DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2024

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

MAISONS DU MONDE



Sommaire

Le mot du Directeur Général 3
La marque Maisons du Monde 4
L'histoire de Maisons du Monde 5
L'offre Maisons du Monde 6
Une gouvernance renouvelée et engagée 8
Acteur de référence 10
Inspire Everyday 11
Chiffres clés 2024 12
Modèle d'affaires 14

1 Présentation du Groupe 17
1.1 Activités du Groupe 18
1.2 Chaîne de valeur 22
1.3 Enjeux de marché 25
1.4 Des fondamentaux solides 26
1.5 Stratégie et perspectives 27
1.6 Environnement législatif et réglementaire 29
1.7 Immobilisations corporelles 31
1.8 Recherche et développement, brevets et licences 32

RFA **2 Facteurs et gestion des risques 35**
2.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques 36
2.2 Facteurs de risques 38
2.3 Assurance et couverture des risques 61
2.4 Information financière et comptable 62

RFA **3 État de durabilité 65**
Stratégie RSE *Good is Beautiful* 66
3.1 Informations générales [ESRS 2] 68
3.2 Informations environnementales [ESRS E1 à E5] 84
3.3 Informations sociales [ESRS S1 à S4] 146
3.4 Informations sur la gouvernance [ESRS G1] 182
3.5 Lieux de vie *Good is Beautiful* 187
3.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité 190

RFA **4 Gouvernement d'entreprise 197**
4.1 Organisation et fonctionnement de la gouvernance 198
4.2 Intérêts et rémunérations des mandataires sociaux 236
4.3 Rapports et vérifications des commissaires aux comptes 252

RFA **5 Commentaires sur l'exercice 2024 257**
5.1 Faits marquants 2024 258
5.2 Analyse de l'activité et des résultats consolidés 259
5.3 Trésorerie et capitaux du Groupe 262
5.4 Proposition d'affectation du résultat et distribution de dividendes 264
5.5 Procédures judiciaires et arbitrages 264
5.6 Changement significatif de la situation financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice 265
5.7 Événements importants survenus depuis la clôture 265
5.8 Perspectives 266

RFA **6 États financiers 269**
6.1 États financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 270
6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 321
6.3 Comptes sociaux 325
6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 344

7 Informations sur la Société, le capital et l'actionnariat 349
7.1 Informations sur la Société 350
7.2 Informations sur le capital social 354
7.3 Informations sur l'actionnariat 359
7.4 Marché du titre Maisons du Monde 362

8 Assemblée générale 365
8.1 Ordre du jour 366
8.2 Présentation des résolutions proposées par le Conseil d'administration 367
8.3 Texte du projet des résolutions 372
8.4 Rapport spécial du Conseil d'administration sur les opérations d'attributions gratuites d'actions 380

9 Informations complémentaires 385
9.1 Personnes responsables 386
9.2 Responsables du contrôle des comptes 387
9.3 Informations incorporées par référence 388
9.4 Données relatives aux activités et aux marchés du Groupe et informations provenant de tiers 388
9.5 Contrats importants 389
9.6 Informations sur les délais de paiement 389
RFA 9.7 Tables de concordance 390
9.8 Glossaire 395

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

Document d'enregistrement universel
et Rapport financier annuel 2024

Le présent document est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel intégrant le rapport financier annuel 2024 qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et déposée auprès de l'AMF, disponible sur le site internet de la Société et celui de l'AMF.

Le présent Document d'enregistrement universel a été déposé le 25 avril 2025 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

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

Notre priorité est de repositionner le Client au cœur de notre modèle



François-Melchior de Polignac
Directeur Général

LE MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



François-Melchior de Polignac

Madame, Monsieur,

L'année 2024 est derrière nous : le contexte économique, encore difficile et incertain a eu un impact négatif sur la consommation des ménages en Europe, et en conséquence sur nos ventes et sur nos résultats financiers. Néanmoins, nous sommes restés concentrés sur notre objectif de transformation en profondeur de notre Groupe, avec la mise en œuvre du Plan *Inspire Everyday* présenté en mars 2024, afin de renouer avec la croissance rentable et accroître la génération de cash en 2025-2026.

Notre priorité est de repositionner le Client au cœur de notre modèle et de lui garantir, plus que jamais, la richesse d'inspiration, l'accessibilité omnicanale et les services à valeur ajoutée, qui constituent la signature unique de Maisons du Monde. Nous sommes convaincus que notre capacité à accompagner les Clients pour ré-enchanter leur intérieur et leur quotidien prend tout son sens et sa valeur, dans une période par ailleurs marquée par les incertitudes et les crises.

Nous réaffirmons notre engagement envers une croissance plus durable. Aujourd'hui, 39 % de notre offre est constituée de matières plus responsables ou produites en Europe, une augmentation significative par rapport aux 20 % de 2022. Dans notre démarche d'économie circulaire, nous avons également étendu l'accessibilité de notre offre «Seconde Chance», désormais disponible aussi bien en ligne qu'en magasin. Cette initiative permet de donner une nouvelle vie à nos produits et de réduire notre impact environnemental.

En 2024, nous avons amélioré la visibilité et la désirabilité de notre offre produits, en rationalisant le nombre de références, en préparant l'introduction de nouvelles gammes, tant attendues par nos Clients, comme dans l'univers de la salle de bain ou de l'éclairage d'extérieur, et en préparant l'élargissement de gammes existantes comme les accessoires pour animaux de compagnie.

2024 aura aussi été marquée par le lancement de notre programme de fidélité en France, une autre forte attente exprimée par nos Clients, dans leur relation à leur Marque favorite d'aménagement de leurs intérieurs.

En 2025, Nous allons poursuivre en réduisant encore de 10 % le nombre de références, après une réduction de 16 % en 2024.

