	6	6	100 %
Lauren Cohen [(1)]	1	6	100 %

(1) Madame Lauren Cohen a été nommée par le Conseil d'administration du 20 novembre 2018.

- le **25 janvier** 2018, s'est déroulé un Conseil d'administration réunissant la présence de onze membres. Le Conseil a notamment examiné le chiffre d'affaires annuel 2017 ;
- le **20 mars** 2018, s'est déroulé un Conseil d'administration réunissant la présence de onze membres. Le Conseil a notamment examiné les points suivants :
  - Résultats financiers 2017 ;
  - Stratégie et feuille de route du groupe dans le domaine digital ;
  - Divers :
    - La représentation des salariés au Conseil d'administration ;
- le **25 avril** 2018, s'est déroulé un Conseil d'administration réunissant la présence de onze membres. Le Conseil a notamment examiné les points suivants :
  - Approbation du rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
  - Approbation du rapport sur la Responsabilité Sociale des Entreprises ;
  - Chiffre d'affaires du premier trimestre 2018 ;
  - Convocation de l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires (18 juin 2018) ;
  - Refinancement partiel des obligations *high yield* ;
- le **9 août** 2018, s'est déroulé un Conseil d'administration réunissant la présence de dix membres.

- les **30 et 31 août** 2018, s'est déroulé un Conseil d'administration réunissant la présence de douze membres. Le Conseil a notamment examiné les points suivants :
  - Business Plan 2018 ;
  - Résultats du premier semestre ;
- le **20 novembre** 2018, s'est déroulé un Conseil d'administration réunissant la présence de douze membres. Le Conseil a notamment examiné la constatation de la nomination de Madame Lauren Cohen, représentante des salariés, au Conseil d'administration.

(c) Description de la politique de diversité au sein du Conseil d'administration au sens de l'article L. 225-37-4 6° du Code de commerce

Le Conseil veille à l'équilibre de sa composition et de celle des Comités qu'il constitue en son sein, notamment en termes de diversité (expériences internationales, expertises, …). A partir des recommandations faites par le Comité des nominations et des rémunérations, les administrateurs sont nommés en fonction de leurs qualifications, leurs compétences professionnelles et indépendance d'esprit lors des assemblées générales ou par cooptation.

Les administrateurs de la Société viennent d'horizons différents et disposent d'expérience et de compétences variées reflétant ainsi les objectifs du Conseil d'administration.

La présentation de chaque administrateur faite à la section 14.1 du Document de référence de la Société permet de mieux appréhender cette diversité et complémentarité d'expériences.

(d) Informations sur la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration

Au 31 décembre 2018, le Conseil d'administration comptait sept femmes : Evelyne Chétrite, Judith Milgrom, Weiying Sun, Chenran Qiu, Xiao Su, Orla Noonanet et Fanny Moizant, représentant 58% des administrateurs.

La Société se conforme ainsi aux dispositions de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, et la proportion d'administrateurs de sexe féminin est supérieure à 40 %, conformément aux dispositions de l'article L.225-18-1 du Code de commerce.

Madame Lauren Cohen, administratrice représentant les salariées, n'est pas prise en compte pour le calcul de la proportion des administrateurs de chaque sexe en application des dispositions de l'article L.225-27-1 du code de commerce.

(e) Evaluation annuelle

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit les modalités selon lesquelles le Conseil d'administration doit évaluer sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en analysant périodiquement sa composition, son organisation et son fonctionnement. A cette fin, une fois par an, le Conseil d'administration doit, sur rapport du Comité des nominations et des rémunérations, consacrer un point de son ordre du jour à l'évaluation de ses modalités de fonctionnement, à la vérification que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues au sein du Conseil d'administration, ainsi qu'à la mesure de la contribution effective de chaque membre aux travaux du Conseil d'administration au regard de sa compétence et de son implication dans les délibérations. Cette évaluation est réalisée sur la base de réponses à un questionnaire individuel et anonyme adressé à chacun des membres du Conseil d'administration, une fois par an.

Le Conseil d'administration a procédé à l'évaluation de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et de ses Comités par voie de discussion au sein du Comité des nominations et des rémunérations ainsi que lors de la réunion du Conseil d'administration du 20 mars 2019, que les administrateurs ont considéré satisfaisant, sans relever de points d'attention ou d'amélioration particuliers.

1.2.8 Jetons de présence

Aux termes de l'article 6 de son règlement intérieur, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, répartit librement entre ses membres les jetons de présence alloués au Conseil d'administration par l'assemblée générale des actionnaires, en tenant compte de la participation effective des administrateurs au Conseil d'administration et dans les Comités spécialisés. Une quote-part fixée par le Conseil d'administration et prélevée sur le montant des jetons de présence alloué au Conseil d'administration est versée aux membres des Comités spécialisés, également en tenant compte de la participation effective de ceux-ci aux réunions desdits Comités spécialisés.

Le tableau ci-dessous présente les jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil d'administration au titre des exercices 2017 et 2018 :

Tableau 3 Nomenclature AMF

Tableau sur les jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil d'administration

Membres du Conseil d'administration	Montants versés au cours de l'exercice 2017	Montants versés au cours de l'exercice 2018
Yafu Qiu	Néant	Néant
Daniel Lalonde	Néant	Néant
Evelyne Chétrite	Néant	Néant
Judith Milgrom	Néant	Néant
Weiying Sun	Néant	Néant
Chenran Qiu	Néant	Néant
Xiao Su	Néant	Néant
Francis Srun	Néant	Néant
Orla Noonan	Néant	39 891 euros
Fanny Moizant	Néant	32 010 euros
Patrizio di Marco	Néant	35 102 euros
Dajun Yang	Néant	35 450 euros
Lauren Cohen	N/A	N/A
Total	Néant	142 453 euros

1.2.9 Mode de désignation, missions en prérogatives du censeur

Aux termes de l'article 16 des statuts, le Conseil d'administration peut nommer un ou plusieurs censeurs, dans la limite d'un nombre maximum de trois. Les censeurs sont des personnes physiques ou morales, choisies parmi les actionnaires ou en dehors d'eux. La durée des fonctions des censeurs est de quatre années sauf démission ou cessation anticipée des fonctions décidée par le conseil. Les modalités d'exercice de la mission des censeurs, en ce compris leur éventuelle rémunération, sont arrêtées par le Conseil d'administration. Les censeurs sont rééligibles. Ils sont convoqués aux réunions du Conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative.

Par décision du Conseil d'administration du 23 octobre 2017, Ylane Chétrite, directeur général délégué de la Société, a été nommé en qualité de censeur, pour une durée de quatre ans, prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2020, conformément à l'article 16 des statuts de la Société.

1.3 Comités spécialisés du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Société a décidé, lors de sa réunion du 23 octobre 2017, la création de deux comités du Conseil d'administration : un Comité d'audit et un Comité des nominations et des rémunérations, en vue de l'assister dans certaines de ses missions et de concourir efficacement à la préparation de certains sujets spécifiques soumis à son approbation. Chacun de ces Comités est doté d'un règlement intérieur (annexé au règlement intérieur du Conseil d'administration).

Les réunions des Comités spécialisés du Conseil d'administration font l'objet de comptes rendus réguliers au Conseil d'administration. La composition de ces Comités spécialisés, détaillée ci-dessous, est conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, sauf en ce qui concerne les recommandations 16.1 et 17.1 relatives à l'absence de dirigeants mandataire social exécutif au sein du Comité de nomination et de rémunération (pour plus de détails, voir le paragraphe 1.1 « Code de gouvernement d'entreprise » du présent rapport).

1.3.1 Comité d'audit

(a) Composition du Comité d'Audit au 31 décembre 2018

Aux termes de l'article 2 de son règlement intérieur, le Comité d'audit est composé de 3 membres, dont deux sont désignés parmi les membres indépendants du Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations. La composition du Comité d'audit peut être modifiée par le Conseil d'administration, et en tout état de cause, est obligatoirement modifiée en cas de changement de la composition générale du Conseil d'administration. En particulier, conformément aux dispositions légales applicables, les membres du Comité doivent disposer de compétences particulières en matière financière et/ou comptable. La durée du mandat des membres du Comité d'audit coïncide avec celle de leur mandat de membre du Conseil d'administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Le président du Comité d'audit est désigné, après avoir fait l'objet d'un examen particulier, par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations parmi les membres indépendants. Le Comité d'audit ne peut comprendre aucun dirigeant mandataire social. Le Comité d'audit est présidé par un administrateur indépendant.

Au 31 décembre 2018, le Comité d'Audit comptait trois membres : Orla Noonan (présidente et administratrice indépendante), Dajun Yang (administrateur indépendant) et Xiao Su (administrateur).

(b) Missions du Comité d'audit

Aux termes de l'article 1 du règlement intérieur du Comité d'audit, la mission du Comité d'audit est d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et de s'assurer de l'efficacité du dispositif de suivi des risques et de contrôle interne opérationnel, afin de faciliter l'exercice par le Conseil d'administration de ses missions de contrôle et de vérification en la matière.

Dans ce cadre, le Comité d'audit exerce notamment les missions principales suivantes :

- le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques relatifs à l'information financière et comptable ;
- le suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les Commissaires aux comptes de la Société ; et
- le suivi de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Aux termes de son règlement intérieur, le Comité d'audit rend compte régulièrement de l'exercice de ses missions au Conseil d'administration et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

(c) Réunions et travaux du Comité d'Audit au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Aux termes du règlement intérieur du Comité d'audit, le Comité d'audit se réunit au moins deux fois par an à l'occasion de la préparation des comptes annuels et des comptes semestriels.

Pendant l'année 2018, le Comité d'Audit s'est réuni trois (3) fois.

Le taux de présence pour l'ensemble des administrateurs a été de 100% à ces séances.

Le tableau ci-après présente le taux d'assiduité par administrateur aux réunions du Comité d'Audit :

Administrateur	Présence en séance	Nombre total de séances	Taux d'assiduité individuel
Orla Noonan	3	3	100%
Dajun Yang	3	3	100%
Xiao Su	3	3	100%

- les **29 janvier** 2018, s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de trois membres. Le Comité a notamment examiné les points suivants :
  - Charte du Comité d'Audit ;
  - Présentation du projet de feuille de route financière ;
- le **19 mars** 2018, s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de trois membres. Le Comité a notamment examiné les états financiers de l'exercice 2017
- le **30 août** 2018, s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de trois membres. Le Comité a notamment examiné les points suivants :
  - Présentation des résultats du premier semestre 2018 ;

- Point sur l'état des principales politiques comptables

1.3.2 Comité des nominations et des rémunérations

(a) Composition du Comité des nominations et des rémunérations au 31 décembre 2018

Aux termes de l'article 2 de son règlement intérieur, le Comité des nominations et des rémunérations est composé de 4 membres dont 2 membres indépendants du Conseil d'administration. Ils sont désignés par le Conseil d'administration parmi ses membres et en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence en matière de sélection ou de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées. La composition du Comité peut être modifiée par le Conseil d'administration, et est, en tout état de cause, obligatoirement modifiée en cas de changement de la composition générale du Conseil d'administration. La durée du mandat des membres du Comité des nominations et des rémunérations coïncide avec celle de leur mandat de membre du Conseil d'administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

Au 31 décembre 2018, le Comité des nominations et des rémunérations comptait quatre membres, dont deux indépendants : Patrizio di Marco (président et administrateur indépendant), Fanny Moizant (administratrice indépendante), Chenran Qiu et Evelyne Chétrite.

(b) Missions du Comité des nominations et des rémunérations

Aux termes de l'article 1 de son règlement intérieur, le Comité des nominations et des rémunérations est un comité spécialisé du Conseil d'administration dont les missions principales sont d'assister celui-ci dans (i) la composition des instances dirigeantes de la Société et de son Groupe et (ii) la détermination et l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux ou cadres dirigeants du Groupe, en ce compris tous avantages différés et/ou indemnités de départ volontaire ou forcé du Groupe. Dans le cadre de ses missions en matière de nominations, le Comité exerce notamment les missions suivantes :

- propositions de nomination des membres du Conseil d'administration, de la Direction Générale et des comités du Conseil d'administration ; et
- évaluation annuelle de l'indépendance des membres du Conseil d'administration.

Dans le cadre de ses missions en matière de rémunérations, il exerce notamment les missions suivantes :

- examen et proposition au Conseil d'administration concernant l'ensemble des éléments et conditions de la rémunération des principaux dirigeants du Groupe ;
- examen et proposition au Conseil d'administration concernant la méthode de répartition des jetons de présence ; et
- consultation pour recommandation au Conseil d'administration sur toutes rémunérations exceptionnelles afférentes à des missions exceptionnelles qui seraient confiées, le cas échéant, par le Conseil d'administration à certains de ses membres.

(c) Réunions et travaux du Comité des nominations et des rémunérations au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Aux termes du règlement intérieur du Comité des nominations et des rémunérations, le Comité des nominations et des rémunérations se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins une fois par an, préalablement à la réunion du Conseil d'administration se prononçant sur la situation des membres du Conseil d'administration au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société et, en tout état de cause, préalablement à toute réunion du Conseil d'administration se prononçant sur la fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ou sur la répartition des jetons de présence.

Pendant l'année 2018, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni une (1) fois, le **19 mars** 2018.

Le taux de présence pour l'ensemble des administrateurs a été de 100% à cette séance.

Le Comité des nominations et des rémunérations a notamment examiné les points suivants :

- Données financières clés ;
- Bonus 2018 : validation des objectifs quantitatifs ;
- Répartition des jetons de présence ;
- Procédure de désignation des représentants des salariés au Conseil d'administration.

1.4 Modalités et fonctionnement des organes de direction

1.4.1 Missions et pouvoirs du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de la Société sont dissociées. Monsieur Yafu Qiu est Président du Conseil d'administration et Monsieur Daniel Lalonde est Directeur Général de la Société. Les fonctions de directeurs généraux délégués au sein de la Société sont exercées respectivement par Madame Evelyne Chétrite, Madame Judith Milgrom, Monsieur Ylane Chétrite et Madame

Chenran Qiu. Chaque directeur général délégué est en charge de la politique de création, du design, de la direction artistique et de la stratégie marketing de la/les marques(s) entrant dans son champ de compétence, à savoir :

- Sandro et Claudie Pierlot pour Madame Evelyne Chétrite,
- Maje et Claudie Pierlot pour Madame Judith Milgrom,
- Sandro Homme pour Monsieur Ylane Chétrite.

En outre, Madame Chenran Qiu est en charge des questions de stratégie et de développement du Groupe en Asie.

1.4.2 Mode d'exercice de la Direction générale - Limitations de pouvoirs

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de la Société sont dissociées depuis l'introduction en bourse de la Société. Conformément à la loi, aux statuts de la Société et au règlement intérieur du Conseil d'administration, le Président de la Société préside les réunions du Conseil d'administration et veille au bon fonctionnement des organes de la Société, en s'assurant en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Les décisions du Conseil d'administration limitant les pouvoirs du Directeur Général sont inopposables aux tiers.

En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs Généraux Délégués. Les Directeurs Généraux Délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Le Directeur Général ou les Directeurs Généraux Délégués peuvent, dans les limites fixées par la législation en vigueur, déléguer les pouvoirs qu'ils jugent convenables, pour un ou plusieurs objets déterminés, à tous mandataires, même étrangers à la Société, pris individuellement ou réunis en comité ou commission, avec ou sans faculté de substitution, sous réserve des limitations prévues par la loi. Ces pouvoirs peuvent être permanents ou temporaires, et comporter ou non la faculté de substituer. Les délégations ainsi consenties conservent tous leurs effets malgré l'expiration des fonctions de celui qui les a conférées.

Aux termes de l'article 3.2 de son règlement intérieur, le Conseil d'administration donne son accord préalable, statuant à la majorité simple de ses membres présents ou représentés, pour tout acte ou décision du Directeur Général relatif à :

(i) l'approbation et la modification du budget annuel ;

(ii) l'approbation et la modification significative du business plan annuel sur trois ans ;

(iii) toute émission d'actions, d'instruments ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ;

(iv) la souscription de tout endettement d'un montant cumulé supérieur à 10 000 000 euros par an excédant le budget annuel, ainsi que toute modification des termes et conditions de cet endettement, y compris la modification de la documentation de financement conclue dans le cadre de l'introduction en bourse ;

(v) toute décision pouvant conduire à un cas de défaut de paiement (event of default) ou un cas d'accélération selon les termes de la documentation de financement ;

(vi) tout dépassement du budget de dépenses d'investissement (capex) de plus de 10% par rapport au budget annuel ;

(vii) la conclusion, la résiliation ou la modification significative de tout contrat dont le montant annuel excède 4 000 000 euros, autres que les contrats couverts par les points (v) et (ix) ;

(viii) toute dépense ne figurant pas dans le budget annuel d'un montant individuel supérieur à 2 000 000 euros ;

(ix) la création, l'acquisition, la cession, la résiliation ou la constitution de toute sûreté portant sur toute activité, filiale ou actifs pour un montant supérieur à 2 000 000 euros ou contribuant pour plus de 7 000 000 euros au chiffre d'affaires ou au bénéfice annuel du Groupe ou impliquant des investissements annuels de plus de 3 000 000 euros (à moins que lesdites opérations n'aient été approuvées dans le cadre du budget) ;

(x) l'embauche, le licenciement, la révocation ou la modification des fonctions ou de la rémunération de tout salarié ou mandataire social du Groupe dont la rémunération brute annuelle totale (en ce inclus la part fixe et la part variable) excède 250 000 euros ;

(xi) la conclusion avec un tiers de tout contrat portant sur une joint-venture industrielle ou commerciale ou sur des accords de fusion qui pourrait avoir un impact significatif sur le Groupe ;

(xii) tout changement de méthodes ou de règles comptables actuellement utilisées par les sociétés du Groupe pour l'établissement de leurs comptes intermédiaires et consolidés ;

(xiii) la revue et l'approbation des comptes annuels et consolidés de toute filiale du Groupe dont le chiffre d'affaires annuel excède 25 000 000 d'euros ;

(xiv) l'ouverture d'une boutique, d'une filiale, ou d'une activité nouvelle dans un nouveau pays ;

(xv) la nomination ou le renouvellement des commissaires aux comptes ;

(xvi) toute opération de transformation ou de restructuration significative d'une entité du Groupe ;

(xvii) la commercialisation de toute nouvelle catégorie de produits ;

(xviii) toute opération modifiant directement ou indirectement le capital social ou les fonds propres (en ce compris toute opération de fusion, scission ou apport partiel d'actifs ou de distribution de dividendes) ;

(xix) la modification de plus de 3% par an par rapport au budget annuel de la masse salariale du Groupe ;

(xx) la conclusion, la résiliation ou la modification de tout contrat conclu avec les fondateurs ou les principaux dirigeants du Groupe (en ce inclus leurs contrats de travail ou contrats de prestation de services) ;

(xxi) la transaction d'un litige dont le montant excède 2 000 000 euros.

2. REMUNERATIONS ET AVANTAGES ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

2.1 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux mandataires sociaux

Les développements qui suivent constituent la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société et décrivent les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux à raison de leur mandat.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et critères présentés ci-dessous sont soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 7 juin 2019. Il est rappelé que la dernière approbation annuelle de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société a eu lieu lors de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 18 juin 2018.

2.1.1 Principes et critères de détermination et de répartition de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société, soit, à la date du présent rapport Monsieur Yafu Qiu, en tant que Président du Conseil d'administration, Monsieur Daniel Lalonde, en tant que Directeur Général, Mesdames Evelyne Chétrite, Judith Milgrom et Chenran Qiu, ainsi que Monsieur Ylane Chétrite, en tant que Directeurs Généraux Délégués, est approuvée par le Conseil d'administration après examen et avis du Comité des nominations et rémunérations. Le Conseil d'administration fait application des recommandations du Code AFEP/MEDEF, modifié en juin 2018, relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration fixe les principes de détermination de la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués de la Société en veillant tout particulièrement au respect des principes suivants :

- Principe d'équilibre et de mesure : il est veillé à ce que chaque élément de la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués soit clairement motivé et qu'aucun de ces éléments ne soit disproportionné.
- Principe de compétitivité : il est veillé à ce que la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués soit compétitive, notamment par le biais d'enquêtes sectorielles de rémunération.
- Principe d'alignement des intérêts : la politique de rémunération constitue à la fois un outil de gestion destiné à attirer, motiver et retenir les talents nécessaires à l'entreprise, mais répond également aux attentes des actionnaires et des autres parties prenantes de l'entreprise notamment en matière de lien avec la performance.
- Principe de performance : la rémunération du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués est étroitement liée à la performance de l'entreprise, notamment au moyen d'une rémunération variable mesurée chaque année. Le paiement de cette partie variable est subordonné à la réalisation d'un ou plusieurs objectifs exigeants (tant économiques que personnels) simples et mesurables, étroitement liés aux objectifs du Groupe et régulièrement communiqués aux actionnaires. Il est précisé que ces éléments variables annuels n'entrainent aucun paiement minimum garanti, et reposent sur un ou plusieurs critères de performance opérationnels lisibles et exigeants (fixés sur (i) l'EBITDA cible du Groupe pour le Directeur Général (prenant en compte les performances de chacune des marques du Groupe) et (ii) l'EBITDA cible du Groupe et d'une des marques du Groupe pour les Directeurs Généraux Délégués).

La rémunération du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués comprend une part fixe et une part variable sur la base d'un ou plusieurs objectifs déterminés sur une base annuelle. À la fin de chaque exercice, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, fixe le montant de la rémunération fixe annuelle brute du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués pour l'exercice suivant, ainsi que, le cas échéant, le plafond de leur rémunération annuelle variable au titre de l'exercice suivant et le ou les critères quantitatifs sur la base de laquelle cette dernière sera calculée. Au début de chaque exercice, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, détermine le montant de la rémunération annuelle variable du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués due au titre de l'exercice précédent en fonction des résultats de l'exercice précédent et de la réalisation de l'objectif quantitatif applicable.

Par ailleurs, afin d'associer le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués à la performance sur le long terme, une partie de leur rémunération est constituée d'actions de performance. Cette composante de la rémunération est directement liée à la performance du Groupe puisque le nombre d'actions définitivement attribuées au Directeur Général et aux Directeurs Généraux Délégués, à l'issue de la période d'acquisition, est fonction des performances du Groupe en matière d'EBITDA consolidé et d'un objectif de *TSR* (*Total shareholders return*).

Il est rappelé que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, la rémunération variable décrite ci-dessus au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale mixte devant se tenir le 7 juin 2019.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, le Comité de rémunération et de nomination a proposé au Conseil d'administration du 20 mars 2019 de garder la politique de rémunération inchangée par rapport à celle approuvée à plus de 90% par l'assemblée générale des actionnaires du 18 juin 2018.

2.1.2 Eléments composant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux comprend :

(a) Une rémunération fixe

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, détermine la rémunération annuelle fixe du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués au regard notamment d'une étude détaillée des rémunérations fixes et variables des dirigeants de sociétés comparables réalisée par la Société.

La part fixe annuelle brute de la rémunération du Directeur Général et du Directeur Général Délégué a été fixée par les Conseil d'administration des 20 mars et 17 avril 2019 pour 2019 comme suit :

- 900 000 euros pour Monsieur Daniel Lalonde en sa qualité de Directeur Général de SMCP SA ;
- 995 000 euros pour Madame Evelyne Chétrite, au titres des mandats (i) en tant que Directrice Générale Déléguée de la société SMCP SA et (ii) de Evelyne Chétrite SASU en tant que président de la société Sandro Andy SASU ;
- 995 000 euros pour Madame Judith Milgrom, au titre des mandats (i) en tant que Directrice Générale Déléguée de la société SMCP SA et (ii) de Judith Milgrom SASU en tant que président de la société Maje ;
- 650 000 euros pour Monsieur Ylane Chétrite, (i) en tant que Directeur Général Délégué de la société SMCP SA et (ii) en tant que Directeur Général de Sandro Andy SAS ;
- 55 000 euros pour Madame Chenran Qiu, en sa qualité de Directrice Générale Déléguée de SMCP SA.

Monsieur Yafu Qiu, Président du Conseil d'administration ne bénéficie pas de rémunération au titre de son mandat.

A compter du 1er janvier 2019, il a été décidé de mettre un terme à des conventions de prestations de services conclues respectivement avec les sociétés Evelyne Chétrite SASU et Judith Milgrom SASU et d'intégrer ces travaux, jusque-là payés en rémunération variable au temps passé, dans les fonctions de mandataire social des sociétés Evelyne Chétrite SASU (pour la société Sandro Andy) et Judith Milgrom SASU (pour la société Maje), respectivement (voir la section 16.2 du document de référence). La rémunération fixe perçue au titre de chacun de ces mandats a été en conséquence augmentée pour la mettre en adéquation avec le nouveau périmètre de ces fonctions, afin de tenir compte de l'internalisation des prestations précédemment externalisées. Le montant de l'augmentation de la rémunération fixe a été arrêté en prenant comme référence le coût de ces prestations réalisées sur les dernières années, tel que plafonné. Cet aménagement de la structure de chacune de ces rémunérations ne modifie pas le montant global de la rémunération de Mesdames Chétrite et Milgrom.

(b) Une rémunération variable

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, détermine la rémunération annuelle variable du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués sur la base d'un ou plusieurs critères quantitatifs. Pour l'exercice 2019, le Conseil d'administration du 20 mars 2019, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de soumettre à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires prévue le 7 juin 2019 les critères de détermination et d'attribution de la rémunération variable au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 suivants :

- Monsieur Daniel Lalonde, Directeur Général :
  - M. Daniel Lalonde bénéficiera d'une rémunération variable annuelle, soumise à une condition de performance appréciée en fonction de l'atteinte de l'EBITDA Groupe cible prévu au budget, d'un montant maximum de 900 000 euros. En cas de dépassement significatif de la condition de performance (notamment l'atteinte d'un seuil prédéfini au-delà de l'EBITDA cible), cette rémunération variable est augmentée de façon proportionnelle jusqu'à un montant maximum de 1 800 000 euros. En cas de non réalisation de la condition de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. La réalisation de la condition de performance sera examinée et constatée à l'issue de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et payée, le cas échéant, après le vote de l'Assemblée Générale sur le versement de cette rémunération.
- Madame Evelyne Chétrite, Directrice Générale Déléguée :
  - Madame Evelyne Chétrite bénéficiera d'une rémunération variable versée au titre des mandats sociaux de Madame Evelyne Chétrite en tant que Directrice Générale Déléguée de SMCP SA et d'Evelyne Chétrite SASU en tant que président de la société Sandro Andy SASU, soumise à des conditions de performance. La rémunération variable versée au titre des mandats sociaux s'élève à un montant maximum de 995 000 euros, si les objectifs sont atteints. Au regard du rôle joué par Madame Evelyne Chétrite à la fois dans la direction de la marque Sandro et en tant que Directrice Générale Déléguée du Groupe, les objectifs sont liés à hauteur de 30% à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Sandro et à hauteur de 70% à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé (soit, sur la base de la rémunération proposée pour 2019, un montant maximum de 1 990 000 euros bruts). En cas de non réalisation des conditions de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. La réalisation de ces conditions de performance sera examinée et constatée à l'issue de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et la rémunération variable versée, le cas échéant, après le vote de l'Assemblée Générale sur le versement de cette rémunération.
- Madame Judith Milgrom, Directrice Générale Déléguée :

- Madame Judith Milgrom bénéficiera d'une rémunération versée au titre des mandats sociaux de Madame Judith Milgrom en tant que Directrice Générale Déléguée de SMCP SA et de Judith Milgrom SASU en tant que président de la société Maje, soumise à des conditions de performance. La rémunération variable versée au titre des mandats sociaux s'élève à un montant maximum de 995 000 euros, si les objectifs sont atteints. Au regard du rôle joué par Madame Judith Milgrom à la fois dans la direction de la marque Maje et en tant que Directrice Générale Déléguée du Groupe, les objectifs sont liés à hauteur de 30% à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Maje et à hauteur de 70% à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé (soit, sur la base de la rémunération proposée pour 2019, un montant maximum de 1 990 000 euros bruts). En cas de non réalisation des conditions de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. La réalisation de ces conditions de performance sera examinée et constatée à l'issue de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et la rémunération variable versée, le cas échéant, après le vote de l'Assemblée Générale sur le versement de cette rémunération.

- Monsieur Ylane Chétrite :

  - La rémunération variable annuelle de M. Ylane Chétrite inclut une rémunération versée au titre de ses mandats sociaux de Directeur Général Délégué de SMCP SA et de Directeur Général de la société Sandro Andy SAS, soumise à conditions de performance. La rémunération variable annuelle de M. Ylane Chétrite s'élève à un montant maximum de 650 000 euros, si les objectifs sont atteints. Les objectifs sont liés à hauteur de 30% à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Sandro Homme et à hauteur de 70% à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé (soit, sur la base de la rémunération proposée pour 2019, un montant maximum de 1 300 000 euros bruts). En cas de non réalisation des conditions de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. La réalisation de ces conditions de performance sera examinée et constatée à l'issue de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et la rémunération variable versée, le cas échéant, après le vote de l'Assemblée Générale sur le versement de cette rémunération.

(c) Attribution d'actions gratuites

Précédemment à son introduction en bourse, en 2016 et 2017, le Groupe a procédé à l'attribution d'actions de préférence de catégorie G à certains cadres dirigeants et salariés du Groupe. Les actions de préférence de catégorie G ont été acquises par les bénéficiaires en octobre 2017, décembre 2017 et février 2018. Parmi les mandataires sociaux de la Société, Monsieur Daniel Lalonde, Directeur Général, et Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom, ainsi que Monsieur Ylane Chétrite, Directeurs Généraux Délégués, ont été bénéficiaires de cette attribution.

Depuis son introduction en bourse sur Euronext Paris en octobre 2017, le Groupe mène une politique de rémunération ayant pour objectif de fidéliser et motiver les talents du Groupe et d'associer les cadres et salariés à ses performances, notamment grâce à l'attribution gratuite d'actions qui sont liées à la stratégie long terme du Groupe. Le Groupe attribue des actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux et aux cadres dirigeants, ainsi qu'à des cadres supérieurs, expatriés et collaborateurs dont le Groupe souhaite reconnaître les performances et l'engagement.

Le 5 octobre 2017, l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Société a ainsi, aux termes de sa vingt-huitième résolution, autorisé le Conseil d'administration, sous certaines conditions, à attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre, en faveur de certains salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés lui étant liées, dans les conditions prévues à l'article L.225-197-2 du Code de commerce, et ce dans la limite de 3% du capital social au jour de la décision du Conseil d'administration.

En vertu de l'autorisation conférée par la vingt-sixième résolution de l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 5 octobre 2017, le Conseil d'administration a, lors de sa réunion du 23 novembre 2017 procédé à l'attribution d'actions gratuites de la Société au bénéfice de mandataires sociaux et membres du personnel salarié de la Société et de ses filiales.

Dans le cadre de ces autorisations, le Groupe a ainsi procédé en 2017, dans le cadre du Plan n° 2, à l'attribution d'actions de performance dont l'acquisition définitive est soumise à des critères de performance du Groupe à Monsieur Daniel Lalonde, Directeur Général, et Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom, ainsi que Monsieur Ylane Chétrite, Directeurs Généraux Délégués.

L'assemblée générale du 18 juin 2018, en sa 28ème résolution, a autorisé le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions au profit des dirigeants mandataires sociaux dans la limite de 35 000 actions.

Le nombre d'actions attribuées gratuitement par l'assemblée générale au profit de chaque dirigeant mandataire social est détaillé à la section 15.1.4 « Attributions gratuites d'actions » du Document de référence.

Description des actions de préférence de catégorie G

Les actions de préférence de catégorie G sont des actions de préférence au sens de l'article L. 228-11 du Code de commerce attribuées à certains cadres dirigeants et salariés du Groupe. Ces actions de préférence, attribuées antérieurement à l'introduction en bourse de la Société, présentent les mêmes caractéristiques que ses actions ordinaires, à l'exception des droits financiers, dont elles sont privées, et des modalités de conversion de ces actions en actions ordinaires.

Les actions de préférence de catégorie G émises par la Société peuvent être converties, depuis le 1er janvier 2019, en actions ordinaires de la Société, sur la base d'une parité de conversion de 0,356640 action ordinaire pour 1 action de préférence de catégorie G.

Depuis le 1er janvier 2019, Monsieur Daniel Lalonde peut ainsi procéder à la conversion de 1 605 000 actions de préférence de catégorie G en 572 411 actions ordinaires ; Madame Evelyne Chétrite peut procéder à la conversion de 1 750 000 actions de préférence de catégorie G en 624 121 actions ordinaires ; Madame Judith Milgrom peut procéder à la conversion de 1 750 000 actions de préférence de catégorie G en 624 121 actions ordinaires et Monsieur Ylane Chétrite peut procéder à la conversion de 1 750 000 actions de préférence de catégorie G en 624 297 actions ordinaires.

Description du Plan n° 2 (actions de performance) mis en place par le Conseil d'administration du 23 novembre 2017

Le Conseil d'administration du 23 novembre 2017, sur la base de l'autorisation accordée par l'assemblée générale du 5 octobre 2017, a mis en place un plan d'attribution gratuite d'actions au bénéfice des mandataires sociaux et membres du personnel salarié de la Société et de ses filiales (Plan n° 2).

Dans ce cadre, la Société a décidé, l'attribution gratuite de 2 038 324 actions de performance au bénéfice de certains mandataires sociaux et salariés managers du Groupe. L'acquisition de ces actions est soumise à des conditions de présence (pendant toute la durée de la période concernée indiquée ci-dessous) et des conditions de performance interne pour 70% (l'atteinte d'un niveau d'EBITDA) et externe pour 30% (dépendant d'un objectif de *TSR* médian des sociétés intégrées à l'indice SBF 120).

Les actions de performance seront définitivement acquises aux bénéficiaires (sous réserve du respect des conditions de présence et de performance) par tiers, au terme de trois périodes d'acquisition de deux, trois et quatre ans débutant à la date d'attribution, ainsi :

- un tiers des actions attribuées sera définitivement acquis aux bénéficiaires le 23 novembre 2019 et livré le 31 mars 2020 ;
- un tiers des actions attribuées sera définitivement acquis aux bénéficiaires le 23 novembre 2020 et livré le 31 mars 2021 ; et
- un tiers des actions attribuées sera définitivement acquis au bénéficiaire le 23 novembre 2021 et livré le 31 mars 2022.

Au titre du Plan n° 2, 242 018 actions de performance ont été attribuées à Monsieur Daniel Lalonde, 302 390 à Madame Evelyne Chétrite et à Madame Judith Milgrom chacune et 193 700 à Monsieur Ylane Chétrite.

(d) Avantages en nature

Monsieur Daniel Lalonde bénéficie d'un véhicule de fonction et de l'équipement en produits des marques du Groupe. Monsieur Daniel Lalonde bénéficie en outre d'une assurance chômage mandataire social (« **GSC** »). Madame Evelyne Chétrite bénéficie d'un véhicule de fonction.

Madame Judith Migrom et Monsieur Ylane Chétrite peuvent également bénéficier d'un véhicule de fonction. Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Migrom, ainsi que Monsieur Ylane Chétrite peuvent bénéficier de l'équipement en vêtements et accessoires au sein des boutiques du Groupe. Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Migrom, ainsi que Monsieur Ylane Chétrite peuvent bénéficier en outre d'une assurance chômage mandataire social (« **GSC** »). Ces avantages n'ont pas été utilisés par les bénéficiaires au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et les mandataires susvisés ont renoncé au bénéfice de ces avantages pour l'exercice 2019.

(e) Régime de retraite

Les mandataires sociaux ne bénéficient pas de régime de retraite supplémentaire.

(f) Indemnités de départ et de non-concurrence

Indemnité de départ

Monsieur Daniel Lalonde bénéficie d'une indemnité en cas de départ d'un montant brut égal au maximum à 150% de la somme de la rémunération fixe annuelle brute sur les 12 derniers mois précédant le terme de son mandat social et de la rémunération variable versée au titre de l'exercice précédant le terme de son mandat social. Elle serait due en cas de révocation de son mandat de Directeur Général, sauf en cas de révocation pour faute lourde ou en cas de démission de ce mandat, pour une raison autre qu'en cas de départ contraint. Le paiement de cette indemnité de rupture serait soumis à un objectif d'EBITDA sur les 12 derniers mois, apprécié en fonction de l'EBITDA réalisé au titre des 12 mois précédents.

Madame Evelyne Chétrite, Madame Judith Milgrom et Monsieur Ylane Chétrite bénéficient d'une indemnité contractuelle en cas de cessation contrainte de leurs fonctions de Directeurs Généraux Délégués et/ou de l'une quelconque de leurs fonctions exercées à titre individuel ou par l'intermédiaire de toute entité qu'ils/elles contrôleraient (en ce compris actuellement Evelyne Chétrite SASU et Judith Milgrom SASU), au sein du Groupe SMCP, dans le cadre d'un mandat social ou d'une convention de prestations de services conclues avec les entités du Groupe[39], d'un montant brut égal à 200% des rémunérations fixes et variables perçues par ces parties (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services) au cours des 12 mois précédant lesdites cessations, sous réserve de la réalisation de certaines conditions de performance liées à l'EBITDA du Groupe, réalisé au titre des 12 mois précédents.

Indemnités relatives à une clause de non-concurrence

Monsieur Daniel Lalonde est par ailleurs soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée d'un an et percevrait à ce titre une indemnité forfaitaire mensuelle brute égale à 70% de sa rémunération mensuelle calculée sur la moyenne de sa rémunération brute contractuelle (rémunération fixe et rémunération variable) perçue au cours des 12 mois précédant la date de départ et pour la durée effective de l'engagement

[39] Les conventions de prestations de service conclues avec les entités du Groupe ont été résiliées avec effet au 1er janvier 2019.

de non-concurrence. En cas de cumul de l'application de l'indemnité de départ décrite ci-dessus et de l'indemnité de non-concurrence, le cumul de ces deux indemnités ne devra pas excéder deux ans de la rémunération (fixe et variable perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date de son départ) de Monsieur Daniel Lalonde.

Madame Evelyne Chétrite, Madame Judith Milgrom et Monsieur Ylane Chétrite sont liés aux sociétés du Groupe par un engagement de non-concurrence et de non-débauchage d'une durée d'un an à compter de la cessation de leurs fonctions de direction au sein de la Société. Ledit engagement serait rémunéré à hauteur de 70% de leur rémunération brute, fixe et variable, directe et indirecte, versée à leur profit (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services) au cours des 12 mois précédant la date de fin d'exercice des fonctions concernées. En tout état de cause, dans l'hypothèse où les indemnités liées à la cessation de leurs fonctions et à l'engagement de non-concurrence susvisé correspondraient à plus de deux ans des rémunérations brutes perçues (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services), directement et indirectement, par la partie concernée, l'indemnité de non-concurrence serait réduite à due proportion et considérée comme incluse dans le montant perçu au titre de l'indemnité de cessation de fonctions susvisée.

(g) Actions détenues par les dirigeants mandataires sociaux

Les actions détenues par les dirigeants mandataires sociaux sont détaillées à la section 18.1 « Actionnariat » du Document de référence.

2.1.3 Tableau de synthèse des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués

Eléments de rémunération	Principe	Critères de détermination
Rémunération fixe	Le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués perçoivent une rémunération fixe en douze mensualités.	Pour l'exercice 2019, le montant annuel brut est fixé à : Monsieur Daniel Lalonde, Directeur Général : 900 000 euros Madame Evelyne Chétrite, Directrice Générale Déléguée de SMCP SA et Evelyne Chétrite SASU, Présidente de Sandro Andy SASU : 995 000 euros Madame Judith Milgrom, Directrice Générale Déléguée de SMCP SA et Judith Milgrom SASU, Présidente de Maje : 995 000 euros Monsieur Ylane Chétrite, Directeur Général Délégué de SMCP SA et Directeur Général de Sandro Andy SASU : 650 000 euros Madame Chenran Qiu, Directrice Générale Déléguée : 55 000 euros
Rémunération variable	Le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués (à l'exception de Madame Chenran Qiu) perçoivent une rémunération variable déterminée au vu des performances du Groupe. Cette rémunération est versée au cours de l'exercice social suivant celui au titre duquel les performances ont été constatées. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation par une assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.	Pour Monsieur Daniel Lalonde : Cette composante de la rémunération est directement liée à la performance du Groupe (l'atteinte de l'EBITDA Groupe cible) d'un montant maximum de 900 000 euros. En cas de dépassement significatif de la condition de performance, cette rémunération variable est augmentée de façon proportionnelle jusqu'à un montant maximum de 1 800 000 euros. En cas de non réalisation de la condition de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. Pour Madame Evelyne Chétrite : Cette composante de la rémunération d'un montant brut maximum de 995 000 euros pourra être allouée, sous réserve de la réalisation d'objectifs liés à l'atteinte d'un EBITDA Groupe cible (à hauteur de 70%) et de l'EBITDA cible de la marque Sandro (à hauteur de 30%). En cas de surperformance, la rémunération complémentaire de Madame Evelyne Chétrite et de Evelyne Chétrite SASU est augmentée de façon proportionnelle jusqu'à un montant de 1 990 000 euros. En cas de non réalisation des conditions de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. Pour Madame Judith Milgrom : Cette composante de la rémunération d'un montant brut maximum de 995 000 euros pourra être allouée, sous réserve de la réalisation d'objectifs liés à l'atteinte d'un EBITDA Groupe cible (à hauteur de 70%) et de l'EBITDA cible de la marque Maje (à hauteur de 30%). En cas de surperformance, la rémunération complémentaire de Madame Judith Milgrom et de Judith Milgrom SASU est augmentée de façon proportionnelle jusqu'à un montant de 1 990 000 euros. En cas de non réalisation des conditions de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. Pour Monsieur Ylane Chétrite :

Eléments de rémunération	Principe	Critères de détermination
		Cette composante de la rémunération d'un montant brut maximum de 650 000 euros pourra être allouée, sous réserve de la réalisation d'objectifs liés à l'atteinte d'un EBITDA Groupe cible (à hauteur de 70%) et de l'EBITDA cible de Sandro Homme (à hauteur de 30%). En cas de surperformance, la rémunération complémentaire de Monsieur Ylane Chétrite est augmentée de façon proportionnelle jusqu'à un montant de 1 300 000 euros. En cas de non réalisation des conditions de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation.
Rémunération long terme (actions de performance)	Le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués (à l'exception de Madame Chenran Qiu) bénéficient d'une allocation conditionnelle d'actions de la Société.	Le nombre d'actions attribuées gratuitement transférées en pleine propriété à chaque bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition varie en fonction du niveau d'atteinte des objectifs détaillés à la section 2.1.2 (c) ci-dessus (1).
Rémunération long terme (options de souscription ou d'achat d'actions)	N/A	N/A
Régime de retraite	N/A	N/A
Indemnité de départ et de non-concurrence	Le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués (à l'exception de Madame Chenran Qiu) bénéficient d'une indemnité de rupture en cas de cessation de leurs fonctions.	Monsieur Daniel Lalonde bénéficie d'une indemnité en cas de départ d'un montant brut égal au maximum à 150% de la somme de la rémunération fixe annuelle brute sur les 12 derniers mois précédant le terme de son mandat social et de la rémunération variable versée au titre de l'exercice précédant le terme de son mandat social. Le paiement de cette indemnité de rupture serait soumis à un objectif d'EBITDA sur les 12 derniers mois apprécié en fonction de l'EBITDA réalisé au titre des 12 mois précédents. Par ailleurs, Monsieur Daniel Lalonde est par ailleurs soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée d'un an et percevrait à ce titre une indemnité forfaitaire mensuelle brute égale à 70% de sa rémunération mensuelle calculée sur la moyenne de sa rémunération brute contractuelle (rémunération fixe et rémunération variable) perçue au cours des 12 mois précédant la date de départ et pour la durée effective de l'engagement de non-concurrence. En cas de cumul de l'application de l'indemnité de départ décrite ci-dessus et de l'indemnité de non-concurrence, le cumul de ces deux indemnités ne devra pas excéder deux ans de la rémunération (fixe et variable perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date de son départ) de Monsieur Daniel Lalonde. Madame Evelyne Chétrite, Madame Judith Milgrom et Monsieur Ylane Chétrite bénéficient d'une indemnité contractuelle en cas de cessation contrainte de leurs fonctions de Directeurs Généraux Délégués et/ou de l'une quelconque de leurs fonctions exercées à titre individuel ou par l'intermédiaire de toute entité qu'ils/elles contrôleraient (en ce compris actuellement Evelyne Chétrite SASU et Judith Milgrom SASU), au sein du Groupe SMCP, dans le cadre d'un mandat social ou d'une convention de prestations de services conclues avec les entités du Groupe[40], d'un montant brut égal à 200% des rémunérations fixes et variables perçues par ces parties au cours des 12 mois précédant lesdites cessations, sous réserve de la réalisation de certaines conditions de performance liées à l'EBITDA du Groupe. Par ailleurs, Madame Evelyne Chétrite, Madame Judith Milgrom et Monsieur Ylane Chétrite sont liés aux sociétés du Groupe par un engagement de non-concurrence et de non-débauchage d'une durée d'un an à compter de la cessation de leurs fonctions de direction au sein de la Société. Ledit engagement serait rémunéré à hauteur de 70% de leur rémunération brute, fixe et variable, directe et indirecte, versée à leur profit (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services) au cours des 12 mois précédant la date de fin d'exercice des fonctions concernées. En tout état de cause, dans l'hypothèse où les indemnités liées à la cessation de leurs fonctions et à l'engagement de non-concurrence susvisé correspondraient à plus de deux ans des rémunérations brutes perçues (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services), directement et indirectement, par la partie concernée, l'indemnité de non-concurrence serait réduite à due proportion et considérée comme incluse dans le montant perçu au titre de l'indemnité de cessation de fonctions susvisée.

[40] Les conventions de prestations de service conclues avec les entités du Groupe ont été résiliées avec effet au 1er janvier 2019.

Eléments de rémunération	Principe	Critères de détermination
Avantage en nature	Le Directeur Général bénéficie d'un véhicule de fonction et de l'équipement en produits des marques du Groupe et d'une assurance chômage mandataire social (« **GSC** »). Madame Evelyne Chétrite en sa qualité de Directrice Générale Déléguée, bénéficie d'un véhicule de fonction.	N/A

(1) M. Daniel Lalonde, Madame Evelyne Chétrite, Madame Judith Milgrom et Monsieur Ylane Chétrite bénéficient par ailleurs d'une attribution d'actions de préférence de catégorie G effectuée antérieurement à l'introduction en bourse de la Société ; ces actions de préférence sont convertibles en actions ordinaires de la Société depuis le 1er janvier 2019 (voir la section 2.1.2(c) du présent rapport).