Notre seconde priorité est d'atteindre une meilleure efficience opérationnelle, en optimisant notre modèle opérationnel et en réduisant notre base de coûts. Nous avons ainsi révisé à la hausse notre objectif d'économies brutes, ciblant désormais plus de 100 M€ sur la période 2024-2026, contre 85 M€ précédemment ; 45 M€ ont déjà été réalisées à fin 2024. Notre nouvelle stratégie de distribution, plus *Asset Light*, privilégie une expansion commerciale plus équilibrée, avec le déploiement d'un réseau d'affiliés en Europe et de franchisés hors Europe, tout en retravaillant le concept de nos magasins détenus en propre. Ainsi en 2024, nous avons remodelé 63 de nos magasins, dont deux en centres commerciaux, et l'objectif est d'en avoir au moins 100 remodelés à fin 2025. Par ce nouveau mode de distribution, résolument orienté « penser global, agir local », qui est au cœur de notre Plan de transformation *Inspire Everyday*, nous allons privilégier un mode d'organisation agile, où la proximité avec les Clients permettra à chaque magasin Maisons du Monde de personnaliser son offre et de prendre les initiatives, afin d'encore mieux répondre aux aspirations de chaque client.

Le groupe Maisons du Monde possède les atouts nécessaires à son succès, et l'ensemble des collaborateurs, unis autour du Comité Exécutif, sont pleinement engagés dans la mise en œuvre du Plan *Inspire Everyday*.

Je vous remercie de votre confiance.

LA MARQUE MAISONS DU MONDE

Inspirante, accessible et durable, Maisons du Monde, marque de référence en aménagement d'intérieur et en décoration, pour les particuliers et les professionnels

NOTRE RAISON D'ÊTRE

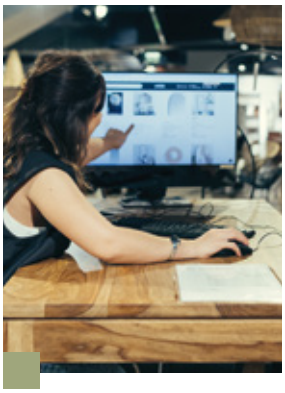
Inspirer à chacun l'envie de ***s'ouvrir au monde,*** pour créer ensemble des ***lieux de vie uniques, chaleureux et durables***

NOS VALEURS



OPTIMISME

« Notre énergie positive illumine nos collections, nos magasins et anime nos relations au quotidien. »



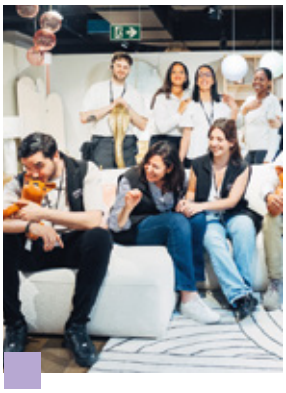
CRÉATIVITÉ

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



ENGAGEMENT

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



PROXIMITÉ

« Nous fédérons un sens du collectif relié au monde, à nos Clients et à nos collaborateurs. »

NOTRE ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL, SOCIÉTAL ET SOCIAL

Proposer une offre tendance et durable

Transformer nos métiers pour réduire notre empreinte environnementale

Proposer un cycle de vie circulaire, social et solidaire

GOOD IS BEAUTIFUL

Favoriser l'égalité des chances

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

L'HISTOIRE DE MAISONS DU MONDE

près de 30 ans d'histoire

2024

Maisons du Monde, élue 1re marque inspirationnelle en Ameublement et Décoration (Institut BVA 2024)

Classement Capital : n° 2 dans la catégorie « Décoration & petit Ameublement 2024 » (score 7,8/10)

Classement EY Parthenon 2024 : n°2 dans la catégorie « Ameublement / Décoration »

- Déploiement du plan de transformation **Inspire Everyday**, visant le retour à la croissance profitable et durable
- Lancement du programme de fidélité « Ma Maison du Monde », en France
- Création d'un nouveau concept en centre commercial, (Montpellier Polygone et Nice Cap 3000) et réouverture de 63 magasins remodelés, offrant une nouvelle expérience client, avec un parcours fluidifié et ouvert sur l'extérieur
- Lancement en ligne de l'offre « Seconde Chance »

2023

- Déploiement d'innovations digitales omnicanales pour une meilleure expérience :
  - **App Shop**, élue Prix du meilleur service client numérique en magasin – 8 ème édition des trophées LSA 100 % omnicanal en 2023
  - **Wallet**, carte digitale activable sur smartphone
- Déploiement en magasins, de l'**offre de produits « Seconde Chance »,** un nouveau pas dans la démarche d'économie circulaire

2022

- Lancement de la démarche ***Good is Beautiful***, ancrant le développement durable au cœur de la stratégie de la Marque Maisons du Monde
- Ouverture de ***Business Corners*** en magasins, dédiés aux professionnels

2021

- Création d'un pôle de **réparation des meubles** à Saint Martin de Crau
- Deux nouveaux hôtels Maisons du Monde Hôtel & Suites à **Marseille** et **La Rochelle**
- Lancement de l'offre de service ***Click & Collect***

2020

Lancement de la ***Marketplace*** de Maisons du Monde en **France,** puis en Espagne et en Italie (2022)

- Ouverture du premier magasin Maisons du Monde au **Portugal**
- Création d'un service d'accompagnement client de décoration et de modélisation 3D
- Lancement de Maisons du Monde Hôtel & Suites à **Nantes**

2019

2017

Lancement de l'arrondi en caisse, reversé à Maisons du Monde Foundation

2015 Création de la **Maisons du Monde *Foundation***

2016

Introduction en Bourse **Euronext Paris**

2014

Ouverture du premier magasin Maisons du Monde en **Suisse**

2013

Ouverture de l'usine Maisons du Monde au **Vietnam**

2010

Lancement d'une offre BtoB destinée aux professionnels (cafés, hôtels, restaurants, hôpitaux et bureaux)

2009 Lancement de la ligne de **mobilier d'extérieur**

2007

Création de la **première offre de décoration textile**

2003

- Démarrage de l'expansion en Europe :
- Ouverture du premier magasin Maisons du Monde en **Espagne (2003)**, **Belgique (2004)**, **Italie (2007)**

1996

Création de Maisons du Monde

L'OFFRE MAISONS DU MONDE

Des gammes de produits et des services pour tous les styles, et plus durables

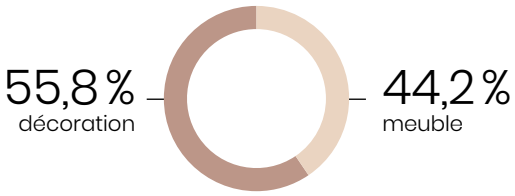
La décoration

Près de
9 500
références

Le meuble

Près de
4 000
références

Répartition des ventes en 2024



Part croissante de la part de produits plus responsables *

38,8 %
des produits sont
GOOD IS BEAUTIFUL

...pour permettre à chacun de créer sa maison inspirante, accessible et durable.