Projets de résolutions établis par le Conseil d'administration en application de l'article L.225-100 du Code de commerce soumis à l'assemblée générale mixte du 7 juin 2019

« **ONZIÈME RÉSOLUTION**

(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Monsieur Yafu Qiu en sa qualité de Président du conseil d'administration pour l'exercice 2019)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, et conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et R. 225-29-1 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature et attribuables, en raison de son mandat, à Monsieur Yafu Qiu, Président du conseil d'administration, tels que présentés au paragraphe 2.1 du rapport précité.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Monsieur Daniel Lalonde en sa qualité de Directeur général pour l'exercice 2019)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, et conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et R. 225-29-1 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature et attribuables, en raison de son mandat, à Monsieur Daniel Lalonde, Directeur général, tels que présentés au paragraphe 2.1du rapport précité.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Madame Evelyne Chétrite en sa qualité de Directrice générale déléguée pour l'exercice 2019)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, et conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et R. 225-29-1 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature et attribuables, en raison de son mandat, à Madame Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée, tels que présentés au paragraphe 2.1 du rapport précité**.**

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Madame Judith Milgrom en sa qualité de Directrice générale déléguée pour l'exercice 2019)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, et conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et R. 225-29-1 du Code de commerce, approuve les principes et critères

de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature et attribuables, en raison de son mandat, à Madame Judith Milgrom, Directrice générale déléguée, tels que présentés au paragraphe 2.1 du rapport précité.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Monsieur Ylane Chétrite en sa qualité de Directeur général délégué pour l'exercice 2019)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, et conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et R. 225-29-1 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature et attribuables, en raison de son mandat, à Monsieur Ylane Chétrite, Directeur général délégué, tels que présentés au paragraphe 2.1 du rapport précité.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Madame Chenran Qiu en sa qualité de Directrice générale déléguée pour l'exercice 2019)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, et conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et R. 225-29-1 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature et attribuables, en raison de son mandat, à Madame Chenran Qiu, Directrice générale déléguée, tels que présentés au paragraphe 2.1 du rapport précité. »

2.2 Rémunération et avantages accordés aux mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Conformément à l'article L.225-100 du Code de commerce, l'assemblée générale annuelle statue sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur.

Il sera ainsi proposé à l'assemblée générale mixte du 7 juin 2019 de statuer sur les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 au Directeur Général et Directeurs Généraux Délégués, en application des principes et critères de rémunération approuvés par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 18 juin 2018, tels qu'exposés ci-après.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Daniel Lalonde, Directeur Général

Rémunération fixe	900 000 euros
Rémunération variable	639 000 euros
Rémunération exceptionnelle	15 000 euros
Jetons de présence	Néant
Actions gratuites – Actions de préférence	1 605 000 actions de préférences G convertibles en 572 411 actions ordinaires à compter du 1er janvier 2019
	242 018 actions gratuites de performance. Les conditions de performance sont liées à un objectif d'EBITDA du Groupe (pour 70%) et à un objectif de *Total shareholders return* (pour 30%)
Régime de retraite	Néant
Indemnité de non-concurrence	Engagement de non-concurrence d'une durée d'un an, indemnisé par une somme forfaitaire mensuelle brute égale à 70% de sa rémunération mensuelle calculée sur la moyenne de sa rémunération brute contractuelle (rémunération fixe et rémunération variable) perçue au cours des 12 mois précédant la date de départ et pour la durée effective de l'engagement de non-concurrence. En cas de cumul de l'application de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence, le cumul de ces deux indemnités ne devra pas excéder deux ans de la rémunération (fixe et variable perçue au cours des 12 derniers mois précédant la date de son départ).
Indemnité de rupture	Indemnité en cas de départ d'un montant brut égal au maximum à 150% de la somme de la rémunération fixe annuelle brute sur les 12 derniers mois précédant le terme de son mandat social et de la rémunération variable versée au titre de l'exercice précédent le terme de son mandat social. Le paiement de cette indemnité de rupture serait soumis à un objectif d'EBITDA sur les 12 derniers mois apprécié en fonction de l'EBITDA réalisé au titre des 12 mois précédant.
Avantages en nature	Voiture de fonction et équipement en produits des marques du Groupe. Bénéfice d'une assurance chômage mandataire social (« **GSC** »).

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Madame Evelyne Chétrite, Directeur Général Délégué

Rémunération fixe	620 000 euros
Rémunération variable	494 515 euros
Rémunération exceptionnelle	Néant
Jetons de présence	Néant
Actions gratuites – Actions de préférence	1 750 000 actions de préférences G convertibles en 624 121 actions ordinaires à compter du 1er janvier 2019
	302 390 actions gratuites de performance. Les conditions de performance sont liées à un objectif d'EBITDA du Groupe (pour 70%) et à un objectif de *Total shareholders return* (pour 30%)
Régime de retraite	Néant
Indemnité de non-concurrence	Engagement de non-concurrence et de non-débauchage d'une durée d'un an à compter de la cessation des fonctions de direction au sein de la Société. L'engagement sera rémunéré à hauteur de 70% de la rémunération brute, fixe et variable, directe et indirecte, versée (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services) au cours des 12 mois précédant la date de fin d'exercice des fonctions concernées. Dans l'hypothèse où les indemnités liées à la cessation des fonctions et à l'engagement de non-concurrence correspondraient à plus de deux ans des rémunérations brutes perçues (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services), directement et indirectement, l'indemnité de non-concurrence serait réduite à due proportion et considérée comme incluse dans le montant perçu au titre de l'indemnité de cessation de fonctions.
Indemnité de rupture	Indemnité contractuelle en cas de cessation contrainte de ses fonctions de Directrice générale déléguée et/ou de l'une quelconque de ses fonctions exercées à titre individuel ou par l'intermédiaire de toute entité qu'elle contrôlerait (en ce compris actuellement Evelyne Chétrite SASU), au sein du Groupe, dans le cadre d'un mandat social ou d'une convention de prestations de services conclues avec les entités du Groupe[41], d'un montant brut égal à 200% des rémunérations fixes et variables perçues par ces parties au cours des 12 mois précédant lesdites cessations, sous réserve de la réalisation de certaines conditions de performance liées à l'EBITDA du Groupe.
Avantages en nature	Voiture de fonction.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Madame Judith Milgrom, Directeur Général Délégué

Rémunération fixe	620 000 euros
Rémunération variable	631 825 euros
Rémunération exceptionnelle	Néant
Jetons de présence	Néant
Actions gratuites – Actions de préférence	1 750 000 actions de préférences G convertibles en 624 121 actions ordinaires à compter du 1er janvier 2019
	302 390 actions gratuites de performance. Les conditions de performance sont liées à un objectif d'EBITDA du Groupe (pour 70%) et à un objectif de *Total shareholders return* (pour 30%)
Régime de retraite	Néant
Indemnité de non-concurrence	Engagement de non-concurrence et de non-débauchage d'une durée d'un an à compter de la cessation des fonctions de direction au sein de la Société. L'engagement sera rémunéré à hauteur de 70% de la rémunération brute, fixe et variable, directe et indirecte, versée (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services) au cours des 12 mois précédant la date de fin d'exercice des fonctions concernées. Dans l'hypothèse où les indemnités liées à la cessation des fonctions et à l'engagement de non-concurrence correspondraient à plus de deux ans des rémunérations brutes perçues (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services), directement et indirectement, l'indemnité de non-concurrence serait réduite à due proportion et considérée comme incluse dans le montant perçu au titre de l'indemnité de cessation de fonctions.
Indemnité de rupture	Indemnité contractuelle en cas de cessation contrainte de ses fonctions de Directrice générale déléguée et/ou de l'une quelconque de ses fonctions exercées à titre individuel ou par l'intermédiaire de toute entité qu'elle contrôlerait (en ce compris actuellement Judith Milgrom SASU), au sein du Groupe, dans le cadre d'un mandat social ou d'une convention

[41] Les conventions de prestations de service conclues avec les entités du Groupe ont été résiliées avec effet au 1er janvier 2019.

	de prestations de services conclues avec les entités du Groupe[42], d'un montant brut égal à 200% des rémunérations fixes et variables perçues par ces parties au cours des 12 mois précédant lesdites cessations, sous réserve de la réalisation de certaines conditions de performance liées à l'EBITDA du Groupe.
Avantages en nature	Néant

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Ylane Chétrite, Directeur Général Délégué

Rémunération fixe	650 000 euros
Rémunération variable	323 050 euros
Rémunération exceptionnelle	Néant
Jetons de présence	Néant
Actions gratuites – Actions de préférence	1 750 000 actions de préférences G convertibles en 624 297 actions ordinaires à compter du 1er janvier 2019
	193 700 actions gratuites de performance. Les conditions de performance sont liées à un objectif d'EBITDA du Groupe (pour 70%) et à un objectif de *Total shareholders return* (pour 30%)
Régime de retraite	Néant
Indemnité de non-concurrence	Engagement de non-concurrence et de non-débauchage d'une durée d'un an à compter de la cessation des fonctions de direction au sein de la Société. L'engagement sera rémunéré à hauteur de 70% de la rémunération brute, fixe et variable, directe et indirecte, versée (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services) au cours des 12 mois précédant la date de fin d'exercice des fonctions concernées. Dans l'hypothèse où les indemnités liées à la cessation des fonctions et à l'engagement de non-concurrence correspondraient à plus de deux ans des rémunérations brutes perçues (au titre des mandats sociaux et des contrats de prestations de services), directement et indirectement, l'indemnité de non-concurrence serait réduite à due proportion et considérée comme incluse dans le montant perçu au titre de l'indemnité de cessation de fonctions.
Indemnité de rupture	Indemnité contractuelle en cas de cessation contrainte de ses fonctions de Directeur général délégué et/ou de l'une quelconque de ses fonctions exercées à titre individuel ou par l'intermédiaire de toute entité qu'il contrôlerait, au sein du Groupe, dans le cadre d'un mandat social ou d'une convention de prestations de services conclues avec les entités du Groupe[43], d'un montant brut égal à 200% des rémunérations fixes et variables perçues par ces parties au cours des 12 mois précédant lesdites cessations, sous réserve de la réalisation de certaines conditions de performance liées à l'EBITDA du Groupe.
Avantages en nature	Néant

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Madame Chenran Qiu, Directeur Général Délégué

Rémunération fixe	0
Rémunération variable	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant
Jetons de présence	Néant
Actions gratuites – Actions de préférence	Néant
Régime de retraite	Néant
Indemnité de non concurrence	Néant
Indemnité de rupture	Néant
Avantages en nature	Néant

[42] Les conventions de prestations de service conclues avec les entités du Groupe ont été résiliées avec effet au 1er janvier 2019.

[43] Les conventions de prestations de service conclues avec les entités du Groupe ont été résiliées avec effet au 1er janvier 2019.

Tableau 1 Nomenclature AMF

Tableaux de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social *(montants en euros) :*

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)	**Exercice 2017**	**Exercice 2018**
Yafu Qiu, Président du Conseil d'administration Rémunérations dues au titre de l'exercice *(détaillées au tableau 2)*	0	0
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *(détaillées au tableau 4)*	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement *(détaillées au tableau 6)*	Néant	Néant
Total	**0**	**0**

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)	**Exercice 2017**	**Exercice 2018**
Daniel Lalonde, Directeur Général Rémunérations dues au titre de l'exercice *(détaillées au tableau 2)*	2 266 653 euros	1 554 000 euros
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *(détaillées au tableau 4)*	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement *(détaillées au tableau 6)*	Néant	Néant
Total	**2 266 653 euros**	**1 554 000 euros**

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)	**Exercice 2017**	**Exercice 2018**
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée Rémunérations dues au titre de l'exercice *(détaillées au tableau 2)*	2 196 293 euros	1 489 515 euros
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *(détaillées au tableau 4)*	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement *(détaillées au tableau 6)*	Néant	Néant
Total	**1 965 675 euros**	**1 489 515 euros**

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)	**Exercice 2017**	**Exercice 2018**
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée Rémunérations dues au titre de l'exercice *(détaillées au tableau 2)*	1 947 983 euros	1 626 825 euros
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *(détaillées au tableau 4)*	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement *(détaillées au tableau 6)*	Néant	Néant
Total	**1 947 983 euros**	**1 626 825 euros**

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)	**Exercice 2017**	**Exercice 2018**
Monsieur Ylane Chétrite, Directeur général délégué Rémunérations dues au titre de l'exercice *(détaillées au tableau 2)*	1 188 239 euros	973 050 euros
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *(détaillées au tableau 4)*	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement *(détaillées au tableau 6)*	Néant	Néant
Total	**1 188 239 euros**	**973 050 euros**

Tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(montants versés en euros)	**Exercice 2017**	**Exercice 2018**
Madame Chenran Qiu, Directrice générale déléguée Rémunérations dues au titre de l'exercice *(détaillées au tableau 2)*	Néant	0
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *(détaillées au tableau 4)*	Néant	Néant
Valorisation des actions attribuées gratuitement *(détaillées au tableau 6)*	Néant	Néant
Total	**Néant**	**0**

Tableau 2 Nomenclature AMF

Tableau de synthèse des rémunérations versées à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2017		Exercice 2018	
(montants versés en euros)	**Montants dus**	**Montants versés**	**Montants dus**	**Montants versés**
Yafu Qiu, Président du Conseil d'administration				
Rémunération fixe	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable annuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable pluriannuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature	Néant	Néant	Néant	Néant
Total	**Néant**	**Néant**	**Néant**	**Néant**

Tableau de synthèse des rémunérations versées à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2017		Exercice 2018	
(montants versés en euros)	**Montants dus**	**Montants versés**	**Montants dus**	**Montants versés**
Daniel Lalonde, Directeur Général				
Rémunération fixe [(1)]	766 806 euros	766 806 euros	900 000 euros	900 000 euros
Rémunération variable annuelle [(2)]	1 466 147 euros	1 094 715 euros	639 000 euros	466 147 euros
Rémunération variable pluriannuelle	0	0	0	0
Rémunération exceptionnelle[(3)]	33 700 euros	33 700 euros	15 000 euros	15 000 euros
Avantages en nature [(4)]	27 520 euros	27 520 euros	14 048 euros	14 048 euros
Total	**2 294 173 euros**	**1 922 741 euros**	**1 568 048 euros**	**2 395 195 euros**

(1) La rémunération fixe annuelle de M. Daniel Lalonde a été fixée à 900 000 euros pour 2018, montant identique depuis le 5 octobre 2017.

(2) La rémunération variable annuelle de M. Daniel Lalonde est passée, au 5 octobre 2017, à 900 000 euros bruts, pour une année civile pleine, si l'objectif de performance est atteint. L'objectif est lié à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe (prenant en compte les performances de chacune des marques du Groupe) prévu dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif de l'objectif (notamment à l'atteinte d'un seuil prédéfini au-delà d'un EBITDA cible), le bonus est augmenté de façon proportionnelle jusqu'à pouvoir être doublé (soit, sur la base de la rémunération 2018, un montant maximum de 1 800 000 euros bruts, correspondant à 200 % de la rémunération fixe susvisée). En cas de non réalisation de la condition de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. La réalisation de la condition de performance est examinée et constatée à l'issue de chaque exercice et la rémunération variable au titre de l'année N est versée en année N+1. Pour l'exercice 2017, le bonus susvisé avait été augmenté en raison des travaux conduits par M. Lalonde dans le cadre de la préparation de l'introduction en bourse de la Société en 2017. Pour l'exercice 2018, la condition de performance n'a pas été atteinte à 100%, d'où le versement partiel de la rémunération variable, au prorata de ladite performance.

(3) La rémunération exceptionnelle correspond à une compensation payée par le Groupe relative aux cotisations et charges salariales que supporte Monsieur Lalonde en raison de l'avantage en nature procuré par (i) les dépenses vestimentaires et l'assurance GSC pour 2017 et (ii) l'assurance GSC pour 2018. Le versement de ce montant, qui est prévu également en 2019, reste exceptionnel. Néanmoins, si cette compensation est amenée à se répéter, le Groupe réfléchira à l'intégration de ce montant dans la rémunération fixe de M. Lalonde.

(4) Ces montants incluent notamment l'équipement en produits des marques du Groupe et un véhicule de fonction.

Tableau de synthèse des rémunérations versées à chaque dirigeant mandataire social

		Exercice 2017		Exercice 2018	
(montants versés en euros)		**Montants dus**	**Montants versés**	**Montants dus**	**Montants versés**
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée					
Rémunération fixe [(1)]		524 862 euros	524 862 euros	620 000 euros	620 000 euros
Rémunération variable annuelle [(2)]	*Mandats sociaux*	1 296 431 euros	1 122 128 euros	494 515 euros	296 431 euros
	Conventions de prestations de services	375 000 euros	375 000 euros	375 000 euros	375 000 euros
	Total rémunération variable	**1 671 431 euros**	**1 497 128 euros**	**869 515 euros**	**1 296 431 euros**
Rémunération variable pluriannuelle		Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle		0	0	0	0
Avantages en nature [(3)]		6 177 euros	6 177 euros	6 177 euros	6 177 euros
Total		**2 202 470 euros**	**2 028 167 euros**	**1 495 692 euros**	**1 922 608 euros**

(1) La rémunération fixe inclut les rémunérations fixes versées au titres des mandats (i) de Mme Evelyne Chetrite en tant que directrice générale déléguée de la société SMCP SA et (ii) de Evelyne Chetrite SASU en tant que président de la société Sandro Andy. La rémunération fixe annuelle de Mme Evelyne Chétrite a été fixée à 620 000 euros pour 2018

(2) La rémunération variable annuelle de Mme Evelyne Chétrite inclut :

(i) une rémunération versée au titre des mandats sociaux de Mme Evelyne Chetrite en tant que directrice générale déléguée de SMCP SA et de Evelyne Chetrite SASU en tant que président de la société Sandro Andy, soumises à conditions de performance. La rémunération variable versée au titre des mandats sociaux est de 995 000 euros depuis le 5 octobre 2017, si les objectifs sont atteints. Au regard du rôle joué par Madame Evelyne Chétrite à la fois dans la direction de la marque Sandro et en tant que Directrice générale déléguée du Groupe, les objectifs sont liés à hauteur de 30% à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Sandro et à hauteur de 70% à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé (soit, sur la base de la rémunération 2018, un montant maximum de 1 990 000 euros bruts), comme cela a été le cas pour l'exercice 2017. En cas de non réalisation des conditions de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. La réalisation de ces conditions de performance est examinée et constatée à l'issue de chaque exercice et la rémunération variable au titre de l'année N est versée en année N+1. Pour l'exercice 2018, les conditions de performance n'ont pas été atteintes à 100%, d'où le versement partiel de la rémunération variable, au prorata de ladite performance.

(ii) une rémunération versée à Evelyne Chétrite SASU au titre de conventions de prestations de services conclues avec plusieurs sociétés du Groupe (voir le paragraphe 16.2 du document de référence 2018). La rémunération variable versée au titre des conventions de prestations de services susvisées s'est, elle, élevée à 375 000 euros pour 2018, montant identique à 2017. Les conventions de prestations de service susvisées ont été résiliées avec effet au 1er janvier 2019.

Le montant total de la rémunération variable (visée au (i) et (ii)) correspond à 380% de la rémunération fixe telle que décrite au point (1) ci-dessus.

(3) Ce montant inclut un véhicule de fonction.

Tableau de synthèse des rémunérations versées à chaque dirigeant mandataire social

		Exercice 2017		Exercice 2018	
(montants versés en euros)		**Montants dus**	**Montants versés**	**Montants dus**	**Montants versés**
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée					
Rémunération fixe (1)		524 862 euros	524 862 euros	620 000 euros	620 000 euros
Rémunération variable annuelle (2)	*Mandats sociaux*	1 048 121 euros	1 184 819 euros	631 825 euros	1 048 121 euros
	Conventions de prestations de services	375 000 euros	375 000 euros	375 000 euros	375 000 euros
	Total rémunération variable	**1 423 121 euros**	**1 559 819 euros**	**1 006 825 euros**	**1 423 121 euros**
Rémunération variable pluriannuelle		Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle		0	0	0	0
Avantages en nature		0	0	0	0
Total		**1 947 983 euros**	**2 084 681 euros**	**1 626 825 euros**	**2 043 121 euros**

(1) La rémunération fixe inclut les rémunérations fixes versées au titres des mandats (i) de Mme Judith Milgrom en tant que directrice générale déléguée de la société SMCP SA et (ii) de Judith Milgrom SASU en tant que président de la société Maje. La rémunération fixe annuelle de Mme Judith Milgrom a été fixée à 620 000 euros depuis le 5 octobre 2017.

(2) La rémunération variable annuelle de Mme Judith Milgrom inclut :

(i) une rémunération versée au titre des mandats sociaux de Mme Judith Milgrom en tant que directrice générale déléguée de SMCP SA et de Judith Milgrom SASU en tant que président de la société Maje, soumises à conditions de performance. La rémunération variable versée au titre des mandats sociaux est de 995 000 euros depuis le 5 octobre 2017, si les objectifs sont atteints. Au regard du rôle joué par Madame Judith Milgrom à la fois dans la direction de la marque Maje et en tant que Directrice générale déléguée du Groupe, les objectifs sont liés à hauteur de 30% à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Maje et à hauteur de 70% à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé (soit, sur la base de la rémunération 2018, un montant maximum de 1 990 000 euros bruts), comme cela a été le cas pour l'exercice 2017. En cas de non réalisation des conditions de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. La réalisation de ces conditions de performance est examinée et constatée à l'issue de chaque exercice et la rémunération variable au titre de l'année N est versée en année N+1. Pour l'exercice 2018, les conditions de performance n'ont pas été atteintes à 100%, d'où le versement partiel de la rémunération variable, au prorata de ladite performance.

(ii) une rémunération versée à Judith Milgrom SASU au titre de conventions de prestations de services conclues avec plusieurs sociétés du Groupe (voir le paragraphe 16.2 du document de référence 2018). La rémunération variable versée au titre des conventions de prestations de services susvisées s'est, elle, élevée à 375 000 euros pour 2018, montant identique pour 2017. Les conventions de prestations de service susvisées ont été résiliées avec effet au 1er janvier 2019.

Le montant total de la rémunération variable (visée au (i) et (ii)) correspond à 380% de la rémunération fixe telle que décrite au point (1) ci-dessus.

Tableau de synthèse des rémunérations versées à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2017		Exercice 2018	
(montants versés en euros)	**Montants dus**	**Montants versés**	**Montants dus**	**Montants versés**
Ylane Chétrite, Directeur général délégué				
Rémunération fixe [(1)]	497 778 euros	497 778 euros	650 000 euros	650 000 euros
Rémunération variable annuelle [(2)]	690 461 euros	611 175 euros	323 050 euros	690 461 euros
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Avantages en nature	0	0	0	0
Total	**1 188 239 euros**	**1 108 953 euros**	**973 050 euros**	**1 340 461 euros**

(1) La rémunération fixe inclut les rémunérations fixes versées au titres des mandats (i) de M. Ylane Chétrite en tant que directeur général délégué de la société SMCP SA et (ii) de Sandro Andy SAS en tant que Directeur Général. La rémunération fixe annuelle de M. Ylane Chétrite a été fixée à 650 000 euros en 2018, montant identique depuis le 5 octobre 2017.