La Direction artistique et notre bureau de design interne s'appuient sur trois univers de style, illustrant les intérieurs et les habitudes de nos Clients.

LA MAISON CLASSIQUE



LA MAISON ETHNIQUE



LA MAISON NÉO CONTEMPORAINE



* Intégration de matières responsables ou de production européenne, ou préservation des savoir-faire locaux.

Une palette complète de services innovants pour inspirer et accompagner nos Clients, tout au long de leur parcours d'achat

Leur histoire ne fait que commencer

Une nouvelle offre de meubles et d'objets de décoration neufs, issus de retours clients, ou abîmés lors du transport, et disponibles en magasin ou *online*.

Fidèle à son engagement pour une offre plus responsable, Maisons du Monde fait un nouveau pas dans sa démarche d'économie circulaire.

Un programme de fidélité lancé en 2024 en France,

qui récompense l'engagement de chaque Client à travers une segmentation *Liker, Lover, Addict* Maisons du Monde.

Un programme qui offre non seulement des avantages transactionnels, mais également des émotions à travers des privilèges et des services exclusifs et inédits, à l'image de nos Clients.

Une offre *Marketplace* disponible en France, en Espagne et en Italie

200 000
références disponibles sur la Marketplace en France

100 000
en Italie

90 000
en Allemagne

130 000
en Espagne

Service de montage pour les particuliers et les professionnels



Maisons du Monde met en relation ses Clients avec un professionnel, pour des prestations de montage accessibles, rapides et sécurisées.

Service Relooking

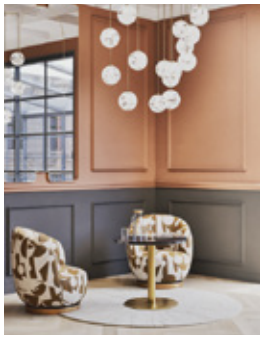
Nos décorateurs professionnels accompagnent nos Clients, particuliers et professionnels, dans leur projet déco (visuels 3D, plan d'aménagement, shopping-list personnalisée...)

Click & Collect

Un service de retrait en magasin, sur une sélection de références, permettant aux Clients de commander en ligne et de récupérer leurs achats sans frais ni attente.

Facilité de paiement

Maisons du Monde propose la facilité de paiement à ses Clients, selon leur rythme et leur capacité.



Pro Maisons du Monde

Service d'aménagement et de décoration d'espaces professionnels.

Une offre adaptée aux professionnels, avec des avantages exclusifs et un accompagnement privilégié.

UNE GOUVERNANCE RENOUVELÉE ET ENGAGÉE

Une forte expertise Retail / Transformation

Le Comité Exécutif



François-Melchior de Polignac
Directeur Général
Carrefour



Denis Lamoureux
Directeur Exécutif Administratif et Financier
Lacoste, LVMH



Ingrid Crambes - Tisserand
Directrice Exécutive des Ressources Humaines
Groupe Galeries Lafayette, La Coopérative U



Aude Rimlinger
Directrice Exécutive de la Stratégie
Kearney



Christophe Lapotre
Directeur Exécutif Omnicanal
Celio, Kiabi



Guillaume Lesouef
Directeur Exécutif Offre, Marque et Engagement
Louis Vuitton, Groupe Galeries Lafayette



Cédric Paris
Directeur Exécutif Supply Chain
STEF

Le Conseil d'administration

Composition du Conseil d'Administration à la date de publication du Document d'Enregistrement Universel



Françoise Gri
Présidente du Conseil d'administration
FDJ United, IBM, Edenred



Cécile Cloarec **
Administratrice indépendante
Cellnex, FM Logistic



Laure Hauseux
Administratrice indépendante
Kering



Victor Herrero
Administrateur indépendant
Lovisa



Alexandra Palt
Administratrice indépendante
WWF, L'Oréal



Michel Sirat
Administrateur indépendant
CMA CGM



François-Melchior de Polignac
Administrateur
Carrefour



Raphaël Miolane
Représentant permanent de Casa Holdings ***
FTI Consulting



Adam Epstein
Représentant permanent de Teleios Global Opportunities Master Fund ***
Teleios Capital Partners



Nathan Tripp Lane
Représentant permanent représentant Teleios Capital Partners LLC
Delancey Cove LLC



Anouck Duranteau-Loeper
Représentant permanente de Majorelle Investments
Isabel Marant



Samira Mouaddine
Administratrice salariée
Maisons du Monde



Stéphane Boussard
Administrateur salarié
Maisons du Monde

54 %*
d'administrateurs indépendants

46 %*
de femmes au Conseil d'Administration

Date d'échéance du mandat :
- AG 2025
- AG 2026
- AG 2027
- AG 2028

Administrateurs indépendants
Administrateurs représentant les salariés

* Les administrateurs représentant les salariés n'entrent pas dans le calcul.
** Le mandat de Cécile Cloarec arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 26 juin 2025.
*** Administrateur nommé à titre provisoire par le Conseil d'administration du 17 avril 2025 en remplacement d'un administrateur démissionnaire. La ratification de sa nomination est proposée à l'Assemblée générale du 26 juin 2025 (cf. section 4.1.1.12).