(2) La rémunération variable annuelle de M. Ylane Chétrite inclut une rémunération versée au titre du mandat social de M. Ylane Chétrite en tant que directeur général délégué de SMCP SA et en tant que Directeur Général de la société Sandro Andy SAS, soumises à conditions de performance. La rémunération variable annuelle de M. Ylane Chétrite est passée au 5 octobre 2017, à 650 000 euros pour une année pleine, si les objectifs sont atteints. Les objectifs sont liés à hauteur de 30% à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Sandro Homme et à hauteur de 70% à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé (soit, sur la base de la rémunération 2018, un montant maximum de 1 300 000 euros bruts, correspondant à 200% de la rémunération fixe susvisée), comme cela a été le cas pour l'exercice 2017. En cas de non réalisation des conditions de performance, cette rémunération variable n'est pas versée ; en cas de réalisation partielle, elle est versée au prorata de sa réalisation. La réalisation de ces conditions de performance est examinée et constatée à l'issue de chaque exercice et la rémunération variable au titre de l'année N est versée en année N+1. Pour l'exercice 2018, les conditions de performance n'ont pas été atteintes à 100%, d'où le versement partiel de la rémunération variable, au prorata de ladite performance.

Tableau de synthèse des rémunérations versées à chaque dirigeant mandataire social

	Exercice 2017		Exercice 2018	
(montants versés en euros)	**Montants dus**	**Montants versés**	**Montants dus**	**Montants versés**
Chenran Qiu, Directrice générale déléguée				
Rémunération fixe	0	0	0	0
Rémunération variable annuelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération variable pluriannuelle				
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature				
Total	**0**	**0**	**0**	**0**

Tableau 3 Nomenclature AMF

Tableau sur les jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil d'administration

Membres du Conseil d'administration	Montants versés au cours de l'exercice 2017	Montants versés au cours de l'exercice 2018
Yafu Qiu	Néant	Néant
Daniel Lalonde	Néant	Néant
Evelyne Chétrite	Néant	Néant
Judith Milgrom	Néant	Néant
Weiying Sun	Néant	Néant
Chenran Qiu	Néant	Néant
Xiao Su	Néant	Néant
Francis Srun	Néant	Néant
Orla Noonan	Néant	39 891 euros
Fanny Moizant	Néant	32 010 euros
Patrizio di Marco	Néant	35 102 euros
Dajun Yang	Néant	35 450 euros
Lauren Cohen	N/A	N/A

Tableau 4 Nomenclature AMF

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration			Néant			
Daniel Lalonde, Directeur Général			Néant			
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée			Néant			
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée			Néant			
Ylane Chétrite, Directeur général délégué			Néant			
Chenran Qiu, Directrice générale déléguée			Néant			

Tableau 5 Nomenclature AMF

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration		Néant	
Daniel Lalonde, Directeur Général		Néant	
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée		Néant	
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée		Néant	
Ylane Chétrite, Directeur général délégué		Néant	
Chenran Qiu, Directrice générale déléguée		Néant	

Tableau 6 Nomenclature AMF

Actions Attribuées gratuitement par l'assemblée générale des associés durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration	Plan n° 1 10/10/16	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
	Plan n° 2 23/11/17	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Daniel Lalonde, Directeur Général	Plan n° 1 10/10/16	1 605 000 (1)	2 102 079	10/10/17	10/10/18	Conversion en actions ordinaires en fonction notamment du prix d'introduction en bourse
	Plan n° 2 23/11/17	242 018	0	23/11/19 23/11/20 23/11/21	23/11/21	Conditions de performance liées à un objectif d'EBITDA du Groupe (pour 70 %) et à un objectif de TSR (pour 30 %)
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée	Plan n° 1 10/10/16	1 750 000 (2)	2 291 987	10/10/17	10/10/18	Conversion en actions ordinaires en fonction notamment du prix d'introduction en bourse
	Plan n° 2 23/11/17	302 390	0	23/11/19 23/11/20 23/11/21	23/11/21	Conditions de performance liées à un objectif d'EBITDA du Groupe (pour 70 %) et à un objectif de TSR (pour 30 %)

Judith Milgrom, Directrice générale déléguée	Plan n° 1 10/10/16	1 750 000 (3)	2 291 987	10/10/17	10/10/18	Conversion en actions ordinaires en fonction notamment du prix d'introduction en bourse
	Plan n° 2 23/11/17	302 390	0	23/11/19 23/11/20 23/11/21	23/11/21	Conditions de performance liées à un objectif d'EBITDA du Groupe (pour 70 %) et à un objectif de TSR (pour 30 %)
Ylane Chétrite, Directeur général délégué	Plan n° 1 10/10/16	1 750 000 (4)	2 291 987	10/10/17	10/10/18	Conversion en actions ordinaires en fonction notamment du prix d'introduction en bourse
	Plan n° 2 23/11/17	193 700	0	23/11/19 23/11/20 23/11/21	23/11/21	Conditions de performance liées à un objectif d'EBITDA du Groupe (pour 70 %) et à un objectif de TSR (pour 30 %)
Chenran Qiu, Directrice générale déléguée	Plan n° 1 10/10/16	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
	Plan n° 2 23/11/17	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

* *Total shareholders return.*

(1) Monsieur Daniel Lalonde peut procéder à la conversion des 1 605 000 actions de préférences de catégorie G en 572 411 actions ordinaires, à compter de 1er janvier 2019.

(2) Madame Evelyne Chétrite peut procéder à la conversion des 1 750 000 actions de préférences de catégorie G en 624 121 actions ordinaires, à compter de 1er janvier 2019.

(3) Madame Judith Milgrom peut procéder à la conversion des 1 750 000 actions de préférences de catégorie G en 624 121 actions ordinaires, à compter de 1er janvier 2019.

(4) Monsieur Ylane Chétrite peut procéder à la conversion des 1 750 000 actions de préférences de catégorie G en 624 297 actions ordinaires, à compter de 1er janvier 2019.

Tableau 7 Nomenclature AMF

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration		Néant
Daniel Lalonde, Directeur Général		Néant
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée		Néant
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée		Néant
Ylane Chétrite, Directeur général délégué		Néant
Chenran Qiu, Directrice générale déléguée		Néant

Tableau 8 Nomenclature AMF

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Information sur les options de souscription ou d'achat

Date d'assemblée	**Plan n° 1**	**Plan n° 2**	**Plan n° 3**	**Etc.**
Date du Conseil d'administration				
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par :				
Point de départ d'exercice des options				
Date d'expiration				
Prix de souscription ou d'achat		Néant		
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)				
Nombre d'actions souscrites au […] (date la plus récente)				
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat actions annulées ou caduques				
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice				

Tableau 9 Nomenclature AMF

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	**Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées**	**Prix moyen pondéré**	**Plan n° 1**	**Plan n° 2**
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)		Néant		
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)				

Tableau 10 Nomenclature AMF

Historique des attributions gratuites d'actions

Information sur les actions attribuées gratuitement

Plan d'attribution gratuite	**Plan n° 1 (première tranche)**	**Plan n° 1 (deuxième tranche)**	**Plan n° 1 (troisième tranche)**	**Plan n° 2**
Date d'assemblée	10/10/16	10/10/16	10/10/16	5/10/17
Date de la décision du président	10/10/16	14/12/16	27/02/17	23/11/17
Nombre total d'actions attribuées gratuitement, dont le nombre attribué à :	12 768 753	1 520 100	393 000	2 038 324
Mandataires sociaux :	6 855 000	Néant	Néant	1 040 498
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration	Néant	Néant	Néant	Néant
Daniel Lalonde, Directeur Général	1 605 000	Néant	Néant	242 018
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée	1 750 000	Néant	Néant	302 390
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée	1 750 000	Néant	Néant	302 390
Ylane Chétrite, Directeur général délégué	1 750 000	Néant	Néant	193 700
Chenran Qiu, Directrice générale déléguée	Néant	Néant	Néant	Néant
Date d'acquisition des actions	10/10/17	14/12/17	27/02/18	23/11/19 23/11/20 23/11/21
Date de fin de période de conservation	10/10/18	14/12/18	27/02/19	23/11/19 23/11/20 23/11/21
Nombre d'actions souscrites	Néant	Néant	Néant	Néant
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	307 178	150 600	0	114 987
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	12 461 575	1 369 500	393 000	1 923 337

Tableau 11 Nomenclature AMF

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
Dirigeants mandataires sociaux	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**
Yafu Qiu, Président du conseil d'administration		X		X		X		X
Daniel Lalonde, Directeur Général		X		X	X		X	
Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée		X		X	X		X	
Judith Milgrom, Directrice générale déléguée		X		X	X		X	
Ylane Chétrite, Directeur général délégué	X		X		X		X	
Chenran Qiu, Directrice générale déléguée		X		X		X		X

Projets de résolutions établis par le Conseil d'administration en application de l'article L.225-100 du Code de commerce soumis à l'assemblée générale mixte du 7 juin 2019

« CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Yafu Qiu, en sa qualité de Président du conseil d'administration)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve les éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Yafu Qiu, Président du conseil d'administration, tels que figurant au paragraphe 2.2 du rapport précité.

SIXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Daniel Lalonde, en sa qualité de Directeur général)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Daniel Lalonde, Directeur général, tels que figurant au paragraphe 2.2 du rapport précité.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Madame Evelyne Chétrite, en sa qualité de Directrice générale déléguée)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Madame Evelyne Chétrite, Directrice générale déléguée, tels que figurant au paragraphe 2.2 du rapport précité.

HUITIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Madame Judith Milgrom, en sa qualité de Directrice générale déléguée)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Madame Judith Milgrom, Directrice générale déléguée, tels que figurant au paragraphe 2.2 du rapport précité.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Ylane Chétrite, en sa qualité de Directeur général délégué)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Ylane Chétrite, Directeur général délégué, tels que figurant au paragraphe 2.2 du rapport précité.

DIXIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Madame Chenran Qiu, en sa qualité de Directrice générale déléguée)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce et après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Madame Chenran Qiu, Directrice générale déléguée, tels que figurant au paragraphe 2.2 du rapport précité. »

3. AUTRES INFORMATIONS

3.1 Opérations avec les apparentés

3.1.1 Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé

Aucune nouvelle convention ni aucun engagement n'a été autorisé et conclu au cours de l'exercice écoulé, en application des dispositions de l'article L.225-38 du code de commerce.

3.1.2 Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

L'assemblée générale du 18 juin 2018 a déjà approuvé les conventions et engagements suivants, qui se sont poursuivis au cours de l'exercice écoulé :

Rémunération de Madame Evelyne Chétrite membre du Conseil d'administration

La rémunération de Madame Evelyne Chétrite a été fixée lors de l'Assemblée Générale du 10 octobre 2016 et revue lors de l'Assemblée Générale du 5 octobre 2017. Celle-ci se réparti depuis cette date en un montant fixe de 156 505 euros et une part variable de 251 165 euros si les objectifs sont atteints. Les objectifs sont liés à hauteur de 30% à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Sandro et à hauteur de 70% à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé.

Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018, le montant global perçu par Madame Evelyne Chétrite s'élève à 483 759 euros.

Ledit engagement sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 juin 2019.

Rémunération de Madame Judith Milgrom membre du Conseil d'administration

La rémunération de Madame Judith Milgrom a été fixée lors de l'Assemblée Générale du 10 octobre 2016 et revue lors de l'Assemblée Générale du 5 octobre 2017. Celle-ci se réparti depuis cette date en un montant fixe de 156 505 euros et une part variable de 251 165 euros si les objectifs sont atteints. Les objectifs sont liés à hauteur de 30% à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Maje et à hauteur de 70% à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé.

Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018, le montant global perçu par Madame Judith Milgrom s'élève à 421 079 euros.

Ledit engagement sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 juin 2019.

Rémunération de Monsieur Daniel Lalonde membre du Conseil d'administration

La rémunération de Monsieur Daniel Lalonde a été fixée lors de l'Assemblée Générale du 10 octobre 2016 et revue lors de l'Assemblée Générale du 5 octobre 2017. Celle-ci se réparti depuis cette date en un montant fixe de 900 000 euros et une part variable de 900 000 euros si les objectifs sont atteints. L'objectif est lié à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe (prenant en compte les performances de chacune des marques) prévu dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif de l'objectif, le bonus peut être doublé.

Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018, le montant global perçu par Monsieur Daniel Lalonde s'élève à 2 395 195 euros.

Ledit engagement sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 juin 2019.

Rémunération de Monsieur Ylan Chétrite membre du Conseil d'administration

La rémunération de Monsieur Ylan Chétrite a été fixée lors de l'Assemblée Générale du 10 octobre 2016 et revue lors de l'Assemblée Générale du 5 octobre 2017. Celle-ci se réparti depuis cette date en un montant fixe de 650 000 euros et une part variable de 650 000 euros si les objectifs sont atteints. Les objectifs sont liés à hauteur de 30% à l'atteinte de l'EBITDA de la marque Sandro et à hauteur de 70% à l'atteinte de l'EBITDA du Groupe prévus dans le budget annuel. En cas de dépassement significatif des objectifs, le bonus peut être doublé.

Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2018, le montant global perçu par Monsieur Ylan Chétrite s'élève à 1 340 461 euros.

Ledit engagement sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 juin 2019.

3.2 Modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales

3.2.1 Convocation et participation aux assemblées générales

Les décisions des actionnaires sont prises en assemblées générales. L'assemblée générale ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts. Elle est réunie au moins une fois par an, dans les six mois de la clôture de chaque exercice social, pour statuer sur les comptes de cet exercice et sur les comptes consolidés.

L'assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions.

Les assemblées générales sont convoquées par le Conseil d'administration dans les conditions et délais prévus par la loi. Les assemblées générales sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées, personnellement ou par mandataire, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres sous la forme de l'enregistrement comptable de ses titres dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Tout actionnaire peut voter à distance ou donner procuration conformément à la réglementation en vigueur.

Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence ou en cas de carence, par un administrateur délégué à cet effet par le Conseil d'administration. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée, présents et acceptant ces fonctions, qui disposent par eux-mêmes ou comme mandataires, du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne le secrétaire, qui peut être choisi en dehors des membres de l'assemblée.

3.2.2 Exercice des droits de vote, droits de vote double, limitations de droits de vote

Chaque action ordinaire donne droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente. En outre, chaque action donne droit au vote et à la représentation dans les assemblées générales, dans les conditions légales et statutaires.

Il est institué un droit de vote double au profit des actions ordinaires entièrement libérées ayant fait l'objet d'une détention continue au nominatif par un même titulaire pendant une durée minimale de deux (2) ans au moins. Pour le calcul de cette durée de détention, il n'est pas tenu compte de la durée de détention des actions ordinaires de la Société précédant la date d'admission des actions ordinaires de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris, soit le 20 octobre 2017.

Conformément à l'article L. 225-123 alinéa 2 du Code de commerce, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est accordé dès leur émission aux actions ordinaires nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions ordinaires anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Ce droit de vote double peut s'exercer à l'occasion de toute assemblée.

Le droit de vote double cesse de plein droit lorsque l'action ordinaire est convertie au porteur ou transférée en propriété.

Les actions de préférence de catégorie G n'ont pas de droits financiers et ne donnent donc pas droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente tant qu'elles ne sont pas converties en actions ordinaires.

3.3 Délégations et autorisations accordées par l'assemblée générale des actionnaires en matière d'augmentation de capital

Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité :

Résolution	Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum	Utilisation au cours de l'exercice 2018
17e résolution	Autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (programme de rachat d'actions)	18 mois	Dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social ou 5 % du nombre total des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe Prix de rachat maximum : 44 €	Contrat de liquidité avec Exane BNP Paribas pour l'animation des actions de la Société. Le contrat a pris effet au 28 novembre 2017 s'achevant le 31 décembre 2018, renouvelable par tacite reconduction par période d'une année. Au 31 décembre 2018, 79 252 actions SMCP SA figuraient à l'actif du contrat.
18e résolution	Autorisation donnée au Conseil d'administration de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues	26 mois	Dans la limite de 10 % du capital social par 24 mois	Néant.
19e résolution	Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise	26 mois	16 000 000 € (Soit environ 20 % du capital)	Néant.
20e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 32 000 000 € (Soit environ 40 % du capital [1]) S'agissant des émissions de titres de créances : 500 000 000 € [2]	Néant.
21e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public[6]	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (Soit 10 % du capital [2]) S'agissant des émissions de titres de créances : 500 000 000 € [3]	Néant
22e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant doit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, par placement privé visé à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier [1]	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (Soit 10 % du capital [2]) S'agissant des émissions de titres de créances : 500 000 000 € [3]	Néant.

Résolution	Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum	Utilisation au cours de l'exercice 2018
23e résolution	Autorisation au Conseil d'administration en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offres au public ou par placements privés visés à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier, afin de fixer le prix d'émission selon les modalités fixées par l'Assemblée Générale dans la limité de 10% du capital par an.	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (Soit 10 % du capital (1) par an) S'agissant des émissions de titres de créance : 500 000 000 € (3)	Néant.
24e résolution	Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le montant des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription	26 mois	Limite prévue par la réglementation applicable (à ce jour, 15 % de l'émission initiale) (1)	Néant.
25e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission des actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant doit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10% du capital social	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (soit 10 % du capital (1)) S'agissant des émissions de titres de créance : 500 000 000 € (3)	Néant.
26e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions de la Société réservées aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise	26 mois	3 % du capital (1) (4)	Néant.
27e résolution	Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminée (salariés et mandataires sociaux de la Société et de sociétés lui étant liées)	18 mois	3 % du capital (1) (4)	Néant.
28e résolution	Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions nouvelles ou existantes en faveur des salariés et mandataires sociaux de la Société et de sociétés lui étant liées	38 mois	350 000 actions, dont un montant maximum de 35 000 actions au profit des mandataires sociaux	Conseil d'administration en date du 23 novembre 2017 et décision du Directeur général en date du 23 novembre 2018 : Attribution définitive de 3 992 actions gratuites en faveur de 998 salariés et mandataires sociaux de la Société.
29e résolution	Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions aux salariés et mandataires sociaux éligibles du Groupe	38 mois	3 % du capital (1) (4)	Néant.

(1) Délégation soumise au plafond global pour les augmentations de capital de 32 000 000 € (40 % du capital social).

(2) Délégation soumise au plafond global pour les augmentations de capital de 32 000 000 € (40 % du capital social).

(3) Délégation soumise au plafond global pour les émissions de titres de créances de 500 millions d'euros.

(4) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global des opérations réservées aux salariés fixé à 2 400 000 €.

(5) Un sous-plafond fixé à 10 % du capital, s'applique à ces émissions.

(6) En ce compris dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société (art. L.225-148 du Code de commerce).

Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital proposées à l'assemblée générale du 7 juin 2019 :

Résolution	Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum
17e résolution	Autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (programme de rachat d'actions)	18 mois	Dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social ou 5 % du nombre total des actions en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe Prix de rachat maximum : 44 €
19e résolution	Autorisation donnée au Conseil d'administration de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues	26 mois	Dans la limite de 10 % du capital social par 24 mois
20e résolution	Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes ou toute autre somme dont la capitalisation serait admise	26 mois	16 000 000€ (Soit environ 20 % du capital)
21e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 32 000 000 € (Soit environ 40 % du capital (1)) S'agissant des émissions de titres de créances : 500 000 000 € (2)
22e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, dans le cadre d'offres au public(6)	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (Soit 10 % du capital (2)) S'agissant des émissions de titres de créances : 500 000 000 € (3)
23e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant doit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, par placement privé visé à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier (1)	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (Soit 10 % du capital (2)) S'agissant des émissions de titres de créances : 500 000 000 € (3)
24e résolution	Autorisation au Conseil d'administration en cas d'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offres au public ou par placements privés visés à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier, afin de fixer le prix d'émission selon les modalités fixées par l'Assemblée Générale dans la limité de 10% du capital par an.	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000€ (Soit 10 % du capital (1) par an) S'agissant des émissions de titres de créance : 500 000 000 € (3)
25e résolution	Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le montant des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription	26 mois	Limite prévue par la réglementation applicable (à ce jour, 15 % de l'émission initiale) (1)
26e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission des actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant doit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10% du capital social	26 mois	S'agissant des augmentations de capital : 8 000 000 € (soit 10 % du capital (1)) S'agissant des émissions de titres de créance : 500 000 000 € (3)
27e résolution	Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par émission d'actions de la Société réservées aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise	26 mois	3 % du capital (1) (4)

Résolution	Nature de la délégation	Durée maximum	Montant nominal maximum
28e résolution	Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription en faveur d'une catégorie de bénéficiaires déterminée (salariés et mandataires sociaux de la Société et de sociétés lui étant liées)	18 mois	3% du capital (1) (4)
29e résolution	Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions nouvelles ou existantes en faveur des salariés et mandataires sociaux de la Société et de sociétés lui étant liées	38 mois	3% du capital (1) (4)
30e résolution	Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions aux salariés et mandataires sociaux éligibles du Groupe	38 mois	3% du capital (1) (4)

(1) *Délégation soumise au plafond global pour les augmentations de capital de 32 000 000 € (40 % du capital social).*

(2) *Délégation soumise au plafond global pour les augmentations de capital de 32 000 000 € (40 % du capital social).*

(3) *Délégation soumise au plafond global pour les émissions de titres de créances de 500 millions d'euros.*

(4) *Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation s'impute sur le montant du plafond global des opérations réservées aux salariés fixé à 2 400 000 €.*

(5) *Un sous-plafond fixé à 10 % du capital, s'applique à ces émissions.*

(6) *En ce compris dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société (art. L.225-148 du Code de commerce).*

3.4 Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Sont présentés ci-après les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

3.4.1 Structure du capital de la Société

Au 31 décembre 2018, le capital social de la Société s'élève à 81 913 824,30 euros, réparti de la façon suivante :

- 73 174 015 actions ordinaires de 1,10 euro de valeur nominale ; et
- 1 293 098 actions de préférence de catégorie G de 1,10 euro de valeur nominale

Le tableau ci-dessous présente les actionnaires de la Société au 31 décembre 2018.

Actionnaires	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'actions de préférence de catégorie G [4]	Nombre total d'actions et de droit de vote	% des droits de vote
European TopSoho Sàrl [1]	40 135 102	0	40 135 102	53,90 %
Fondateurs : Sivan [2] Judor [3] Ylane Chétrite	3 025 392	477 315	3 502 707	4,70 %
Managers				
Dont Monsieur Daniel Lalonde :	119 225	145 909	265 134	0,36 %
Dont autres managers :	205 409	567 689	773 098	1,04 %
Public	29 609 635	102 185	29 711 820	39,90 %
Autocontrôle	79 252	0	79 252	0,11 %
TOTAL	**73 174 015**	**1 293 098**	**74 467 113**	**100 %**

(1) Entité indirectement détenue à 51,8 % par Shandong Ruyi Technology Group et 48,2 % par Yinchuan WeiXin Industry Funds Ltd Partnership. Yinchuan WeiXin Industry Funds Ltd Partnership est indirectement majoritairement détenu par des fonds d'investissement publics de la République Populaire de Chine.

(2) Entité détenue par Madame Evelyne Chétrite.

(3) Entité détenue par Madame Judith Milgrom.

(4) Les modalités des actions de préférence de catégorie G sont detaillées au paragraphe 21.2.3.2 du présent document de référence.

Le nombre d'actionnaires déclarés au nominatif s'élève à 1 108 personnes physiques ou morales.

Au 31 décembre 2018, le nombre d'actions détenues par les membres du Conseil d'administration s'élève à 3 652 002 actions représentant 3 652 002 voix.

À la clôture de l'exercice au 31 décembre 2018, la participation des salariés telle que définie à l'article L. 225-102 du Code de commerce représentait 2,59 % du capital social de la Société.

À la connaissance de la Société, à l'exception de European TopSoho Sàrl (société contrôlée par Shandong Ruyi), il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

Le tableau ci-dessous présente les actionnaires de la Société au 31 mars 2019 :

Actionnaires	Nombre d'actions ordinaires	Nombre d'actions de préférence de catégorie G [4]	Nombre total d'actions et de droit de vote	% des droits de vote
European TopSoho Sàrl [1]	40 135 102	0	40 135 102	53,69 %
Fondateurs : Sivan [2] Judor [3] Ylane Chétrite	3 025 392	477 315	3 502 707	4,69 %
Managers				
Dont Monsieur Daniel Lalonde :	119 225	145 909	265 134	0,35 %
Dont autres managers :	568 093	475 238	1 043 331	1,40 %
Public	29 640 640	98 777	29 739 417	39,79 %
Autocontrôle	61 616	0	61 616	0,08 %
TOTAL	**73 550 068**	**1 197 239**	**74 747 307**	**100 %**

(1) Entité indirectement détenue à 51,8 % par Shandong Ruyi Technology Group et 48,2 % par Yinchuan WeiXin Industry Funds Ltd Partnership. Yinchuan WeiXin Industry Funds Ltd Partnership est indirectement majoritairement détenu par des fonds d'investissement publics de la République Populaire de Chine.

(2) Entité détenue par Madame Evelyne Chétrite.

(3) Entité détenue par Madame Judith Milgrom.

(4) Les modalités des actions de préférence de catégorie G sont détaillées au paragraphe 21.2.3.2 du présent document de référence.

La Société n'a pas connaissance de variation significative de la composition de son actionnariat depuis le 31 mars 2019.

Franchissements de seuils

Tant que les actions de la Société sont admises aux négociations sur un marché réglementé, outre les déclarations de franchissement de seuils expressément prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, toute personne physique ou morale qui vient à posséder directement ou indirectement, seule ou de concert, une fraction du capital ou des droits de vote (calculée conformément aux dispositions des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce et aux dispositions du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers) égale ou supérieure à 1% du capital ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, y compris au-delà des seuils prévus par le dispositif légal et réglementaire, doit notifier à la Société, le nombre total (i) des actions et des droits de vote qu'elle possède, directement ou indirectement, seule ou de concert, (ii) des titres donnant accès à terme au capital de la Société qu'elle possède, directement ou indirectement, seule ou de concert et des droits de vote qui y sont potentiellement attachés, et (iii) des actions déjà émises que cette personne peut acquérir en vertu d'un accord ou d'un instrument financier mentionné à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier. Cette notification doit intervenir, par lettre recommandée avec accusé de réception, dans un délai de quatre jours de bourse à compter du franchissement de seuil concerné.

L'obligation d'informer la Société s'applique également, dans les mêmes délais et selon les mêmes conditions, lorsque la participation de l'actionnaire en capital, ou en droits de vote, devient inférieure à l'un des seuils susmentionnés.

En cas de non-respect de l'obligation de déclaration de franchissement de seuils susvisée et à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires représentant au moins 5% du capital ou des droits de vote de la Société, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

La Société se réserve la faculté de porter à la connaissance du public et des actionnaires soit les informations qui lui auront été notifiées, soit le non-respect de l'obligation susvisée par la personne concernée.

Il n'y a pas eu de franchissement de seuil prévu par les dispositions légales au cours de l'année 2018.

À la date du présent rapport, la Société n'a été informée d'aucun autre franchissement de seuil prévu par les dispositions depuis la clôture de l'exercice 2018.

Modification dans la répartition du capital de la Société au cours des deux derniers exercices :

	2017			2018		
Actionnaires	**Nombre d'actions ordinaires**	**Nombre d'actions de préférence de catégorie G [4]**	**Nombre total d'actions et de droit de vote**	**Nombre d'actions ordinaires**	**Nombre d'actions de préférence de catégorie G [4]**	**Nombre total d'actions et de droit de vote**
European TopSoho Sàrl [1]	44 829 918	0	44 829 918	40 135 102	0	40 135 102
Fondateurs : Sivan [2] Judor [3]	3 025 392	5 250 000	8 275 392	3 025 392	477 315	3 502 707
Managers						
Dont Monsieur Daniel Lalonde :	119 225	1 605 000	1 724 225	119 225	145 909	265 134
Dont autres managers :	582 801	6 976 075	7 558 876	205 409	567 689	773 098
Public	24 576 588	0	24 576 588	29 609 635	102 185	29 711 820
Autocontrôle	36 099	0	36 099	79 252	0	79 252
TOTAL	**73 170 023**	**13 831 075**	**87 001 098**	**73 174 015**	**1 293 098**	**74 467 113**

(1) Entité indirectement détenue à 51,8 % par Shandong Ruyi Technology Group et 48,2 % par Yinchuan WeiXin Industry Funds Ltd Partnership. Yinchuan WeiXin Industry Funds Ltd Partnership est indirectement majoritairement détenu par des fonds d'investissement publics de la République Populaire de Chine.

(2) Entité détenue par Madame Evelyne Chétrite.

(3) Entité détenue par Madame Judith Milgrom.

(4) Les modalités des actions de préférence de catégorie G sont detaillées au paragraphe 21.2.3.2 du présent document de référence.

Modification dans la répartition des droits de vote au sein de la Société au cours des deux derniers exercices :

	2017		2018	
Actionnaires	**Nombre total d'actions et de droit de vote**	**% des droits de vote**	**Nombre total d'actions et de droit de vote**	**% des droits de vote**
European TopSoho Sàrl [1]	44 829 918	61,3%	40 135 102	53,90%
Fondateurs : Sivan [2] Judor [3]	8 275 392	4,1%	3 502 707	4,70%
Managers				
Dont Monsieur Daniel Lalonde :	1 724 225	0,2%	265 134	0,36%
Dont autres managers :	7 558 876	0,8%	773 098	1,04%
Public	24 576 588	33,6%	29 711 820	39,90%
Autocontrôle	36 099	0,0%	79 252	0,11%
TOTAL	**87 001 098**	**100,0%**	**74 467 113**	**100,0%**

(1) Entité indirectement détenue à 51,8 % par Shandong Ruyi Technology Group et 48,2 % par Yinchuan WeiXin Industry Funds Ltd Partnership. Yinchuan WeiXin Industry Funds Ltd Partnership est indirectement majoritairement détenu par des fonds d'investissement publics de la République Populaire de Chine.

(2) Entité détenue par Madame Evelyne Chétrite.

(3) Entité détenue par Madame Judith Milgrom.

(4) Les modalités des actions de préférence de catégorie G sont detaillées au paragraphe 21.2.3.2 du présent document de référence.

3.4.2 Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce

Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce, ainsi que les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration et les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote sont décrits aux sections 18.2 « Déclaration relative au contrôle de la Société », 21.2.3 « Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions » et 21.2.7 « Franchissement de seuils et identification des actionnaires » du Document de référence. Les pouvoirs du Conseil d'administration en particulier l'émission ou le rachat d'actions et les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société sont décrits respectivement aux sections 18.4 et 21.2.6 du Document de référence.

3.4.3 Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce

Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce sont décrites dans le tableau d'actionnariat ci-dessus (voir le paragraphe 3.4.1 « Structure du capital » du présent rapport).

3.4.4 Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci et mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

Il n'y a pas de détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux ni de mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier.

3.4.5 Les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

À l'occasion de l'introduction en bourse de la Société, Madame Evelyne Chétrite, Madame Judith Milgrom, Monsieur Ylane Chétrite (les « **Fondateurs** »), Sivan Sàrl (société détenue par Madame Evelyne Chétrite), et Judor Sàrl (société détenue par Madame Judith Milgrom), d'une part, et European TopSoho Sàrl, d'autre part (ensemble les « **Parties** » et individuellement une « **Partie** »), ont arrêté les principaux termes d'un pacte d'actionnaires (le « **Pacte** »).

Le Pacte a été conclu pour une durée expirant le 30 juin 2020 (sauf résiliation anticipée liée notamment à la détention par les Fondateurs et les sociétés qu'ils contrôlent d'un certain pourcentage du capital de la Société).

Le Pacte prend acte de la désignation de Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom et Monsieur Ylane Chétrite aux postes de directrices / directeur général délégué(s) en charge de la création et de la stratégie marketing de chaque marque concernée et prévoit :

- des principes relatifs à la gouvernance de la Société, incluant la désignation de Mesdames Evelyne Chétrite et Judith Milgrom au conseil d'administration de la Société, et de Monsieur Ylane Chétrite en tant que censeur ; en cas de cessation de leurs fonctions, sauf en cas de faute lourde ou de non-respect de leurs obligations de non-concurrence, les Fondateurs disposeront de la faculté de proposer aux organes compétents la désignation de leurs remplaçants ;
- des principes relatifs à la liquidité des titres de la Société :
- un droit d'information au profit des Fondateurs préalablement à la réalisation de tout projet de cession de titres de la Société, envisagé par European TopSoho ou l'un de ses affiliés, représentant au moins 2% du capital social de la Société ;
- un engagement de meilleurs efforts d'European TopSoho visant à permettre aux Fondateurs (en ce compris les sociétés actionnaires qu'ils contrôlent) de participer, s'ils en faisaient la demande, à due proportion de leur participation, à tout processus de cession d'un bloc de titres par European TopSoho représentant au moins 2% du capital social de la Société. Même en cas d'échec du projet de cession des Fondateurs, European TopSoho pourra céder seul ses titres au tiers acquéreur sans aucune conséquence sur le reste du pacte d'actionnaires ;
- un engagement de meilleurs efforts d'European TopSoho, si les Fondateurs en faisaient la demande au plus tôt dans les six (6) mois précédant la fin du Pacte, visant à faire bénéficier les Fondateurs de l'assistance de la Société et des dirigeants de la Société dans le cadre de tout projet de cession de leurs titres de la Société devant être réalisé sur le marché ou hors marché ;
- un engagement de rachat par European TopSoho, exerçable sous certaines conditions et dans une période de 45 jours précédant la date de fin du Pacte, d'environ 40% des titres détenus par chacun des Fondateurs et des sociétés qu'ils contrôlent (ce pourcentage étant calculé sur la base de l'ensemble des actions détenues par chacun des Fondateurs à la date de la signature du Pacte ainsi que des actions qui seraient issues de la conversion de leurs ADP G), à un prix égal à la moyenne du cours de l'action de la Société pondérée par les volumes sur une période de 45 jours précédant la date de demande de rachat telle que notifiée par le Fondateur concerné.

3.4.6 Pouvoirs du Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital et de rachat d'actions

Les informations relatives aux pouvoirs du Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital sont détaillées à la section 3.3 « Délégations et autorisations en vigueur accordées par l'assemblée générale des actionnaires en matière d'augmentation de capital » du présent rapport.

Programme de rachat d'actions

L'assemblée générale des actionnaires du 18 juin 2018 a autorisé, pour une durée de 18 mois à compter de la date de tenue de l'assemblée, le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter, 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 des actions composant le capital social, à quelque moment que ce soit, ou 5 % du nombre total des actions composant le capital social s'il s'agit d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, étant précisé que le nombre d'actions détenu par la Société ne pourra en aucun cas conduire la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social.

Les actions pourront être acquises, sur décision du Conseil d'administration, afin :

- d'assurer la liquidité et animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- d'allouer des actions aux membres du personnel de la Société, et notamment dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise, (ii) de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, ou (iii) de tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera ;
- de remettre les actions de la Société lors 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 dans le cadre de la réglementation en vigueur, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le conseil d'administration ou la personne agissant sur délégation du conseil d'administration appréciera ;
- de conserver les actions de la Société et de les remettre ultérieurement à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- d'annuler les actions de la Société dans le cadre d'une réduction du capital social ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le prix unitaire maximal d'achat ne pourra pas être supérieur, hors frais, à 44 euros.

Le Conseil d'administration pourra toutefois, en cas d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification de la valeur nominale de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action de la Société.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués et payés par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur, sur un marché réglementé, sur un système multilatéral de négociation, auprès d'un internalisateur systématique ou de gré à gré, notamment par voie d'acquisition ou de cession de blocs, par le recours à des options ou autres instruments financiers dérivés, ou à des bons ou, plus généralement, à des valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, aux époques que le conseil d'administration appréciera, à l'exclusion des périodes d'offre publique visant les titres de la Société.

Le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, afin, dans le respect des dispositions légales et réglementaires concernées, de procéder 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.

Le Conseil d'administration informera, dans les conditions légales, l'assemblée générale des opérations réalisées.

Contrat de liquidité

Un contrat de liquidité a été conclu avec Exane BNP Paribas pour l'animation des actions de la Société. Le contrat a pris effet au 28 novembre 2017 s'achevant le 31 décembre 2018, renouvelable par tacite reconduction par période d'une année.

Au 31 décembre 2018, dans le cadre de son contrat de liquidité, la Société détient 79 252 actions propres auxquelles s'ajoute 352 025 euros de trésorerie.

3.4.7 Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société

Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société sont détaillés aux sections 10.2.2.1 « Contrat de Crédit », 10.2.2.2 « Obligations 2023 » et 10.2.2.3 « Convention Inter-créanciers (*Intercreditor Agreement*) » du Document de référence.

3.4.8 Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés de la Société s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique

Le Groupe a mis en place des accords prévoyant des indemnités pour la cessation des fonctions pour le Directeur Général et pour Madame Evelyne Chétrite, Madame Judith Milgrom et Monsieur Ylane Chétrite, en leur qualité de Directeurs Généraux Délégués. Une information détaillée figure à la section 15.1 du Document de référence.

3.4.9 Etat récapitulatif des opérations mentionnées à l'article L.621-18-2 du code monétaire et financier réalisées au cours de l'exercice 2018

Le tableau ci-dessous présente un état récapitulatif (article 223-26 du règlement général de l'AMF) des opérations mentionnées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier réalisées au cours de l'exercice 2018 :

Personne intéressée	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Lieu de l'opération	Prix unitaire *(en euros)*	Montant de l'opération *(en euros)*
Knightly Investments(1)	Actions	Acquisition	24 septembre 2018	Euronext Paris	23,0539	50 718,58
Orla Noonan	Actions	Acquisition	24 septembre 2018	Euronext Paris	23,0466	23 046,6

(1) Personne morale liée à Orla Noonan, membre du Conseil d'administration de SMCP.

Le Conseil d'administration

Annexe II
Déclaration de performance extra-financière (DPEF) 2018

Nos collections ont été pensées pour vivre dans le temps et évoluer dans le sens des valeurs qui nous définissent. Nous savons, par conviction, que le chic parisien n'a d'élégance que s'il se conjugue au futur.

0. Introduction

Confectionner des collections aussi élégantes que responsables et rendre nos Marques encore plus désirables et respectueuses de la planète et de l'Homme : en 2018, le Groupe SMCP définit sa stratégie RSE de manière claire et structurée.

Nous nous inscrivons dans une démarche volontariste continue pour répondre aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Habiller les femmes et les hommes avec des hautes valeurs d'élégance partout dans le monde. Nous aspirons, plus que jamais, à une croissance durable. C'est pourquoi notre volonté est d'aller au-delà de ce que nous faisions déjà, avec des engagements taillés pour l'avenir de nos trois Marques, pour nos clients, pour nos collaborateurs, pour la biodiversité, pour le Monde.

0.1. Préambule sur le Groupe & ses valeurs

Le chic et l'élégance ne s'expliquent pas dans le porté, mais dans *l'attitude.*

Au départ, 3 femmes, Evelyne Chetrite, Judith Milgrom & Claudie Pierlot rêvaient d'habiller les Parisiennes avec élégance. Sandro et Claudie Pierlot se créaient en 1984, puis Maje en 1998. De l'union de ces trois Marques naissait le Groupe SMCP en 2010. Habité par ce désir d'inspirer le chic parisien dans le monde avec un goût du challenge certain, SMCP devient un leader international du prêt-à-porter et des accessoires avec 1 466 points de vente repartis à travers 40 pays, atteignant 1 017 M€ de ventes annuelles en 2018.

Forts de cette croissance globale exceptionnelle, notre mission se transforme alors en devoir. Ce devoir d'élégance dans les collections et la qualité de service que nous délivrons à nos clients s'étend également à la manière dont nous exerçons nos métiers sur les plans social, environnemental et sociétal.

Nos engagements RSE se reflètent ainsi dans nos valeurs.

Notre stratégie durable est authentique et dynamique, à l'image des entrepreneurs passionnés qui composent notre histoire.

Agir en entrepreneur conscient : l'héritage entrepreneurial par les fondateurs de nos trois Marques est ancré dans nos veines et nous portons haut leur ambition.

S'engager avec passion et attention : nous sommes les ambassadeurs de nos Marques et à ce titre, nous partageons le désir de les faire grandir en plaçant l'humain au cœur de nos actions.

Cultiver notre créativité et innover pour le meilleur : nous impulsons des idées nouvelles et encourageons tous nos collaborateurs à en écrire avec nous pour faire croître les performances du Groupe de manière responsable et durable.

Développer un global mindset responsable : nous devons penser l'ensemble de ce que l'on construit à l'échelle internationale, en créant des expériences uniques dans le respect de toutes les cultures.

Considérer l'élégance comme une attitude en toute circonstance : Sensibles au monde qui nous entoure, nous aspirons à une performance éthique et responsable.

0.2. Modèle d'affaire

Se référer à la partie 6 « Aperçu des activités du Groupe » du Document de Référence 2018.

0.3. Risques & opportunités liés à la RSE

Les développements ci-dessous présentent les risques & opportunités liés à la RSE qui doivent être lus en complément des informations figurants à la partie 4.2 « Risques liés aux activités du Groupe » du Document de Référence 2018.

0.3.1. Méthodologie

Pour la première fois, SMCP a intégré à son chapitre traitant de l'analyse des risques une partie exclusivement consacré aux risques extra-financiers qui pèsent sur le Groupe et que le Groupe fait peser sur ses parties prenantes.

Cette analyse des risques extra-financiers reposent sur des travaux menés les années précédentes par PwC dans le cadre de l'établissement d'un état des lieux RSE du Groupe et par Utopies, cabinet conseil spécialisé en RSE dans le cadre de l'établissement de la stratégie RSE Groupe. L'établissement de cette stratégie a notamment donné lieu à l'interrogation des parties prenantes externes sur leur vision des risques et attentes RSE au sein de l'industrie de la mode. Des interviews en interne ont également été menées afin d'identifier les risques et attentes RSE perçus par les collaborateurs du Groupe.

Cette analyse s'appuie également sur une veille réglementaire et concurrentielle ainsi que sur les risques financiers précédemment identifiés et communiqués.

Cette analyse des risques extra-financiers a fait l'objet d'une validation en interne notamment par le Secrétaire Général du Groupe, la Directrice de la Stratégie et du Développement Groupe et la Directrice de l'Audit Interne Groupe.

Risques	**Politiques et projets mis en œuvre** **Résultats et indicateurs de performance**
Diversité et inclusion Développement et capital humain Corruption et évasion fiscale	Voir « Promouvoir une véritable culture d'entreprise » Voir indicateurs « Développement des collaborateurs »
Conditions de travail	Voir « Améliorer le bien-être au travail » Voir indicateurs « Développement des collaborateurs »
Relations fournisseurs Droits de l'Homme Informations et labelling de nos produits Qualité et sécurité de nos collections	Voir « Garantir la transparence » Voir indicateurs « Sourcing responsable »
Matières premières Bien-être animal	Voir « Evoluer vers des matières plus responsables » Voir indicateurs « Sourcing responsable »
Immobilisations mobilière et immobilière Transport de marchandises	Voir « Réduire notre impact carbone » Voir indicateurs « Empreinte environnementale »

0.3.2. Risques sociaux & sociétaux

Hautement conscients des risques sociaux et sociétaux du fait de nos activités internationales dans le secteur du prêt-à-porter et en particulier de la sous-traitance de la confection de nos collections, nous développons une stratégie globale responsable et éthique.

- *Diversité & inclusion :* nous sommes convaincus que pour stimuler de nouvelles idées à tous les niveaux de l'organisation et pour avoir toujours une longueur d'avance, la diversité est une force. Le Groupe s'engage au travers de sa politique de Ressources Humaines à promouvoir la diversité et l'inclusion ainsi que le Women Empowerment dans tous les pays où nous sommes implantés.
- *Développement & valorisation du capital humain :* Nous souhaitons continuer à écrire l'histoire de notre belle croissance à l'international avec tous nos collaborateurs. Ils sont notre force et nos ambassadeurs dans le Monde. Sans une fidélisation et une valorisation justes de notre capital humain, le Groupe s'expose à un risque de perte de compétences dans l'ensemble de ses fonctions. C'est pourquoi nous nous attachons à garantir une rémunération et des avantages sociaux justes et équitables à l'ensemble de nos collaborateurs. Nous avons aussi à cœur d'encourager l'autonomie et leur progression en interne en promouvant une véritable culture d'entreprise. Enfin, pour s'assurer d'attirer les talents de demain, nous développons également de nouvelles méthodes de recrutement.
- *Protection des données :* Le Groupe aspire à une transformation digitale responsable. Pour minimiser les risques liés au traitement de données personnelles de clients et de collaborateurs que nous collectons dans le cadre de nos politiques marketing & gestion de personnel, nous avons mis en place une organisation interne répondant aux impératifs de la loi après l'entrée en vigueur du RGPD.
- *Conditions de travail :* La croissance forte de notre activité peut exposer nos collaborateurs à un risque de dégradation de leur bien-être au travail. Conscients qu'ils sont le moteur de notre croissance, nous nous attachons à maintenir des conditions de travail harmonieuses & sécurisées partout où nous œuvrons. Nous aspirons à une performance responsable et humaine et avons mis en place des politiques RH en interne pensées pour le bien-être de tous nos salariés.
- *Relations fournisseurs :* Pour aider et encourager nos fournisseurs du monde entier qui nous approvisionnent et/ou confectionnent nos pièces à respecter nos exigences sociales et sociétales, nous nous efforçons de développer et d'entretenir avec eux des relations harmonieuses et de confiance. Notre politique d'approvisionnement se veut respectueuse et responsable sur toute notre chaîne de valeur.
- *Qualité et la sécurité de nos collections* (vêtements et accessoires) est au cœur de nos préoccupations. Parce que la santé et la sécurité de nos clients est une priorité absolue, nous avons tenu à mettre en place une annexe qualité indexée à nos conditions générales fournisseur (CGF). Dans le respect de toutes les réglementations en vigueur (REACH, POP, etc…), elle garantit à tous nos clients des produits de prêt-à-porter sains et sûrs, dépourvus de toute substance dangereuse.
- *Informations & labelling de nos produits :* Dans le respect du règlement Européen n° 1007/2011/CE, et pour répondre à la confiance dont nous honorent nos clients, SMCP s'engage à être transparent et à communiquer sur ses étiquettes l'origine de tous ses produits. Cet engagement est mentionné dans nos CGF.
- *Bien-être animal :* Au sein du Groupe SMCP, nous faisons preuve de la plus grande vigilance dans nos approvisionnements d'origine animale avec des contrôles minutieux imposés à nos fournisseurs. Pour respecter et encourager le bien-être animal qui touche particulièrement notre secteur, nous avons défini des exigences très précises dans nos CGF. De plus, nous entreprenons des recherches sourcing afin de proposer des alternatives aux matières animales controversées.

0.3.3. Risques environnementaux

Hautement conscient également des enjeux environnementaux dans l'industrie du textile dont nous sommes acteur économique majeur, le Groupe SMCP s'engage dans une démarche RSE continue pour limiter son impact sur la planète et sur la biodiversité.