ACTEUR DE RÉFÉRENCE

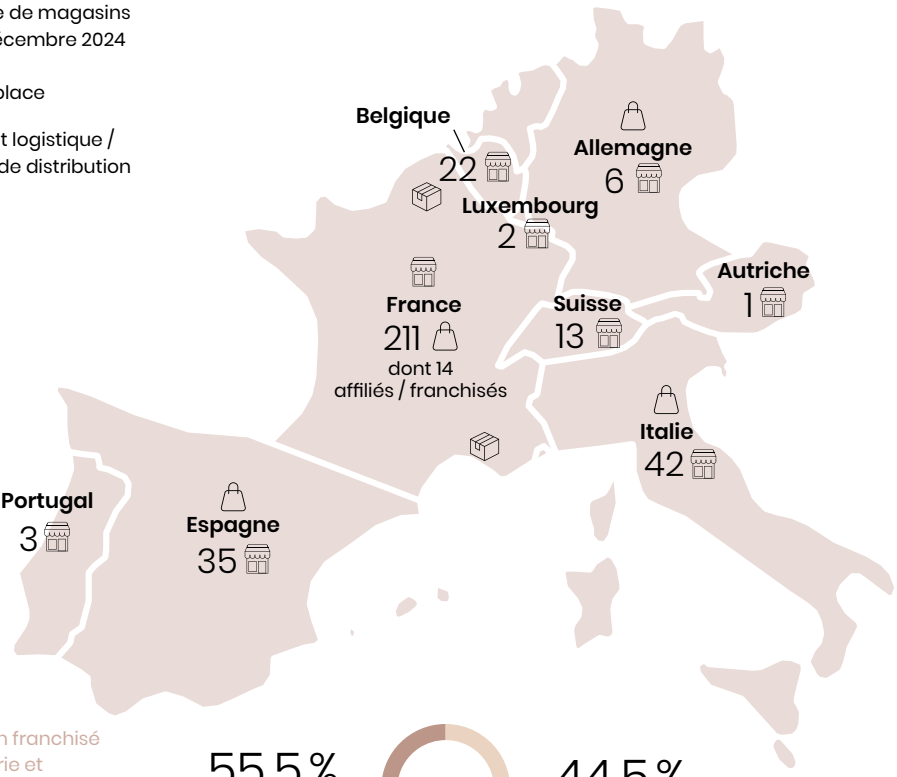
de la maison inspirante accessible et durable

Une large présence européenne

Nombre de magasins au 31 décembre 2024

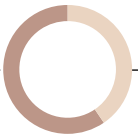
Marketplace

Entrepôt logistique / Centre de distribution



1 magasin franchisé en Algérie et

2 à La Réunion



55,5 % Ventes réalisées en France

44,5 % Ventes dans les autres pays européens

338 magasins
Dont 14 affiliés et 3 franchisés
Surface totale : 417 000 m²

4 ***Marketplaces***
France, Espagne, Italie, Allemagne

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

2 centres de distribution logistique
Surface : 412 000 m²

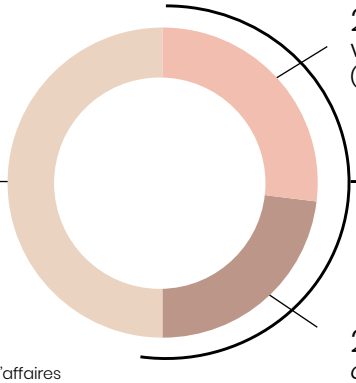
Typologie des magasins
En % du parc de magasins

74 % Zones commerciales périphériques

17 % Centres commerciaux

9 % Centres villes

Un modèle omnicanal unique en Europe



28 % Ventes en ligne (34 % GMV*)

48 % Ventes en magasins

52 % Ventes digitales (52 % GMV*)

24 % *Click-in-store*

* En % du volume d'affaires

INSPIRE EVERYDAY :

pour le retour à la croissance durable et rentable

CAPITALISER SUR LES ATOUTS UNIQUES DE MAISONS DU MONDE :



- La forte notoriété de la Marque, une *Love Brand*,
- Des collaborateurs passionnés et engagés, experts dans la décoration et le design,
- Une offre de produits équilibrée et diversifiée,
- Un réseau de vente européen et omnicanal,
- L'engagement vers un modèle plus durable, dans l'ADN de Maisons du Monde.

UN PLAN DE TRANSFORMATION S'APPUYANT SUR DEUX PILIERS

1

Renforcer le modèle commercial omnicanal et la désirabilité de la Marque :

› **Reconnecter** avec nos Clients et faire évoluer l'offre produits au plus près de leurs attentes :
- **Réduire** le nombre de références,
- **Offrir** de nouvelles catégories,

› **Améliorer** sans relâche nos collections, en mettant l'accent sur la qualité et la durabilité,

› **Développer** l'offre de services innovants,

› **Enrichir** l'expérience client en magasin et en ligne.

2

Optimiser le modèle opérationnel :

› **Développer** le réseau de franchisés et d'affiliés,

› **Moderniser** les magasins stratégiques et promouvoir l'approche « Penser global /Agir local »,

› **Poursuivre** le développement du réseau européen de vente omnicanal,

› **Renforcer** le modèle *Asset Light* pour optimiser l'allocation des ressources,

› **Assainir** la base de coûts.

Retour progressif à la croissance des ventes

Rationalisation des coûts attendue : objectif >100 M€ d'économies brutes sur 3 ans vs. 85 M€ précédemment annoncés et environ 60 M€ attendus sur 2025-2026

Objectif de génération de flux nets de trésorerie cumulés : > 100 M€ sur la période 2024-2026

CHIFFRES CLÉS 2024

Indicateurs financiers

VENTES TOTALES :

1 002 M€

-10,2 %* vs. 2023
Avec une progression de la part des ventes digitales à **52 %** vs. **50 %** en 2023

RATIONALISATION DU PARC DE MAGASINS :

338

vs. **349** en 2023 dont

63

magasins remodelés et un nouveau modèle de réseau de distribution, comprenant

14

affiliés et

3

franchisés

TAUX DE MARGE BRUTE ÉLEVÉ :

641,0 M€

soit

64,0 %

des ventes, **+0,7 pt** vs. 2023

EBIT POSITIF :

1,2 M€

vs. **45,8 M€** en 2023 soit

0,1 %

des ventes vs. **4,1 %** en 2023

FLUX NETS DE TRÉSORERIE POSITIFS :

15,2 M€

vs. **27,4 M€** en 2023

* À périmètre constant.