- *Matières premières :* le Groupe, conscient de l'importance de l'enjeu matière d'un point de vue environnemental et épuisement des ressources, s'engage à promouvoir l'utilisation de matières responsables.
- *Immobilisations mobilières et immobilières :* le Groupe est conscient de l'impact de ses immobilisations mobilières et immobilières (sièges, points de vente, entrepôts) notamment en termes de consommation d'énergie et épuisements des ressources. C'est pourquoi le Groupe monitore ses consommations électriques et met en place des solutions pour implémenter du mobilier plus responsable.
- *Transport de marchandises :* le transport de marchandises est une des activités les plus émettrices de CO2 pour le Groupe. C'est pourquoi le Groupe limite autant que possible le transport aérien afin de favoriser des transports plus respectueux de l'environnement tels que les transports ferroviaire & maritime.

0.3.4. Risques liés aux Droits de l'Homme

Soucieux de l'Homme et conscient des différences sociétales qui peuvent exister dans les différents pays du monde où le Groupe exerce ses activités, nous avons pris soin de développer une politique responsable globale concernant le respect des droits humains.

Choisir nos fournisseurs extérieurs avec la plus grande attention et veiller à entretenir des relations harmonieuses et de confiance avec eux dans le temps. De nos ateliers où nos collections se dessinent, à nos fournisseurs qui les confectionnent dans leurs usines jusqu'à la commercialisation dans nos boutiques, le Groupe s'engage à défendre la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et la Convention internationale des droits de l'Enfant de l'ONU.

Pour nous assurer de la bonne tenue de notre charte éthique auprès de nos fournisseurs internationaux, nous l'avons intégrée dans nos CGF et menons régulièrement des audits sociaux sur site.

0.3.5. Risques liés à la corruption & à l'évasion fiscale

Grandement conscients des risques de corruption et d'évasion fiscale du fait de nos activités internationales, nous développons une pratique responsable de lutte contre la corruption et contre l'évasion fiscale.

- *Corruption :* Le Groupe a conscience des risques encourus du fait de ses activités internationales. Pour minimiser ces risques, nous avons mis en place une réorganisation interne visant à sécuriser toutes nos relations commerciales avec nos prestataires et fournisseurs du monde entier. Elle répond à la loi Sapin 2 et s'inscrit dans notre engagement à développer la Direction de l'audit & des contrôles internes
- *Evasion fiscale :* l'évasion fiscale est un vrai défi global sur lequel le Groupe SMCP est sensibilisé. Fin 2017, la fonction fiscale a été internalisée par la création d'un poste de Responsable Fiscal Groupe visant à s'assurer notamment du respect des réglementation françaises et internationales. Dans chacun des pays de ses filiales distributrices, le Responsable Fiscal Groupe s'appuie dans l'exercice de ses fonctions sur ses relais locaux constitués par des cabinets comptables et fiscaux.
- Le Groupe et ses filiales distributrices ne sont pas implantées dans un des pays figurant dans la liste noire de l'Union européenne des juridictions fiscales non coopératives, en date de mars 2019.
- Parce que nous sommes soumis à des législations fiscales différentes et complexes selon les pays où nous opérons, nous nous engageons à assurer et à renforcer des pratiques fiscales responsables. Dans les relations avec ses filiales distributrices, le Groupe pratique les règles de pleine concurrence et vend à ses filiales ses marchandises sur la base des recommandations OCDE notamment BEPS – Action 13. Aussi le Groupe est soumis à l'obligation de déposer le Country by Country Reporting et de rédiger une Documentation de Prix de Transfert ; gage de la transparence fiscale souhaitée par les Etats concernés. Enfin, les sociétés distributrices sont soumises à la réglementation locale notamment en matière de TVA, d'impôt sur les sociétés et autres impôts et taxes locales. Le Groupe est donc soumis à de fortes contraintes de conformité fiscale locale permettant aux Etats des pays d'implantation de contrôler et de percevoir les impôts et taxes relatifs aux activités du Groupe dans chacun des pays.
- Enfin, le Groupe n'a aucun litige fiscal en cours.

0.4. Organisation interne

Notre sensibilité nous engage à orienter la RSE au cœur de notre organisation.

Nos marques se développent et se renouvellent chaque saison grâce aux idées partagées à tous les niveaux de notre organisation – la diversité est notre force.

Notre département RSE avec un chef de projet dédié est directement rattaché à la direction de la Stratégie et du Développement.

Au sein du Groupe SMCP, nous portons haut nos valeurs de durabilité et impliquons tous nos collaborateurs à en créer de nouvelles.

Nous définissons ainsi des équipes pluridisciplinaires représentantes de chacune de nos Marques pour agir avec éco-responsabilité dans chaque domaine.

Nous avons également mis en place de nouveaux outils collaboratifs en interne, comme la création d'un groupe sur notre réseau social interne qui permet à chacun de nos collaborateurs d'échanger leurs pensées et les actualités CSR fashion.

Dans nos ateliers, nos studios de production, comme dans nos boutiques, nos collaborateurs sont ainsi mobilisés et régulièrement sensibilisés pour que les engagements du Groupe SMCP soient traduits et ancrés dans les pratiques quotidiennes.

0.5. Nos 3 axes stratégiques

SMCP se pare de trois engagements durables à haute valeur pour l'avenir du chic parisien dans le monde.

En 2018, nous avons procédé à un diagnostic de nos pratiques de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE), avec l'aide d'un cabinet de conseil en développement durable, au travers d'entretiens avec les représentants du comité exécutif et de parties prenantes externes (distributeur, ONG, think tank). Ce diagnostic nous a permis d'identifier nos enjeux stratégiques, en particulier ceux sur lesquels les attentes étaient les plus importantes.

C'est pourquoi, au-delà des actions responsables que nous menions déjà, nous souhaitons engager une démarche volontariste continue en 2018 en axant notre stratégie autour de trois piliers prioritaires. Trois axes sur-mesure pour relever les défis de demain avec nos trois Marques :

- ***Créer des collections responsables sur toute la chaîne de valeur.***

- Nous nous engageons sur une confection responsable des collections de nos Marques.

- ***Réduire notre impact sur l'environnement.***

- Nous avons à cœur de minimiser toutes formes d'externalités négatives résultant de nos activités, de la conception dans nos studios à la commercialisation de nos collections dans nos boutiques.

- ***Assurer le développement et l'épanouissement de notre capital humain***

- Nous prônons le bien-être et l'évolution professionnelle de chacun de nos collaborateurs, où qu'il se situe dans le monde.

1. Confectionner des collections responsables sur l'ensemble de la chaîne de valeur

1.1. Evoluer vers des matières premières plus responsables

Conscient des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux que revêt le secteur du prêt-à-porter et à l'écoute des consommateurs de plus en plus attentifs à l'éthique, notre nouvelle politique d'approvisionnement évolue vers des matières responsables.

Au-delà des obligations réglementaires auxquelles nous sommes tenus, nous aspirons à développer des collections plus éco-responsables en mettant en pratique des valeurs de respect et de protection de la biodiversité et de l'humain dans chaque étape de la confection de nos vêtements et accessoires.

Nous sommes conscients que chaque famille de fibres, chaque matière et chaque étape de production revêt de nombreux enjeux environnementaux (utilisation de pesticides, cultures intensives et OGM, consommation et pollution de l'eau), sociaux (conditions de travail, juste rémunération des producteurs, santé et sécurité des travailleurs) ou encore éthiques (bien-être de l'animal par exemple). Ainsi, les matières que nous utilisons dans nos produits représentent une large part de notre empreinte environnementale.

Concrètement, le Groupe SMCP a défini en 2018 une feuille de route « sourcing responsable » pour chacune de nos Marques. Cette feuille de route répond à un double enjeu : permettre l'intégration d'une part croissante de matières responsables (matières labellisées, recyclées) dans nos collections et accompagner nos fournisseurs dans ces changements. Nous avons ainsi procédé à la réalisation d'un état des lieux précis sur les matières utilisées. A noter que les trois matières les plus utilisées dans nos collections sont le polyester, le coton et la viscose.

Nous avons réalisé, pour chaque matière présente dans nos collections, une matrice de risques sur l'approvisionnement de ces matières et les alternatives possibles pour minimiser les impacts sur les populations et la biodiversité.

Enfin, nous discutons avec nos fournisseurs de ces différentes alternatives, afin d'évoluer conjointement vers des matières plus responsables et ainsi privilégier notre sourcing auprès des fournisseurs avec lesquels nous collaborons déjà dans l'optique de les encourager à s'approvisionner en matières labellisées ou recyclées.

Au sein du Groupe, nous faisons preuve de la plus grande vigilance dans tous nos approvisionnements d'origine animale avec des contrôles minutieux imposés à nos fournisseurs.

Pour respecter et encourager le bien-être animal qui nous touche particulièrement, nous avons défini des exigences précises dans nos Conditions Générales de Fournitures (CGF), portées à la connaissance de nos fournisseurs. Nous insistons sur des principes fondamentaux et une approche humaine des animaux lors de l'élevage, du transport, de la manipulation et de l'abattage (e.g. manipulations douces et calmes, sans maltraitance ni abus).

En septembre 2018, Claudie Pierlot s'associe aux Galeries Lafayette à l'occasion du mouvement « Go For Good » et créé une capsule exclusive « Claudie Loves Green ». Chacune des références de cette capsule a été produite dans une optique de préservation des ressources naturelles et de fabrication pérenne sans aucun compromis pour le style.

Pour chacune des 6 pièces de la Capsule « Claudie Loves Green », une attention toute particulière a été apportée à chaque étape du processus de fabrication.

Ainsi, ces pièces ont été confectionnées dans des usines dont les process de fabrication permettent une réduction de la consommation d'eau, un contrôle et un traitement des eaux usées pour préserver les sols et réduire au maximum l'impact environnemental, une maîtrise de la consommation d'énergie et l'utilisation de produits chimiques. Les peaux utilisées ont été tannées sans chrome. Les savoir-faire locaux ont été privilégiés et enfin, le coton utilisé est issu de l'agriculture biologique.

Ensemble, avec nos Marques, nous avons à cœur de faire évoluer durablement les comportements dans le secteur de l'habillement en accompagnant également nos fournisseurs.

1.2. Garantir la transparence

1.2.1. Développer des relations saines et durables avec nos fournisseurs pour les aider à respecter nos exigences

Enjeu majeur pour la performance durable de notre Groupe, notre politique RSE en faveur de l'environnement et des droits humains s'applique à toute notre chaîne d'approvisionnement, et en particulier à nos fournisseurs.

Parce qu'ils engagent au quotidien le nom de nos Marques dans leur travail, le Groupe SMCP les sélectionne avec une très haute attention et travaille avec eux en très étroite collaboration afin de les encourager et de les aider à respecter nos exigences. Cela permet à l'ensemble de nos Marques de compter sur une base stable de fournisseurs, qu'elles conservent de saison en saison, leur permettant ainsi d'instaurer des relations de confiance et une envie commune d'amélioration continue.

Avant toute collaboration avec de nouveaux fournisseurs, nos équipes production leur rendent systématiquement visite sur place avant le démarrage de la production.

Nos exigences sont clairement précisées dans nos CGF et doivent être respectées à la lettre par tous nos fournisseurs et sous-traitants :

- Respecter les réglementations, normes et standards locaux et internationaux en termes d'hygiène, de sécurité, d'environnement et de droit du travail.

- Coopérer dans le cadre d'audits sociaux et environnementaux.
- Interdire le recours à des tiers sans l'autorisation du Groupe. Si cette sous-traitance est approuvée, le sous-traitant est tenu d'assurer le respect par ses tiers des principes que nous avons définis.

Nous sommes intransigeants en cas de non-conformité. Parce que nous n'assurons pas nous-mêmes la production de nos pièces, nous redoublons de vigilance. Sous-traitée pour plus de la moitié dans la zone Euromed et pour le reste en Asie, notre production se doit d'être éthiquement irréprochable :

- En 2015, suite à une analyse des risques par pays réalisée par notre équipe Conformité, le Groupe SMCP a ainsi exclu le Bangladesh.
- Depuis 2014, nous avons mis en place, avec le service Compliance de la production de nos trois Marques, une organisation et des processus dédiés afin d'assurer une supervision des chaînes d'approvisionnement dans les pays où les risques sociaux et environnementaux sont élevés.

Nous nous attachons également à respecter & promouvoir les droits Humains dans l'ensemble de la chaîne de valeur, aussi bien pour l'ensemble de nos collaborateurs que pour l'ensemble des salariés de nos sous-traitants et fournisseurs.

Pour faire respecter la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et la Convention internationale des droits de l'Enfant de l'ONU, le Groupe a développé dès 2016 une Charte éthique et sociétale intégrée aux CGF et portant notamment sur l'interdiction du travail des enfants de moins de 15 ans, les conditions de travail attendues, les exigences environnementales à respecter, etc. Elle est renvoyée annuellement à l'ensemble des fournisseurs, au même titre que les CGF. Afin de s'assurer de sa bonne signature par l'ensemble des fournisseurs, un suivi est assuré par l'Audit Interne. De plus, elle est mise à jour régulièrement afin d'être la plus complète possible et d'intégrer les nouvelles problématiques sociales, environnementales et sociétales identifiées.

Depuis 2017, l'application concrète de notre politique éthique et sociale fait l'objet d'audits sociaux réalisés par un cabinet international indépendant au sein des usines de nos fournisseurs. Ces audits sur site portent sur un grand nombre de critères. Ils permettent d'engager une dynamique d'amélioration continue dans une logique de partage de bonnes pratiques.

Basée sur les principaux référentiels et standards internationaux (SA 8000, GSCP, ETI, normes ISO 14001 et OHSAS 18001 notamment), la grille d'audit que nous utilisons couvre les thématiques sociales majeures :

- Santé, sécurité, hygiène
- Gestion des déchets
- Travail infantile
- Horaires de travail, salaires & avantages
- Conditions de travail

Nous vérifions également d'autres thématiques essentielles :

- Management de la qualité
- Lutte contre la corruption
- Ethique des achats

Certains points de ces thématiques font l'objet d'une attention particulière de la part du Groupe et de ses Marques comme notamment l'interdiction du travail juvénile, la présence de contrats de travail pour tous les employés, le respect des recommandations internationales en termes d'heures travaillées, l'absence de discrimination à l'embauche et de travail forcé, le respect des salaires minimaux, la présence et le port adéquats des équipements de protection individuelle, la présence de certificat attestant de la légalité de la construction des locaux, la présence de sécurité incendie au sein des locaux, la maintenance adéquate de l'ensemble des installations des usines, le stockage sécurisé des produits chimiques.

A l'issue de ces audits, des plans d'actions correctives sont rédigés et nos fournisseurs sont accompagnés pour leurs mises en place grâce à un suivi personnalisé adapté : audit de contrôle sur une période de 2 à 3 ans, desktop review, ou follow-up immédiat suivant les cas.

Sur la campagne 2018, nous avons ainsi mis l'accent sur nos principaux fournisseurs, ceux qui fabriquent la plus importante production de nos pièces. Cela nous permet en outre de couvrir plusieurs types de risques : volume de production, pays de production, types de production. Pour 2018 :

- Les fournisseurs audités comptent parmi nos 30 Top fournisseurs.
- 56 audits ont été planifiés et sont en cours de réalisation.
- Au total, 64% de nos produits sont issus d'une usine d'assemblage ou de production qui a été auditée ou ont au moins un de leur composant issu d'une usine auditée en 2017 ou 2018 par le Groupe SMCP ou par la Marque.

Fort de nos relations étroites avec nos fournisseurs, fidèles à nos valeurs, saison après saison, le Groupe SMCP a obtenu une note globale supérieure à celle de la moyenne du secteur. Et nous sommes convaincus que nous pouvons encore l'améliorer, tous ensemble.

1.2.2. Garantir la traçabilité de nos vêtements et accessoires

Dans le respect des règlementations européennes et de la confiance dont nous honorent nos clients, nous nous attachons à être transparents sur l'origine des composants et matières de toutes nos pièces.

Réalisées à façon ou produits finis, les composants les constituant sont tous approvisionnés par nos Marques nous garantissant une traçabilité absolue que nous communiquons sur nos étiquettes.

- Pour nos produits finis, les composants sont prescrits par nos Marques et achetés par les fournisseurs. Concernant l'étiquetage de leur origine, nous indiquons spécifiquement le pays de l'usine où la pièce a été fabriquée.
- Pour les produits à façon, les composants sont approvisionnés et achetés par nos Marques puis envoyés à nos fournisseurs pour confection. Sur les étiquettes, nous mentionnons le pays où la pièce a été assemblée et montée.

1.2.3. Garantir la qualité et la sécurité de nos pièces

Notre croissance exceptionnelle à l'international est la plus belle expression de l'attachement et de la confiance de nos clients à nos Marques. Notre responsabilité est de renforcer ce lien durablement en prenant aussi hautement soin de leur santé et de leur sécurité.

En accord avec les réglementations nationales et internationales auxquelles nous sommes tenus, la qualité de nos pièces se doit d'être irréprochable sous toutes les coutures et garantir l'absence totale de substances dangereuses.

En 2016, ces standards communs à nos trois Marques ont été annexés à nos CGF :

- Répondre à toutes les exigences règlementaires toxicologiques de REACH (colorants azoïques, colorants allergènes, cancérigènes, etc.), du règlement POP (Règlement CE n° 850/2004) sur les polluants organiques persistants, du règlement sur les biocides (Règlement UE n° 528/2012) et toutes celles concernant les matières d'origines animales.
- Réaliser des tests Qualité par des laboratoires accrédités sur les matières et produits tels que la chaîne et trame, la maille, les chaussures, le cuir, la fourrure et les bijoux, ainsi que des tests qualités propres à certains pays (entre autres Etats-Unis, Chine, Arabie Saoudite), et être intransigeant s'ils ne répondent pas à nos critères d'excellence en matière de sécurité.
- Exiger des contrôles qualité rigoureux par les fournisseurs et inspecter la qualité finale de nos pièces par des prestataires indépendants avant leur expédition et/ou à leur réception.

2. Réduire notre impact sur l'environnement

De notre ambition de devenir leader sur le secteur du luxe accessible, au sein du Groupe SMCP, nous aspirons tous ensemble à une croissance durable qui respecte la planète.

2.1. Réduire notre empreinte carbone

Engagés dans une démarche d'amélioration continue de la performance environnementale, nous avons entrepris la réalisation de notre premier bilan carbone full-scope en 2018. Réalisé par une société spécialisée, les résultats de ce bilan carbone dans les Scopes 1, 2 et 3 (achats de biens et services, transport et distribution des marchandises, vols commerciaux, émissions générées par la production des carburants et de l'énergie) sont attendus au printemps 2019. Il nous permettra notamment, basé sur des données scientifiques, de :

- Identifier et hiérarchiser nos postes d'émissions
- Établir une feuille de route à 3-5 ans en vue de s'inscrire dans la trajectoire mondiale 2 degrés qui vise à limiter le réchauffement climatique mondial en dessous de 2 °C à moyen terme.
- Disposer des outils et référentiels de pilotage et d'actualisation
- Pouvoir communiquer de manière transparente des informations fiables et quantifiées auprès de nos parties prenantes.

Afin de mener à bien ce projet, nous avons créé un groupe de travail impliquant l'ensemble de nos métiers : architectes, approvisionnement, comptabilité, contrôle de gestion, services généraux, achats indirects, production, supply chain, etc.

Gérer nos consommations électriques de manière responsable

En 2018, nous avons également réalisé une étude de consommation électrique. Le lighting des surfaces de vente de nos boutiques gérées en propre représente une consommation annuelle de 4 174 061 kWh, soit une émission carbone de 1 447 178 kg de CO2. Nos sièges ont une consommation électrique de 1 034 552 kWh et nos entrepôts 948 044 kWh. Cela équivaut à 152 337 kg de CO2 émis par nos sièges et 54 133 kg de CO2 émis par nos entrepôts.

Conscients de l'impact de nos consommations d'énergie sur le climat, nous nous attachons déjà activement à les réduire :

- Depuis 2015, nous avons systématisé l'éclairage LED sur toutes les ouvertures et lors des rénovations lighting de nos boutiques. Fin 2018, 56 % de notre parc succursales et outlets dans le monde est en éclairage full LED.
- 100 % de notre parc géré en propre en France est en contrat énergie verte Engie et implique directement nos collaborateurs. Acteur de la transition énergétique, nous contribuons ensemble au développement de la production d'énergie d'origine renouvelable. Concrètement, pour 1 MWh consommé par notre Groupe, 1 MWh d'électricité renouvelable est injecté sur le réseau.

Privilégier des transports de marchandises plus écologiques

Notre croissance exceptionnelle à l'international nous mène à multiplier nos transports de marchandises partout dans le monde. Notre responsabilité est de tout mettre en œuvre pour réduire les impacts de nos flux logistiques sur la planète et le réchauffement climatique.

Conscients de l'importance des émissions de gaz à effet de serre lors des transports liés aux imports et exports de nos marchandises, nous nous efforçons de les limiter et avons intégré ce périmètre aux travaux de quantification menés pour le Bilan Carbone.

Concernant nos importations provenant d'Asie, le Groupe expérimente depuis 2017 le transport ferroviaire.

Sur l'ensemble de nos importations, nous avons d'ores et déjà à cœur de continuer à faire progresser les parts des transports fluviaux, ferroviaires et routiers plus favorables pour l'environnement que le transport aéronautique.

Faire éclore des concept magasins durables

Nos boutiques sont notre vitrine sur le monde extérieur et doivent incarner notre volonté de changement et d'éco-responsabilité.

Nous tenons à penser nos concept magasins avec la plus grande éthique possible et étudions depuis 2018 à améliorer :

- La gestion des déchets durant toutes les étapes de vie d'une boutique : chantier pour l'ouverture, day-to-day, chantier pour la fermeture.
- Le bien-être de tous nos collaborateurs
- La gestion de l'énergie (lighting, HVAC (Heating, Ventilation, Air Conditionné) system efficiency)
- L'utilisation des ressources matières premières (bois, laiton, peinture, marbre).

En 2019, cette réflexion aboutira à la mise en place de guidelines environnementales basées sur les principaux référentiels du secteur et sur le lancement d'appels d'offre afin de sourcer des matériaux plus éco-responsables.

2.2. Maintenir une gestion responsable des invendus

Le Groupe adopte une conduite responsable concernant les pièces invendues dans nos boutiques et se refuse à les détruire.

Chacune de nos Marques a en effet de multiples possibilités pour leur offrir une seconde chance. Ventes privées, magasin d'usine, ou encore dons à des associations, elles trouvent toujours une nouvelle destination.

En ligne de mire pour 2019, nos pièces défectueuses et obsolètes devraient, elles aussi, ne plus être détruites et trouver une nouvelle application.

2.3. Gérer nos déchets de manière éco-citoyenne

Au sein du Groupe SMCP, nous prônons une attitude éco-citoyenne et tous nos collaborateurs y participent activement et sincèrement.

Depuis 2017, nous trions nos déchets dans l'ensemble de nos sièges.

Tous nos sièges sont entrés dans l'air de la dématérialisation afin de réduire nos consommations de papier : dématérialisation des contrats de travail et documents administratifs des salariés, des tickets restaurants, des factures au sein du service comptable.

En 2018, nous avons décidé de supprimer l'utilisation de gobelets sur l'ensemble de nos sièges SMCP en offrant une gourde à tous nos collaborateurs. Les collaborateurs Maje et Claudie Pierlot ont également une gourde et un mug pour participer activement à la réduction de leurs déchets au sein de leurs sièges HQE.

Au sein de nos entrepôts, nous agissons pour favoriser le recyclage dans toutes nos activités avec le compactage de nos cartons, la mise à disposition de sacs spéciaux pour les emballages plastiques et les déchets papiers spécifiques comme le papier de soie, et enfin des écobox pour tous nos déchets de bureaux.