CHIFFRES CLÉS 2024

Les indicateurs de durabilité
à travers les cinq engagements de la stratégie

GOOD IS BEAUTIFUL

UNE OFFRE TENDANCE ET RESPONSABLE

38,8 %
de l'offre est *Good is Beautiful*

AGIR POUR LA SOCIÉTÉ

80
lieux de vie réaménagés pour les rendre *Good is Beautiful*

832 K€
alloués à « Maisons du Monde Foundation »

MAISONS DU MONDE Foundation

FAVORISER L'ÉGALITÉ DES CHANCES

91/100
Index Égalité Femmes / Hommes

3,3 %
taux d'emploi annuel moyen de travailleurs handicapés en France

PROPOSER UN CYCLE DE VIE CIRCULAIRE, SOCIAL ET SOLIDAIRE

14 327
produits réparés et 39 520 produits reconditionnés.

RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

-19 %
d'émissions de CO_2 vs. 2021* (tCO_2eq par million d'euros de vente)

*Année de référence.

MODÈLE D'AFFAIRES

Un modèle d'affaires omnicanal, engagé dans la création de valeur durable et partagée. Maisons du Monde est l'acteur de référence de la maison inspirante, accessible et durable
(sur la base des données 2024)

Ressources mobilisées

Capital humain : des experts passionnés au service du client

6 964 collaborateurs clés de la Transformation

65,4 % de femmes

36,7 % de femmes dans le Top Management

4 000 conseillers déco et 30 designers

Une marque inspirationnelle à forte visibilité et plébiscitée par ses clients

Net Promoter Score en augmentation de **4** points (54 en 2024 vs. 50 en 2023)

Institut BVA 2024 : MDM classée **n°1** marque inspirationnelle sur le segment Ameublement et Décoration

Classement Capital : **n°2** dans la catégorie « Décoration & petit ameublement 2024 » (score 7,8/10)

Un réseau de distribution omnicanal, au plus proche des clients

338 magasins, dont **141** hors France

321 magasins détenus en propre,

14 magasins affiliés et **3** franchisés

63 magasins totalement repensés et remodelés

4 *Marketplaces* intégrant plus de **600** partenaires

52 % des ventes réalisées en digital *

Un modèle Asset Light, agile et responsable

Ratio d'investissements **<2,5 %** des ventes

87 fournisseurs stratégiques

96,8 % des usines de fournisseurs stratégiques conformes aux exigences sociales du Groupe

Une base financière solide

Dette (hors IFRS 16) maitrisée et en légère baisse à **85,1 M€** vs. 90,4 M€ en 2023

Des ressources naturelles gérées durablement

57 855,5 MWh de consommations d'énergie dont **91,4 %** renouvelable

62 % de bois responsable, **46 %** de textile responsable

* Vente en ligne et *Click-in-store* en magasin.

Leviers stratégiques

Plan de transformation 2024-2026

Inspire EVERYDAY

Transformer le modèle économique pour mieux répondre aux attentes des Clients :

1

Renforcer le modèle commercial omnicanal et la désirabilité de la Marque

› **Faire évoluer l'offre produits au plus près de leurs attentes :**
- Réduire le nombre de références
- Offrir de nouvelles catégories
- Prioriser l'approche Client au niveau local, en marque propre ou *via* la *Marketplace*

› **Développer l'offre de services innovants**

› **Enrichir l'expérience Client en magasin et en ligne**

2

Optimiser le modèle opérationnel pour favoriser la création de valeur :

› **Développer le réseau franchisés et affiliés**

› **Moderniser les magasins stratégiques et promouvoir l'approche : « Penser global / Agir local »**

› **Poursuivre le développement du réseau européen de vente omnicanal**

› **Renforcer le modèle *Asset Light***

› **Assainir la base de coûts**

Enjeux de marché et de développement durable

Facteurs macroéconomiques (confiance des ménages, Immobilier résidentiel et commercial)

de création de valeur

Notre vision : inspirer à chacun l'envie de s'ouvrir au monde pour créer ensemble des lieux de vie uniques, chaleureux et durables

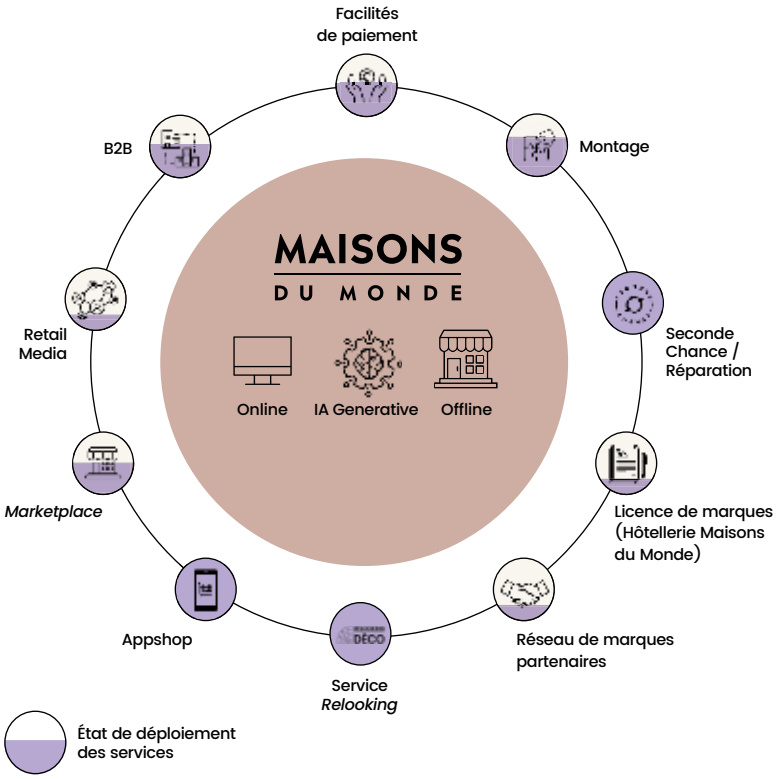
La décoration

Près de **9 500** références

Le meuble

Près de **4 000** références

Optimiser l'expérience Client, en développant une offre de services associée



Secteur fragmenté et concurrentiel | **Évolution des tendances de consommation** | **Digitalisation** | **Enjeux climatiques et de préservation des ressources naturelles**