3. Développement & bien-être de nos collaborateurs

3.1. Les principaux indicateurs sociaux de l'année 2018 *(vs 2017)*

Un nombre de collaborateurs croissant

CDI & CDD (vs 2017)

5 873 +14.5%

Une forte dynamique de recrutement

CDI (vs 2017)

3 471 +11%

Des collaborateurs avec des contrats pérennes

CDI

5 104 +14.5%

Une création nette d'emplois en CDI en augmentation

Vs 2017

403 +10%

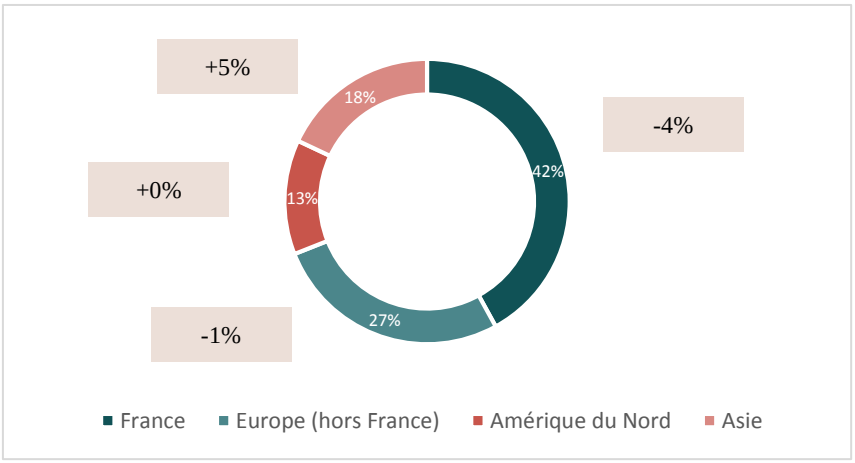
Des rémunérations attractives

Masse salariale en millions d'euros (vs 2017)

212.3 +10.8%

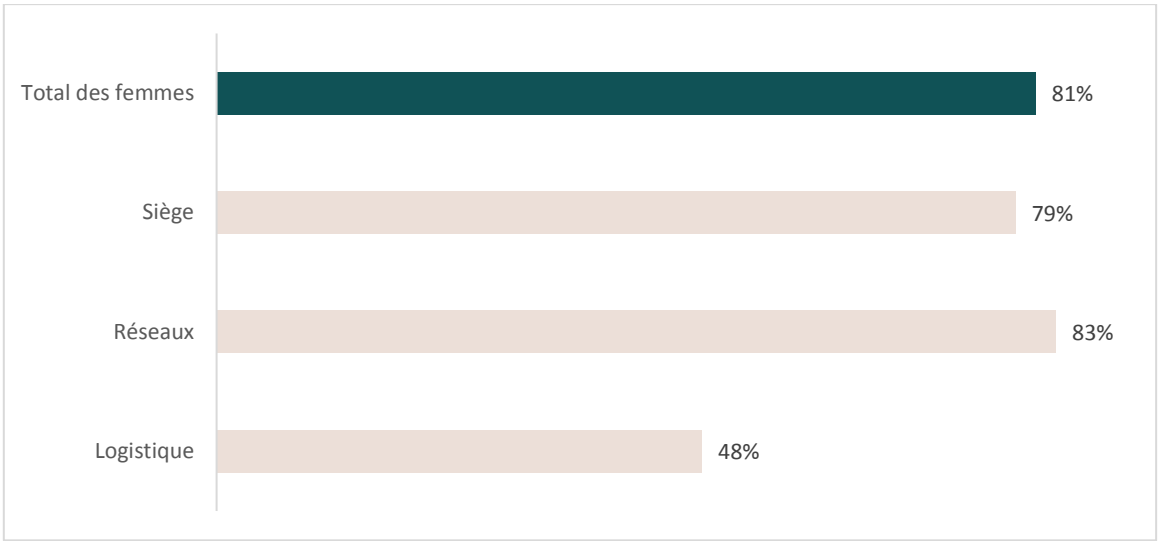
Un Groupe qui s'internationalise

En % du total de l'effectif en CDI & CDD au 31/12/2018 (vs 2017)

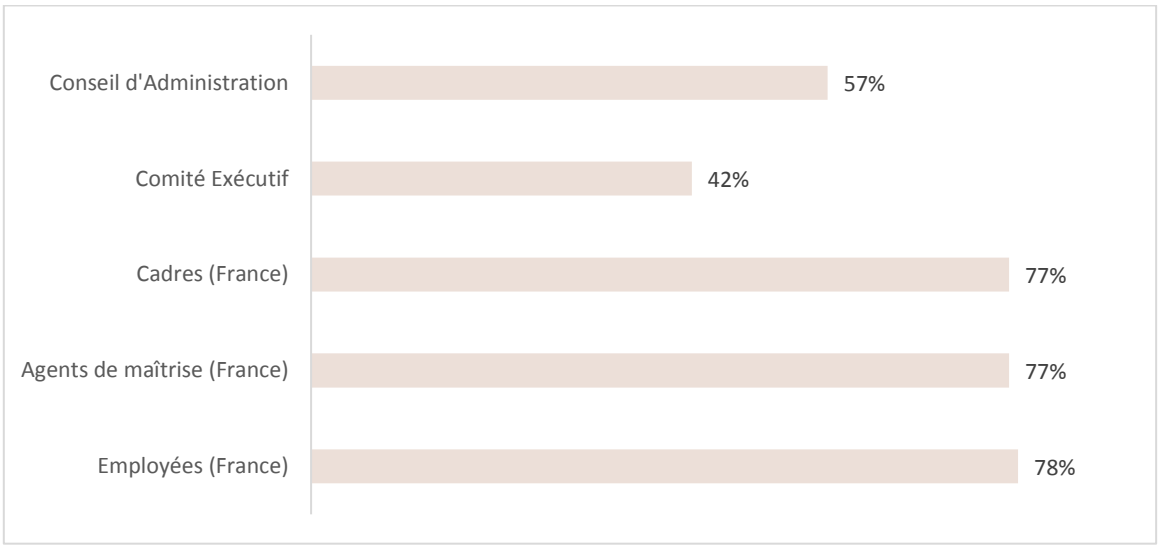


Un Groupe largement féminisé...

En % du total de l'effectif en CDI & CDD au 31/12/2018 par secteur d'activité



… et cela, jusque dans les postes à responsabilité



Une politique de formation conséquente

	Présentiel (Monde)	E-learning (France et Europe, depuis octobre 2018))
Heures de formation	26 022	2 570
Nombre de collaborateurs – Part des collaborateurs	1 975 - 33%	2 348 – 58%
Montant investi	1.686 M€	288 k€

3.2. Promouvoir une véritable culture d'entreprise

3.2.1. Développer une communication interne fédératrice autour de nos valeurs

Au sein du Groupe SMCP, nous donnons du sens à nos actions et favorisons le partage de l'information avec toutes nos équipes.

Le succès du groupe repose sur une culture interne forte fondée sur nos cinq valeurs : l'esprit entrepreneur, la passion, la créativité et l'innovation, le global mindset et l'élégance. Nous partageons le goût du challenge, agissons avec détermination et sens des responsabilités, et préservons notre agilité. Nous aimons passionnément nos marques et les développons dans le respect de leur ADN. Nous stimulons les idées nouvelles à tous les niveaux de notre organisation pour avoir toujours une longueur d'avance. Nous collaborons à l'échelle internationale et servons chaque client partout dans le monde avec le même professionnalisme. Nous coopérons de manière constructive et adoptons constamment une attitude franche et respectueuse vis-à-vis des autres. Ces valeurs ont été définies en 2015 de façon participative avec les top managers du Groupe, et ont ensuite été partagées avec l'ensemble de nos collaborateurs.

Nous nous attachons à leur faire partager notre Stratégie et à les inviter à développer de nouvelles idées avec nous et la diffusons dans toutes les communications internes de nos entités :

- Des conférences régulières sont organisées.
- Une newsletter est adressée mensuellement à toutes nos équipes dans le Monde.
- Des messages vidéo du CEO sont également envoyés à tous, à l'occasion de la nouvelle année par exemple.
- Des événements conviviaux sont organisés régulièrement dans nos sièges pour favoriser la cohésion, la coopération et l'engagement.
- Des espaces d'échanges informels sont créés sur nos plateformes collaboratives et notre réseau social d'entreprise
- Un accès à différents intranets est possible afin de pouvoir accéder aux dernières nouvelles, aux documents utiles et aux informations administratives

3.2.2. Offrir un parcours d'intégration à tous nos collaborateurs

Parce qu'ils sont amenés à devenir les Ambassadeurs de nos valeurs, nous avons à cœur de proposer à tous nos collaborateurs un parcours d'intégration riche de sens et d'informations.

OnBoarding Siege. Une matinée d'intégration est prévue pour souhaiter la bienvenue et donner une vision d'ensemble du Groupe à chaque nouveau collaborateur au sein du Siège de SMCP : présentation de l'organisation du Groupe, de ses Marques et de l'articulation des métiers, suivie d'une visite de nos entrepôts pour appréhender la logistique, et de la découverte de notre histoire, notre stratégie et nos valeurs.

Nous réservons une formation supplémentaire pour les nouveaux Managers du Groupe centrée sur leurs Droits et Devoirs au sein de SMCP.

OnBoarding Retail. Le parcours d'intégration de nos collaborateurs stratégiques dédiés à nos Marques varie selon leur fonction (Directeur Régional, Responsable Boutique/ Responsable Boutique Adjoint / …) Le parcours d'intégration de nos vendeurs est, quant à lui, organisé par le Responsable Boutique. Il s'étend globalement sur plusieurs semaines et comprend des rendez-vous ciblés, des présentations des outils, l'introduction d'un socle de formations/informations obligatoires (qui va au-delà de la période d'intégration) et des intégrations sur des points de vente pilotes.

3.2.3. Créer un Email4All

Parce que nous souhaitons que chaque collaborateur se sente totalement partie prenante de l'aventure SMCP, nous avons pris la décision d'équiper 100% des collaborateurs d'un email professionnel afin qu'ils aient accès à toutes les informations clés du Groupe.

Pour faciliter la connexion à notre nouvelle plateforme e-learning qui regorge d'informations essentielles à nos valeurs, nous avons équipé tous nos collaborateurs terrain, puis ceux dédiés à la logistique et aux ateliers d'un email professionnel.

L'Europe a été la première concernée. Les zones North America et Asia vont être lancées au 1er semestre 2019.

Au-delà de l'accès à notre plateforme e-learning, les vertus de nos Email4all sont nombreuses pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe SMCP :

- Développer un sentiment d'appartenance à notre Groupe et d'esprit d'Equipe.
- Fluidifier la communication et l'échange avec le Management et les collaborateurs et diffuser des informations et des enquêtes internes.
- Participer à l'égalité des chances et des opportunités avec l'accès aux formations obligatoires et sur étagères.

3.2.4. Promouvoir la diversité et l'inclusion

Nous sommes convaincus que pour stimuler de nouvelles idées à tous les niveaux de notre organisation et pour avoir toujours une longueur d'avance, la diversité est une force.

Nous pensons que notre capacité à répondre aux attentes et aux besoins variés d'une population internationale est intimement liée à notre capacité à promouvoir et valoriser la diversité et l'inclusion en interne.

Nous excellons dans la représentation des femmes au niveau de l'ensemble des activités du Groupe : au 31 décembre 2018 elles représentent 81% de nos collaborateurs.

Dans cette logique de diversité et d'inclusion, plus de la moitié de nos collaborateurs ont moins de 30 ans.

La présence de femmes dans les instances dirigeantes reste un enjeu dans la plupart des entreprises, y compris dans les métiers traditionnellement féminins comme ceux du milieu de la mode. Au sein du Groupe SMCP, les instances dirigeantes comprennent une grande partie de femmes. En effet, plus de la moitié de notre Conseil d'Administration est féminin.

Enfin, l'inclusion passe également par la mise en place de garanties pour les futurs pères : les heures d'absences pour les examens prénataux sont prises en charge par l'employeur et ils bénéficient d'une demi-journée d'absence lors des semaines suivant leur retour du congé paternité.

3.2.5. Multiplier nos actions de philanthropie partout dans le Monde

Au sein du siège SMCP et de nos trois Marques, nous partageons l'élégance du cœur avec tous nos collaborateurs.

Engagées pour le Téléthon, nos Marques Maje & Claudie Pierlot sont attachées à impliquer tous leurs salariés dans leurs actions et communications.

Afin de s'inscrire dans nos territoires et de maximiser notre impact positif autour de nos boutiques, plusieurs de nos points de vente Sandro et Maje en Amérique du Nord se sont associés en 2018 à des associations locales pour gérer leurs invendus.

Comme chaque année, les collaboratrices de Claudie Pierlot ont participé avec bonheur en équipe à La Parisienne, une course à pieds 100% féminine qui permet de financer la recherche contre le cancer du sein.

Enfin, nos équipes du siège de Hong Kong ont pu allier philanthropie & team building en soutenant l'association The Green Earth lors d'une après-midi de collecte des déchets sur la plage Ha Pak Lai. En 1h, nos équipes ont collecté 180 kg. L'occasion pour nos jeunes talents de prendre des initiatives et nous inspirer dans la mise en place d'actions pour protéger l'environnement.

3.2.6. Faire de la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale une priorité

Au sein du Groupe SMCP, agir avec intégrité dans l'ensemble de nos affaires fait partie de notre élégance.

Les pratiques éthiques et les règles anti-corruption sont des valeurs clés et une préoccupation majeure pour nous. Notre Groupe, en tant que premier maillon de la relation avec le fournisseur, est particulièrement exposé à ces risques. Nous nous engageons auprès de nos actionnaires, partenaires, fournisseurs, collaborateurs, à mener une politique anti-corruption efficace et rigoureuse. Une telle politique participe à notre attachement aux valeurs d'honnêteté, de concurrence loyale, de prévention des conflits d'intérêts, de respect du secret professionnel et de lutte contre toutes les formes de discrimination que nous défendons dans le cadre du développement de nos activités.

En conformité avec la loi adoptée en mars 2017 sur le devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (L. n° 2017-399 du 27 mars 2017), qui impose notamment l'identification des risques de corruption et la prévention de la corruption résultant des activités de notre Groupe et de nos marques, ou la loi sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite « loi Sapin II », (du 9 décembre 2016) qui impose également d'établir un plan de prévention de la corruption depuis juin 2017, nous avons instauré des mesures destinées à prévenir les faits de corruption ou de trafic d'influence comme notamment l'intégration d'une thématique « lutte contre la corruption » dans notre grille d'audit social ainsi que la mise en place de groupes de projets pour permettre la création d'un dispositif de recueil de signalements pour les lanceurs d'alerte, de formation à destination des personnes les plus exposées aux risques de corruption et de conflits d'intérêts.

En ce qui concerne l'évasion fiscale, le Groupe met en place des pratiques fiscales responsables et suit les recommandations de l'OCDE. Nous déposons le Country by Country reporting et rédigeons une documentation de Prix de Transfert, afin d'assurer une fiscalité tout en transparence dans les pays concernés. Enfin, nous sommes soumis aux réglementations locales de chaque pays où nous opérons notamment en matière de TVA, d'impôt sur les sociétés et autres impôts et taxes locales.

3.3. Améliorer le bien-être au travail

3.3.1. Nouer un dialogue social de qualité

Désireux de partager notre Stratégie et de co-construire nos projets avec nos Partenaires Sociaux, nous avons à cœur de préserver un dialogue social responsable et vertueux.

L'année 2017 s'est clôturée par les Négociations Annuelles Obligatoires (NAO) au cours desquelles la Direction et les Partenaires Sociaux ont échangé pour définir ensemble les grands axes qui allaient guider nos actions et efforts au cours de l'année 2018.

Nous poursuivons notre dynamique de dialogue au travers des réunions de l'Instance unique, qui englobe l'ensemble du personnel SMCP et de ses Marques, et des délégués du personnel qui sont élus par société.

Quatre ambitions sociales nous ont portés en 2018 :

- Agir sur le pouvoir d'achat et la rétribution globale du travail
- Faire du bien-être au travail une priorité
- Déployer les nouveaux outils et formes de travail en les maîtrisant

- Développer les compétences et l'employabilité des collaborateurs.

Par ailleurs, les partenaires sociaux et la Direction ont, dans le cadre de ce dialogue, fait le choix d'apporter une attention particulière à l'amélioration des éventuelles inégalités entre les hommes et les femmes. C'est en ce sens qu'un accord égalité hommes/femmes a été signé chez SMCP en novembre 2018.

3.3.2. Offrir une rémunération compétitive et de vrais avantages sociaux pour nos collaborateurs

Proposer des avantages sociaux et une rémunération compétitive, équitable et motivante pour encourager l'épanouissement professionnel de nos collaborateurs.

Pour attirer les nouveaux talents et faire évoluer nos collaborateurs au sein du Groupe SMCP, notre politique de rémunération se veut compétitive et équitable vis-à-vis de postes équivalents sur notre marché. Elle se veut motivante en incitant à la performance et à l'épanouissement professionnel.

Les Partenaires Sociaux et la Direction se sont accordés sur la mise en œuvre de plusieurs actions prioritaires au cours de l'année écoulée : revue des grilles à l'embauche pour les collaborateurs des points de vente des réseaux France et Europe ainsi que pour la logistique, attribution d'une enveloppe de 2,5% d'augmentation au mérite, amélioration du régime de prévoyance pour les salariés non cadres.

Aussi, afin de corréler de façon optimale la rémunération des salariés avec les objectifs du Groupe, les bonus financiers sont structurés de façon à refléter la contribution de chaque collaborateur à la réalisation des objectifs collectifs et individuels. De plus, tout collaborateur ayant l'ancienneté requise est éligible à une évaluation annuelle de développement, un outil clé pour la performance et la motivation.

En 2018 et à la suite de plusieurs échanges avec les représentants du personnel, la Direction a également décidé de permettre à environ 1 000 collaborateurs entrepreneurs-passionnés de devenirs investisseurs du Groupe en leur donnant 4 actions SMCP.

Parallèlement, nous construisons une politique d'avantages sociaux pour offrir à toutes nos équipes, où qu'elles soient dans le Monde, des privilèges de bon niveau, en particulier dans le domaine de la couverture santé.

3.3.3. Garantir une grande qualité de vie au travail à nos collaborateurs

Nous engager avec passion et attention envers nos collaborateurs pour leur garantir une expérience collaborateur épanouissante.

Les Partenaires Sociaux et la Direction ont décidé, de centrer leurs efforts sur l'environnement et les conditions de travail des salariés. Cela s'est traduit notamment par la signature d'un accord sur la Qualité de Vie au Travail (QVT) en juin 2018. Les engagements pris et les actions menées dans le cadre de cette démarche se sont orientés vers le soin à porter à :

- L'environnement physique des collaborateurs. En 2018, nous avons souhaité offrir à nos Marques des sièges à la hauteur de leurs ambitions. Jusqu'alors installée dans les mêmes locaux que SMCP Global Services, notre Marque Claudie Pierlot a déménagé avec Maje dans un nouvel immeuble très chic labellisé HQE, avec vue sur le Louvre. Nous avons également entamé des travaux de rénovation sur notre Siège SMCP pour le rendre plus agréable au quotidien. Au sein des réseaux et de la logistique, nous veillons à diffuser de bonnes pratiques d'hygiène et de sécurité.
- L'environnement social en sensibilisant chacun à la bienveillance, en formant les managers à leurs droits et devoirs et en développant les moments de convivialité (afterworks, conférences, réunions d'équipe…).

3.3.4. Penser de nouveaux outils pour conjuguer efficacité et plaisir

Nous engager à promouvoir une utilisation raisonnable et raisonnée des outils numériques à l'ère de la transformation digitale.

Nous sommes conscients que la croissance de nos activités engendre une croissance de la charge de travail pour toutes nos équipes. Aussi, nous nous adaptons et nous nous réorganisons régulièrement en investissant dans la technologie.

Nous avons déjà développé différents outils éprouvés pour que nos équipes conjuguent efficacité et plaisir et continuons à en trouver de nouveaux.

Nos outils collaboratifs on-line permettent notamment à nos collaborateurs d'accéder à l'information de n'importe où dans le Monde, collaborer en temps réel, en visio-conférence si nécessaire. Ces outils collaboratifs ont permis aux collaborateurs de bénéficier de la mise en place du télé-travail qui constitue un moyen de conciliation entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle en leur garantissant une meilleure organisation du travail, plus opérationnelle.

Nous avons également mis en place de nouveaux outils métiers en comptabilité, finance, RH, cycle produit (PLM), etc.

L'ensemble de ces outils facilite l'organisation du travail en apportant souplesse et autonomie à condition de savoir se préserver de l'hyperconnectivité.

C'est la raison pour laquelle la Direction et les Partenaires sociaux ont inclus dans l'accord QVT signé en juin 2018, à la suite des engagements NAO, un guide du collaborateur très connecté afin de guider les comportements de chacun en insistant notamment sur le droit, pour chaque collaborateur, à une « bonne connexion » (droit de ne pas répondre aux diverses sollicitations d'ordre professionnel durant les week-ends, les vacances, les jours fériés et avant 8h et après 20h en semaine par exemple)

3.4. Faire progresser nos talents internes

3.4.1. Proposer des formations à tous nos collaborateurs dans le Monde

Au sein de notre Groupe, nous partageons le goût du challenge et avons à cœur de permettre à tous nos collaborateurs d'atteindre leurs ambitions professionnelles, voire de les dépasser.

Nous avons ainsi développé et lancé un tout nouveau programme de formation digitale « Projet My Learning » à la fin de l'année 2018 sur le marché européen. D'ici l'été 2019, il sera accessible à tous nos salariés en 9 langues pour que 100% de nos collaborateurs, quel que soit leur pays et leur métier, puissent bénéficier de cette expérience.

L'objectif est de donner à tous l'accès à des modules stratégiques comme Stratégie & Valeurs, Culture de Marque, Collections, Modules de cérémonies de vente, pour permettre à chacun d'accomplir leur mission au sein du Groupe SMCP.

Pour aller plus loin dans le développement des performances de nos collaborateurs, nous avons également pensé à un volet présentiel. Il comprend des formations qui peuvent être dédiées à l'ensemble de nos collaborateurs ou à une branche métier précise.

Enfin, grâce au programme Get Inspired !, les collaborateurs au sein du Siège sont invités à participer à des conférences inspirantes organisées sous forme de matinée off site. Abordant des thèmes annexes à nos métiers respectifs, elles permettent à chacun d'améliorer sa vie professionnelle.

3.4.2. Développer de nouvelles méthodes de recrutement

Nous souhaitons élargir nos méthodes de recrutement et, en particulier, nous affranchir des CVs pour laisser émerger des personnalités. Nous avons mis en place une plateforme de recrutement innovante fondée sur la vidéo. Un candidat peut ainsi nous faire la preuve de sa motivation et de ses atouts pour un poste en boutique par exemple, sans que son expérience passée soit directement en lien avec notre activité.

3.4.3. Promouvoir la mobilité interne

Notre Groupe, grâce à ses différentes Marques, ses différents métiers et sa présence en propre dans 21 pays ouvre de réelles perspectives de carrière à nos collaborateurs. Nous avons à cœur de les concrétiser avec notre comité mobilité qui se réunit tous les deux mois.