Valeur créée et partagée

Nos collaborateurs

91/100 index égalité Femmes / Hommes

5,5 heures de formation moyenne par salarié

Nos Clients fidèles et engagés

Près de **7** millions de Clients actifs

5,4 millions de followers sur Instagram en Europe, dont **2,6** millions en France

538 K followers sur Pinterest en Europe, dont **503 K** en France

Un impact social positif

80 lieux de vie *Good is Beautiful*

832 K€ alloués à Maison du Monde *Foundation*

Une valeur financière partagée

22,7 M€ d'investissements dont **34 %** dans le réseau de magasins

Efficacité opérationnelle, avec **45 M€** d'économies de coûts réalisées

15 M€ de flux nets de trésorerie positifs générés

Une empreinte environnementale maîtrisée

19 % de réduction des émissions de CO_2 vs 2021

39 % de l'offre de produits *Good is Beautiful* *

100 % des magasins et sites administratifs alimentés en électricité renouvelable

65,3 % des déchets produits triés pour valorisation

392 046 de produits seconde chance vendus en magasin et sur le web

Reconnaissance externe des actions réalisées

A-List CDP Climat, **B** CDP Forêt

* Intégration de matières responsables ou de production européenne, ou préservation des savoir-faire locaux.



Présentation du Groupe

1

1.1 Activités du Groupe 18
1.1.1 Catégories de produits 18
1.1.2 Zones géographiques 19
1.1.3 Canaux de distribution 20

1.2 Chaîne de valeur 22
1.2.1 Conception de produits 22
1.2.2 Approvisionnement et production 22
1.2.3 Distribution 23

1.3 Enjeux de marché 25
1.3.1 Environnement concurrentiel 25
1.3.2 Environnement macro-économique et de marché 25

1.4 Des fondamentaux solides 26

1.5 Stratégie et perspectives 27
1.5.1 Une transformation pragmatique 27
1.5.2 Une trajectoire financière autour de la génération de cash 27
1.5.3 Good is Beautiful : les cinq engagements de durabilité 28

1.6 Environnement législatif et réglementaire 29
1.6.1 Réglementation de la production de meubles et responsabilité produits 29
1.6.2 Réglementation des activités de distribution du Groupe en France 30

1.7 Immobilisations corporelles 31

1.8 Recherche et développement, brevets et licences 32
1.8.1 Les droits patrimoniaux du Groupe 32
1.8.2 Licences tierces 32
1.8.3 Sécurité inhérente aux droits de propriété intellectuelle du Groupe 32

1.1 Activités du Groupe

Inspirante, accessible et durable, Maisons du Monde est la marque de référence en aménagement d'intérieurs et en décoration, pour les particuliers et les professionnels. L'enseigne propose une gamme riche et régulièrement renouvelée de collections de meubles et d'accessoires de décoration, dans une multiplicité de styles. Le Groupe s'est également diversifié, pour offrir à ses clients une large gamme de services personnalisés, qui répondent à leurs attentes. S'appuyant sur un modèle omnicanal hautement performant, le Groupe réalise plus de 50 % de ses ventes à travers sa plateforme digitale et est présent dans neuf pays européens.

1.1.1 CATÉGORIES DE PRODUITS

Maisons du Monde propose une gamme riche et exclusive d'articles pour la maison, présentés sous forme d'« univers » harmonieusement organisés. Les collections Maisons du Monde présentent du mobilier et des articles de décoration, agencés de manière à recréer des ambiances chaleureuses d'intérieur de maison. Ainsi, Maisons du Monde propose un peu plus de 9 500 références d'articles de décoration (la catégorie Décoration a représenté 56 % des ventes en 2024) et près de 4 000 références en mobilier (soit 44 % des ventes en 2024).

1.1.1.1 Décoration

Maisons du Monde propose à ses Clients une large gamme d'articles de décoration, pour tous les styles et incluant du linge de lit, des tapis, des bougies, des oreillers et des coussins, des horloges, des articles d'art de la table, des lampes, des ustensiles de cuisine, des miroirs et des cadres, des vases, des rangements, des rideaux et des voilages. L'offre s'est enrichie, en 2024, d'une offre réservée à l'univers du bain et aux animaux de compagnie.

S'appuyant sur sa direction artistique et son bureau de style, Maisons du Monde crée et présente divers « thèmes » d'objets décoratifs, intemporels ou bien inspirés des nouvelles tendances du moment. Maisons du Monde crée chaque année deux collections : printemps-été et automne-hiver. Chaque collection comprend généralement six thèmes distincts. En octobre, le Groupe dévoile sa collection thématique « Spéciale Fêtes », toujours très attendue.

Près de la moitié des meilleures ventes d'objets de décoration sont reconduites, car plébiscités par les clients ; ces objets peuvent néanmoins être retravaillés d'une collection à l'autre. Ils forment la base des prochaines collections.

1.1.1.2 Meubles

La gamme de meubles du Groupe, d'une grande diversité, est constituée de canapés, de chaises et fauteuils, de lits, de matelas et sommiers, des luminaires, des tables, ainsi que des éléments de rangement tels que des étagères, des armoires et des placards.