Concrètement, nous mettons à la disposition de tous, toutes nos offres d'emploi en interne et favorisons, chaque fois que cela est possible, la mobilité et la promotion de nos collaborateurs, que ce soit d'une marque à l'autre, d'un département à un autre ou encore d'un pays, voire d'un continent à un autre.

4. Conclusion

En 2018, le Groupe SMCP a intensifié ses efforts dans la mise en place d'une politique RSE cohérente.

L'objectif en 2019 est de continuer nos efforts autour de nos trois piliers (sourcing responsable, bien-être des collaborateurs, impact environnemental) avec transparence. Nous avons également à cœur d'intégrer toujours plus nos collaborateurs dans le processus afin de créer un projet commun avec une adhésion forte au sein même de nos équipes.

Notre dessein ultime : construire tous ensemble l'avenir durable du chic parisien dans le Monde.

5. Note méthodologique

La présente DPEF comporte des indicateurs sociaux, sociétaux et environnementaux portant sur des périmètres définis. Ce document a pour but de préciser de manière claire et précise au lecteur le périmètre et la méthode de calcul concernant chaque indicateur présent.

5.1. Période de reporting

La DPEF 2018 couvre la période du 1er janvier au 31 décembre 2018.

5.2. Périmètre de reporting

Les indicateurs ont été collectés, calculés et consolidés à partir de données disponibles en interne et extraites d'outils informatiques. Les données présentées ont pour ambition de couvrir l'ensemble des activités et pays d'implantation de SMCP et ses marques. Toutefois certains indicateurs sociaux ne sont présents que pour la France. La présente note méthodologique a pour but de préciser ces éléments.

Les thématiques lutte contre le gaspillage alimentaire, lutte contre la précarité alimentaire et alimentation responsable, équitable et durables ne sont pas abordées dans la présente DPEF puisqu'elles ne sont pas significatives au regarde de l'activité du Groupe.

5.3. Méthodologie de reporting

Le contenu du rapport a été élaboré sur la base d'indicateurs sélectionnés de sorte à rendre compte des principaux impacts économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux des activités du Groupe.

La présente DPEF est conforme à la transcription de la Directive Européenne sur le reporting extra-financier qui a donné lieu à la publication d'une ordonnance et de son décret d'application remplaçant le dispositif de reporting RSE dit « Grenelle II ». Les enjeux identifiés s'appuient sur les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI), au supplément sectoriel GRI « Textiles, Apparel, Footwear and Luxury Goods », le Pacte mondial des Nations Unies et les principes directeurs de l'OCDE.

5.4. Vérification du rapport

SMCP a confié la mission de vérification des données présentes dans sa DPEF à l'organisme tiers-indépendant Deloitte.

5.5. Méthodologie d'analyse des risques extra-financiers

Pour la première fois, SMCP a intégré à son chapitre traitant de l'analyse des risques une partie exclusivement consacré à aux risques extra-financiers qui pèsent sur le Groupe et que le Groupe fait peser sur ses parties prenantes.

Cette analyse des risques extra-financiers reposent sur des travaux menés les années précédentes par PwC dans le cadre de l'établissement d'un état des lieux RSE du Groupe et par Utopies, cabinet conseil spécialisé en RSE dans le cadre de l'établissement de la stratégie RSE Groupe. L'établissement de cette stratégie a notamment donné lieu à l'interrogation des parties prenantes externes sur leur vision des risques et attentes RSE au sein de l'industrie de la mode. Des interviews en interne ont également été menées afin d'identifier les risques et attentes RSE perçus par les collaborateurs du Groupe.

Cette analyse s'appuie également sur une veille réglementaire et concurrentielle ainsi que sur les risques financiers précédemment identifiés et communiqués.

Cette analyse des risques extra-financiers a fait l'objet d'une validation en interne notamment par le Secrétaire Général du Groupe, la Directrice de la Stratégie et du Développement Groupe et la Directrice de l'Audit Interne Groupe.

5.6. Données sur le sourcing

Les données sont issues de la consolidation niveau Groupe de ressources extraites à partir de nos outils informatiques en lien avec les activités de production.

Elles portent sur un périmètre Monde et concernent l'ensemble de nos Marques.

L'indicateur « Utilisation des matières premières » porte cette année uniquement sur la répartition en termes de pourcentage de nos différents matériaux. Cet indicateur a pour but d'évoluer dès le prochain exercice et de permettre une vision plus fine par type de matériau et type de label/certification pour chaque matériau.

Pour l'indicateur « Résultat des audits sociaux – Couverture », en 2017 ont été exclus les composants car les usines de composants auditées cette année-là correspondent à des usines de boutons, fermetures et labelling or le Groupe estime que les vêtements dont la seule partie auditée correspond à des boutons ou des fermetures ou du labelling ne peuvent pas être qualifiés de « production auditée » en termes d'audits sociaux. En 2018, les usines de composants auditées cette année-là correspondent à des usines de tissus, le Groupe estime alors que ce type de composants est beaucoup plus impactant en termes de présence dans le produit et admet donc que les vêtements dont la seule partie auditée correspond aux tissus de composition peuvent être qualifiés de « production auditée » en termes d'audits sociaux.

5.7. Données environnementales

Les données environnementales pour la DPEF 2018 portent sur les consommations électriques du Groupe pour l'éclairage des boutiques gérées en propre, les sièges et les entrepôts.

Les émissions de GES calculées et communiquées dans cette DPEF portent sur les émissions liées aux consommations électriques pour le périmètre précisé ci-dessus.

Des travaux de quantification sont en cours afin d'établir le Bilan Carbone full-scope du Groupe, avec l'aide d'un cabinet spécialisé.

5.7.1. Energie

Les consommations d'énergie pour le réseau sont des consommations calculées à partir d'extrapolations et appliquées à un périmètre précis.

Le réseau ici se limite aux surfaces de vente des points de vente gérés en propre (outlets compris), soit 510 boutiques. Sont exclues les surfaces de vente des corners, des affiliés et des partners étant donné que SMCP ne dispose pas d'une marge de manœuvre sur ce type de boutiques en ce qui concerne l'approvisionnement en énergie.

L'hypothèse admise de consommation type est la moyenne de chaque plan lighting type de nos trois Marques. Toutes les boutiques d'une marque donnée sont basées sur le même concept store, il est alors admis que les consommations électriques au m2 sont sensiblement identiques partout dans le monde.

Les consommations d'énergie pour les sièges sont des consommations obtenues d'après les factures électriques de chaque entité concernée. Le périmètre représenté par les sièges est le siège SMCP, le siège Sandro, le siège Maje, le siège Claudie Pierlot, le siège SMCP North America et le siège SMCP Asia.

Pour les données portant sur les sièges SMCP – Claudie Pierlot, l'hypothèse que les consommations 2017 et 2018 sont sensiblement les mêmes a été admise du fait que les informations de consommations 2018 sont détenues par le bailleur et qu'elles n'ont pu être communiquées lors de l'exercice de reporting.

Les consommations d'énergie pour les entrepôts sont des consommations obtenues d'après les factures électriques de chaque entité concernée. Le périmètre représenté par les entrepôts concerne les 3 entrepôts localisés en France. Les entrepôts sous-traités en Asie et aux US sont exclus étant donné que SMCP ne dispose pas d'une marge de manœuvre sur ce type d'entrepôts en ce qui concerne l'approvisionnement en énergie.

5.7.2. Emissions de GES

Seul un équivalent kgCO2 émis a été calculé pour les consommations d'énergie.

Les consommations d'énergie en kWh de chaque pays ont été multipliées par les coefficients kgCO2 communiqués par l'ADEME correspondant au pays donné (*Documentation des facteurs d'émissions de la Base Carbone*, ADEME).

Le périmètre d'émissions de GES est donc le même que le périmètre pour les calculs de consommations électriques.

5.8. Données sociales

Les données sociales concernent les contrats à durée permanente et les contrats à durée déterminée exceptées les données portant sur la répartition manager / non manager et sur les embauches, départs et licenciements qui elles, portent exclusivement sur les contrats à durée permanente du fait que les managers sont recrutés en contrats à durée permanente et que le Groupe estime que pour avoir une interprétation fiable de l'évolution des embauches, départs et licenciements, ces indicateurs doivent être étudiés sur la population bénéficiant de contrats à durée indéterminée, c'est-à-dire la population pérenne de l'entreprise qui dans des conditions optimales, n'est pas amenée à quitter le Groupe. La prise en compte uniquement des contrats à durée permanente permet également d'avoir une vision juste quant aux créations nettes d'emplois grâce au Groupe.

Pour les autres données sociales, en 2017, seuls les intérimaires étaient exclus. En 2018, les données exclues incluent également les stagiaires et les apprentis. Cela s'explique par le fait que le Groupe souhaite fiabiliser son reporting social mensuel à l'ensemble de ses business units et que cela est possible en partant sur un périmètre de reporting basé uniquement sur les contrats à durée permanente et les contrats à durée déterminée, contrats dont la définition est identique à l'échelle mondiale.

L'ensemble des indicateurs sociaux portent sur le périmètre Monde à l'exception des données abordant la répartition manager / non manager qui est faite sur un périmètre France du fait que le statut manager / non manager n'est pas équivalent dans l'ensemble des pays, des données abordant le dispositif de e-learning qui sont sur le périmètre France – Europe du fait du déploiement de ce dispositif uniquement sur ce périmètre et les données portant sur les licenciements et accidents du travail qui portent uniquement sur le périmètre France, ce périmètre restreint s'expliquant par le fait que le Groupe travaille actuellement à la consolidation de cette donnée niveau Monde et n'est pas en mesure de reporter dessus à l'échelle Monde pour l'instant.

6. Indicateurs

Indicateur	Sous-indicateur	Unité	2017	2018	Définition	Données exclues	Périmètre
Sourcing responsable							
Utilisation des matières premières	Coton	%	-	23	Pourcentage d'utilisation de matière calculé par référence, en fonction des quantités produites pour chaque référence	-	Monde, nos 3 Marques
	Polyester	%	-	27		-	
	Viscose	%	-	17		-	
	Laine	%	-	9		-	
	Autres	%	-	24	Acétate, acrylique, cuir, lin, polyamide, soie	-	
Résultats des audits sociaux	Audits conduits	Nb	48	56	Audits déjà conduits ou planifiés pour l'année de référence	Desktop review, follow-up audits	Monde, nos 3 Marques
	Couverture	%	29	64	- Couverture 2017 : nombre de pièces dont l'usine de fabrication ou d'assemblage a été auditée en 2017 par le Groupe - Couverture 2018 : nombre de pièces dont au moins un des tissus est issu d'une usine auditée ou dont l'usine d'assemblage ou de production a été auditée en 2017 (rétroactivité d'un an pour les résultats) ou 2018 soit par le Groupe soit par la marque elle-même	2017 : composants (fermetures, boutons, labelling)	
Zones de production pour nos produits finis & produits à façon	EMEA	%	59,7	59,1	En termes de pièces produites Pays inclus : Albanie, Biélorussie, Bosnie, Bulgarie, Espagne, Emirats-Arabes Unis, France, Grande-Bretagne, Italie, Lettonie, Macédoine, Maroc, Pologne, Portugal, Roumanie, Serbie, Slovaquie, Tunisie, Turquie, Ukraine	-	Monde, nos 3 Marques
	Asie	%	39,7	40,5	En termes de pièces produites Pays inclus : Chine, Inde, Viêtnam	-	
	Autre	%	0,6	0,3	En termes de pièces produites Pays inclus : Brésil, Île Maurice, Madagascar, Pérou	-	
Zones de production pour nos composants	EMEA	%	54	62	En termes de dépenses en € Pays inclus : Allemagne, Andorre, Autriche, Belgique, Bulgarie, Egypte, Espagne,Finlande, France, Grande-Bretagne, Grèce, Italie, Lituanie, Maroc, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République Tchèque, Roumanie, Slovaquie, Suisse, Turquie, Ukraine	Consommables	Monde, nos 3 Marques
	Asie	%	37	33	En termes de dépenses en € Pays inclus : Chine, Hong Kong, Inde, Indonésie, Japon, Malaisie, Taïwan, Thaïlande, Viêtnam		
	Autre	%	9	5	En termes de dépenses en € Pays inclus : Afrique du Sud, Argentine, Australie, Canada, Etats-Unis, Madagascar, Nouvelle-Zélande, Tokelau, Uruguay		

Indicateur	Sous-indicateur	Unité	2017	2018	Définition	Données exclues	Périmètre
Empreinte environnementale							
Consommations électriques	Moyenne point de vente	kW/m²	-	0,026	Consommation électrique moyenne des points de vente liée à l'éclairage	Surfaces de vente gérées en corner, affiliés, négoce Consommations liées au système de chauffage-climatisation Consommations des réserves	Monde
	Consommation des points de ventes	kWh	-	4 174 061	Consommation électrique liée à l'éclairage du parc de succursales au 31/12/18	Surfaces de vente gérées en corner, affiliés, négoce Consommations liées au système de chauffage-climatisation Consommations des réserves	Monde
	Consommation des sièges	kWh	853 832	1 034 552	Consommation électrique des sièges	-	Monde
	Consommation des entrepôts	kWh	967 493	948 044	Consommations d'électricité au sein de nos entrepôts gérés en propre	Entrepôts sous-traités aux US et Asie	Monde
	Couverture LED de nos points de vente	%	39	56	Pourcentage de points de vente bénéficiant d'un éclairage full-LED	Surfaces de vente gérées en corner, affiliés, négoce	Monde
Emissions de CO_2 liées aux consommations électriques	Emissions pour les points de vente	kg CO_2	-	1 447 178	Emissions de CO_2 liées aux consommations électriques de l'éclairage de notre parc de succursales au 31/12/18	Surfaces de vente gérées en corner, affiliés, négoce Emissions de CO_2 dues aux consommations liées au système de chauffage-climatisation Emissions de CO_2 dues aux consommations des réserves	Monde
	Emissions pour les sièges	kg CO_2	145 504	152 337	Emissions de CO_2 liées aux consommations électriques de nos sièges	-	Monde
	Emissions pour les entrepôts	kg CO_2	62 596	54 133	Emissions de CO_2 liées aux consommations d'éléctricité au sein de nos entrepôts gérés en propre	Entrepôts sous-traités	Monde

Indicateur	Sous-indicateur	Unité	2017	2018	Définition	Données exclues	Périmètre
Développement des collaborateurs							
Employés	Total d'employés	Nb	5 127	5 873	Nombre de femmes et d'hommes employés par SMCP au 31 décembre 2018	2017 : intérimaires 2018 : intérimaires, stagiaires, apprentis	Monde
	Total d'hommes	Nb	971	1 091	Nombre d'hommes employés par SMCP au 31 décembre 2018	2017 : intérimaires 2018 : intérimaires, stagiaires, apprentis	Monde
	Total de femmes	Nb	4 156	4 782	Nombre de femmes employées par SMCP au 31 décembre 2018	2017 : intérimaires 2018 : intérimaires, stagiaires, apprentis	Monde
	Membres masculins pour le Comité Exécutif	Nb	8	7	Nombre d'hommes présents au Comité Exécutif	-	Monde
	Membres féminins pour le Comité Exécutif	Nb	5	5	Nombre de femmes présentes au Comité Exécutif	-	Monde
	Hommes managers	Nb	96	112	Nombre d'hommes managers	Contrats à durée déterminée, stagiaires, apprentis, intérimaires	France
	Femmes managers	Nb	304	368	Nombre de femmes managers	Contrats à durée déterminée, stagiaires, apprentis, intérimaires	France
	Hommes non managers	Nb	402	443	Nombre d'hommes agents de maîtrise et employés	Contrats à durée déterminée, stagiaires, apprentis, intérimaires	France
	Femmes non managers	Nb	1 341	1 534	Nombre de femmes agents de maîtrise et employées	Contrats à durée déterminée, stagiaires, apprentis, intérimaires	France
	Répartition des salariés par type de sites	Nb	761	866	Nombre d'employés au sein des sièges	2017 : intérimaires 2018 : intérimaires, stagiaires, apprentis	Monde

Indicateur	Sous-indicateur	Unité	2017	2018	Définition	Données exclues	Périmètre
		Nb	160	153	Nombre d'employés au sein des entrepôts	2017 : intérimaires 2018 : intérimaires, stagiaires, apprentis	Monde
		Nb	4 206	4 854	Nombre d'employés au sein du réseau	2017 : intérimaires 2018 : intérimaires, stagiaires, apprentis	Monde
	Répartition des salariés par tranches d'âge	Nb	56	130	Employés âgés de moins de 20 ans	2017 : intérimaires 2018 : intérimaires, stagiaires, apprentis	2017 : France 2018 : Monde
		Nb	1 327	3 040	Employés âgés de 20 à 29 ans	2017 : intérimaires 2018 : intérimaires, stagiaires, apprentis	2017 : France 2018 : Monde
		Nb	650	2017	Employés âgés de 30 à 39 ans	2017 : intérimaires 2018 : intérimaires, stagiaires, apprentis	2017 : France 2018 : Monde
		Nb	222	510	Employés âgés de 40 à 49 ans	2017 : intérimaires 2018 : intérimaires, stagiaires, apprentis	2017 : France 2018 : Monde
		Nb	113	176	Employés âgés de plus de 50 ans	2017 : intérimaires 2018 : intérimaires, stagiaires, apprentis	2017 : France 2018 : Monde
Turn-over	Embauches	Nb	1 431	3 471	Nombre d'embauches effectives sur l'année 2018	Contrats à durée déterminée, stagiaires, apprentis, intérimaires	2017 : France 2018 : Monde
	Départs	Nb	1 390	3 068	Nombre de départs effectifs, toutes causes confondues, sur l'année 2018	Contrats à durée déterminée, stagiaires, apprentis, intérimaires	2017 : France 2018 : Monde
	Licenciements	Nb	225	192	Nombre de départs dûs exclusivement au licenciement par l'employeur	Contrats à durée déterminée, stagiaires,	2017 : France

Indicateur	Sous-indicateur	Unité	2017	2018	Définition	Données exclues	Périmètre
						apprentis, intérimaires	2018 : France
Rémunération	Masse salariale	Millions d'euros	191,6	212,3	Addition de tous les salaires bruts et des charges sociales patronales, ainsi que la participation et l'intéressement des salariés	-	Monde
Formation	Heures de formations dispensées en présentiel	Nb	17707	26022	Nombre d'heures de formations dispensées en présentiel	-	Monde
	Heures de formations dispensées en e-learning	Nb	-	2 570	Nombre d'heures de formations dispensées en e-learning	-	France & Europe
	Employés ayant reçu au moins une formation en présentiel	Nb	794	1 975	Nombre d'employés ayant bénéficié d'au moins une formation en présentiel	-	Monde
	Employés ayant reçu au moins une formation en e-learning	Nb	-	2 348	Nombre d'employés ayant bénéficié d'au moins une formation en e-learning	-	France & Europe
Accidents du travail	Accidents du travail	Nb	121	116	Nombre d'employés avec un arrêt de travail du à un accident sur le lieu du travail ou durant le temps de trajet	-	France

Annexe III
Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion groupe

« *A l'Assemblée Générale des actionnaires,*

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société SMCP, désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration 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. La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de la société.

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 règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

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. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».*

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- *le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, de lutte contre la corruption et de fiscalité ;*
- *la conformité des produits et services aux réglementations applicables.*

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 (Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information).

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- *Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats.*
- *Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.*
- *Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.*
- *Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme alinéa du III de l'article L. 225-102-1.*
- *Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les 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.*
- *Nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105.*
- *Nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques.*
- *Nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société.*

- *Nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés.*
- *Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques.*
- *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 apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations.*
- *Nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs[44] que nous avons considérés les plus importants :*
    - *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, 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[45] et couvrent entre 69% et 81% des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;*
- *Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes[46] ;*
- *Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.*

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes entre mars et avril 2019.

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.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons le commentaire suivant : comme mentionné dans la Déclaration, le groupe s'est engagé dans une démarche d'amélioration de quantification de la performance environnementale, avec la réalisation d'un bilan carbone complet, ce qui permettra notamment de rendre compte de manière plus précise de l'impact des activités du groupe sur le changement climatique.

Paris-La Défense, le 26 avril 2019

L'un des commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Albert Aidan *Julien Rivals*

Associé, Audit *Associé, Développement Durable* »

---

44 Nombre total d'employés ; Nombre total de femmes ; Nombre total de femmes manager ; Nombre d'embauches ; Nombre de licenciements ; Nombre d'heures de formations dispensées en présentiel ; Nombre d'employés ayant reçu au moins une formation en présentiel ; Nombre d'employés avec un arrêt de travail dû à un accident sur le lieu du travail ou durant le temps de trajet ; Consommation d'électricité (sièges, entrepôts, points de vente) ; Répartition des matières premières utilisées en pourcentage.

45 Activités du Groupe en France et en Europe

46 Les relations fournisseurs, La traçabilité des vêtements et accessoires, la qualité et la sécurité des pièces, Evoluer vers des matières responsables, Faire de la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale une priorité.

Annexe IV
Tables de concordance

Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce

Afin de faciliter la lecture du présent document de référence, la table de concordance ci-après permet d'identifier les éléments d'information afférents au rapport de gestion annuel du Conseil d'administration devant être présenté à l'assemblée générale des actionnaires approuvant les comptes de chaque exercice clos, conformément aux articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce.

Rapport de gestion	Chapitres / Sections du document de référence
Compte-rendu d'activité	
Situation, activités et évolution des affaires de la Société et de ses filiales au cours de l'exercice écoulé	6 et 9
Résultats de la Société et de ses filiales au cours de l'exercice écoulé (notamment situation d'endettement)	9 et 10
Indicateurs clés de performance de nature financière	3
Principaux risques et incertitudes	4
Informations sur les risques de marchés et la gestion des risques financiers	4.4 (et 20.1.1 Note 6.17.1)
Prises de participations	7 et 25
Recherche et développement, brevets, licences	11
Evolutions prévisibles et perspectives d'avenir	12 et 13
Evénements postérieurs à la clôture	20.7
Capital et actionnariat	
Composition et évolution de l'actionnariat et du capital	18.1 et 21.1.7
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	21.1.1
Acquisitions et cessions d'actions propres par la Société	21.1.3
Participation des salariés au capital de la Société	17.3
Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur les titres de la Société	N/A
Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	18.4
Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société détenue	7
Aliénations d'actions en vue de régulariser les participations croisées	N/A
Gouvernance	
Mode d'exercice de la Direction Générale	14.1.2
Composition du Conseil d'administration	14.1.1
Rémunérations des mandataires sociaux et dirigeants	
Rémunérations des mandataires sociaux et dirigeants	15
Détail sur les engagements de retraite (autres que les régimes de retraite de base et les régimes de retraites complémentaires obligatoires) et les autres avantages versés au titre de la cessation de fonctions en tout ou en partie sous forme de rente, lorsque ces engagements sont à la charge de la société	N/A
Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise	
Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	8.2, 17 et Annexe II
Indicateurs clés de performance de nature non financière, notamment en matière environnementale et sociale	8.2, 17 et Annexe II
Informations sur les installations classées en catégorie SEVESO « seuil haut »	N/A
Autres informations juridiques et fiscales	
Dividendes distribués	20.3
Informations sur les délais de paiement des fournisseurs	9.1.2.4
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	N/A
Dépenses somptuaires	N/A
Information sur la réintégration des frais généraux dans le bénéfice imposable	N/A
Tableau des résultats des cinq derniers exercices	20.5

Pour en savoir plus, retrouvez-nous sur :
WWW.SMCP.COM









SMCP
49, rue Etienne Marcel
75001 Paris
Tel : +33 1 55 80 51 00
Direction des relations investisseurs :
Tel : + 33 1 55 80 59 56
investor-relations@smcp.com