Maisons du Monde crée deux collections de mobilier par an, pour le printemps-été et l'automne-hiver, conçues pour répondre à tous les styles d'intérieur, à tous les budgets. Maisons du Monde déploie avec succès sa ligne *Outdoor* en mobilier d'extérieur, riche de près de 650 références. Maisons du Monde propose également une ligne de mobilier « Junior » spécialement adaptée aux attentes des enfants.

La plupart des meubles sont pré-assemblés, avant d'être livrés chez les clients. Le Groupe innove en matière de service et pour répondre aux besoins de ses clients, propose également un accompagnement dans le montage et l'installation des plus grosses pièces.

Maison du Monde bénéficie d'une clientèle non seulement de particuliers mais aussi de professionnels, pour laquelle le Groupe met à disposition sa collection « Maisons du Monde Business », parfaitement adaptée aux besoins des professionnels de l'hôtellerie, la restauration, les commerces et les architectes.

Toutes ces collections sont présentes en magasin, sur le site de vente en ligne de Maisons du Monde et dans les catalogues, permettant d'assurer une visibilité maximale auprès des clients.

1.1.1.3 Services

Maisons du Monde déploie une offre de services innovants, pour accompagner ses clients, particuliers et professionnels, dans leurs choix d'aménagements d'intérieur et d'extérieur, tout au long de leur parcours d'achat.

Service *relooking* DécoRhinov : Maisons du Monde propose un service en ligne d'aménagement intérieur, qui met en relation le client avec des décorateurs d'intérieur professionnels. Au travers d'images de visualisation 3D, ce système innovant, proposé par Maisons du Monde, conseille et accompagne le client dans son projet. Il visualise ainsi son futur intérieur, tout en bénéficiant de conseils personnalisés et d'une liste de produits disponibles chez Maisons du Monde.

« Maisons du Monde Business » : le Groupe accompagne ses clients professionnels, depuis la conception de leurs espaces de travail jusqu'à l'installation du mobilier et des éléments de décoration. L'équipe de style, dédiée, développe du mobilier, dans la lignée de ses collections, parfaitement adapté aux normes d'usage intensif. Plus de 500 références sont portées par la collection « Business », destinées notamment aux cabinets d'architectes d'intérieur, aux hôteliers/restaurateurs, ainsi qu'aux bureaux d'entreprises.

L'offre « Seconde Chance » de Maisons du Monde permet d'acquérir des meubles ou des objets de décoration neufs à prix réduit. Ces produits proviennent de retours clients et présentent de légers défauts. Ils sont soigneusement contrôlés et garantis deux ans. Cette offre témoigne de l'engagement de Maisons du Monde envers une économie circulaire. En revalorisant des produits neufs, mais présentant de légers défauts, Maisons du Monde entend réduire son impact environnemental. Cette démarche s'inscrit pleinement dans sa stratégie globale de développement responsable.

Maisons du Monde propose **un service, clé en main, de montage et d'installation de meubles** chez le client. Celui-ci peut souscrire à cette option, lors de sa commande en ligne ou en magasin. Maisons du Monde assure la mise en relation avec un professionnel proche du domicile du client. Ce service permet de gagner du temps et d'assurer un montage parfait.

Le service *Click & Collect* : Maisons du Monde offre à ses clients un service de retrait gratuit en magasin, sur une sélection de références, leur permettant de commander en ligne et de récupérer leurs achats sans frais ni attente.

Maisons du Monde propose à ses clients un service de **facilité de paiement** ; c'est une manière simple et accessible de les aider à concrétiser leur projet d'aménagement intérieur. Lors de leurs achats en ligne ou en magasin, ils peuvent opter pour le règlement échelonné. Cette solution flexible leur permet de répartir le coût des produits achetés et ainsi de maîtriser leur budget.

Le Groupe met à la disposition de ses clients une ***marketplace*** qui ouvre les portes à une diversité de produits uniques. Cette plateforme enrichie, avec des marques partenaires soigneusement sélectionnées pour leur style et leur qualité, élargit leur univers de possibilités d'aménagement et de décoration, afin d'encore mieux personnaliser leur intérieur. La *marketplace* Maisons du Monde est proposée aux clients en France (près de 200 000 produits proposés), en Espagne (130 000), en Italie (100 000) et en Allemagne (90 000).

En 2024, le Groupe a continué à innover, en lançant en France son premier programme de fidélité, « Ma Maison du Monde »: c'est un programme qui offre non seulement des avantages transactionnels, mais également des émotions à travers des privilèges et des services exclusifs et inédits, à l'image de ses clients. « Ma Maison du Monde » récompense l'engagement de chaque client, selon que celui-ci est *Liker, Lover, Addict* Maisons du Monde.

1.1.2 ZONES GÉOGRAPHIQUES

Maisons du Monde propose son offre de produits d'ameublement et de décoration sur le marché européen depuis 2003, à travers un réseau omnicanal dans neuf pays : la France, l'Italie, l'Espagne, la Belgique, le Luxembourg, l'Allemagne, la Suisse, le Portugal et l'Autriche. Ce réseau comprend des sites *e-commerce* ainsi que 321 magasins détenus en propre, quatorze sous affiliation en France et trois sous franchise, en Algérie et à La Réunion.

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

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

En termes de répartition des ventes, Maisons du Monde réalise 55 % de ses ventes en France et 45 % à l'international au 31 décembre 2024.

1.1.3 CANAUX DE DISTRIBUTION

1.1.3.1 Réseau de magasins

Le tableau suivant présente le nombre de magasins détenus en propre dans chaque pays où le Groupe est présent ainsi que la surface de vente au 31 décembre 2024 :

Pays	Nombre de magasins
France	197
Italie	42
Espagne	35
Belgique	22
Suisse	13
Allemagne	6
Portugal	3
Luxembourg	2
Autriche	1
Total réseau de magasins en propre	**321**
Surface totale de vente *(en milliers de m²)*	**408**

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

Pays	Typologie	Nombre de magasins
France	Affiliation	14
Algérie	Franchise	**1**
La Réunion	Franchise	**2**

Au 31 décembre 2024, le réseau global de Maisons du Monde comptait 338 magasins, dont 321 détenus en propre, quatorze affiliés et trois franchisés. Géré de manière uniforme à l'échelle européenne, ce réseau est administré selon une approche de gestion optimisée.

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

Ces derniers se situent dans :

- les zones commerciales périphériques (74 % des magasins), proposant une gamme de meubles plus complète, optimisant les surfaces commerciales disponibles. Elles bénéficient d'une localisation idéale, elles sont proches de grandes agglomérations et facilement accessibles, grâce aux réseaux routiers ;
- les centres commerciaux (17 % des magasins), offrant une sélection similaire dans des espaces également spacieux situés en périphérie des villes ;
- les centres-villes (9 % des magasins), proposant principalement des objets de décoration, contribuant à la notoriété de la marque.

Pour la sélection de nouveaux emplacements, le Groupe a mis en place le process suivant :

- une équipe spécialisée recherche de nouveaux sites dans les localisations géographiques où le Groupe souhaite renforcer sa présence ;
- les sites potentiels font l'objet d'une analyse approfondie tenant compte de la rentabilité, de l'accessibilité, de la visibilité, et d'autres facteurs démographiques et concurrentiels ;
- l'enjeu environnemental est intégré dans les négociations, incluant notamment la possibilité d'installation d'ombrières photovoltaïques et de bornes de recharge électrique ;
- l'étude d'opportunité est ensuite soumise au Comité de développement pour validation ;
- une fois le bail négocié, une équipe se charge de l'aménagement, du recrutement et de l'ouverture du magasin.

Le Groupe gère de manière proactive son réseau de magasins, ce qui comprend des ouvertures, des extensions ou des repositionnements stratégiques en faveur de sites mieux situés ou de plus grandes superficies, tout en envisageant également des fermetures et des transferts vers des affiliés lorsque cela s'avère opportun. Dans le cadre du programme de transformation du groupe *Inspire Everyday*, visant à renouer avec la croissance rentable, génératrice de cash, Maisons du Monde a rationalisé son réseau de distribution, en 2024. Le nombre de magasins détenus en propre a été réduit de 5,6 %, pour s'établir à 321 par rapport à 340 à fin 2023.

Afin de réduire son intensité capitalistique, tout en assurant le développement de son réseau commercial, le Groupe a par ailleurs renforcé le nombre de magasins en affiliation/franchisés (de neuf à 17 magasins en 2024).

Afin d'améliorer l'expérience client en magasin, le Groupe a remodelé 63 magasins, dont deux ont été entièrement repensés pour répondre au concept de vente en centres commerciaux.

Au 31 décembre 2024, les ventes en magasin (y compris les ventes *Click-in-store*) ont représenté 72,2 % des ventes totales du Groupe.

1.1.3.2 E-commerce

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

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

La plateforme d'*e-commerce* offre aux clients une expérience de découverte des univers Maisons du Monde simple et conviviale. Les visiteurs peuvent naviguer facilement à travers les différentes catégories de produits, explorer par pièce ou par style, et effectuer des recherches spécifiques par taille ou par couleur. De plus, des suggestions de combinaisons entre articles de décoration et meubles sont également mises à disposition pour inspirer les acheteurs.

En 2020, la plateforme d'*e-commerce* s'est enrichie d'une *marketplace* en France, suivie par un déploiement similaire en Espagne et en Italie en 2022, et en Allemagne en 2023. Au travers de partenariats bien ciblés, la *marketplace* Maisons du Monde se distingue par la profondeur de son offre : en France, ce sont près de 200 000 articles qui sont disponibles, près de 130 000 en Espagne, 100 000 en Italie et 90 000 en Allemagne.

Au 31 décembre 2024, les ventes depuis la plateforme d'*e-commerce* ont représenté près de 28 % des ventes totales du Groupe. Si l'on ajoute les ventes réalisées en ligne, depuis le magasin de vente, *click in store* (24 %), les ventes en ligne représentent alors 52 % des ventes totales.

1.1.3.3 Un positionnement omnicanal unique associé à un écosystème de services

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

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

La mise en place en 2023 d'une plateforme numérique innovante en magasin, appelée AppShop, a permis d'enrichir l'expérience omnicanale avec des services et des recommandations personnalisés. Cette application a remporté le prix du meilleur service numérique en magasin lors de la 8e édition des Trophées LSA 100 % omnicanal.

Dans le cadre du Plan de transformation *Inspire Everyday*, le Groupe continue à développer son écosystème de services accessibles en ligne (*cf.* Section 1.1.1.3).

1.2 Chaîne de valeur

1.2.1 CONCEPTION DES PRODUITS

L'approche de Maisons du Monde concernant la conception de produits et de tarification est ancrée dans un processus d'approvisionnement industrialisé qui combine l'expertise créative de l'équipe interne de *designers*, avec l'approche analytique et structurée de chefs de produit expérimentés et des professionnels de la fonction achat.

La conception des collections est dirigée par la direction Collection & Achats, en étroite collaboration avec les autres départements de la Direction Exécutive Offre, Marque et Engagement :

- la direction Style est composée de 30 *designers* produits internes à Maisons du Monde, qui identifient les tendances d'usage consommateur et de *design* émergentes sur le marché, pour concevoir les collections autour de ces tendances. La direction Style conçoit l'ensemble de l'offre produits et définit les collections, tout en garantissant la cohérence de l'offre avec le positionnement de la marque. En collaboration avec des partenaires fournisseurs, la direction Style réalise également des co-développements produits ;
- la direction Qualité intervient, en soutien aux équipes, pour garantir que les collections répondent aux normes de qualité et aux objectifs de durabilité, par l'élaboration d'un cahier des charges et en menant des audits fournisseurs. La validation de la Qualité est essentielle pour garantir la conformité normative et fonctionnelle des produits, pouvant aller jusqu'à un veto si nécessaire.

La direction Collection & Achats identifie également, auprès des fournisseurs, les produits disponibles en *picking,* qui correspondent aux styles et aux thèmes définis par les *designers* Maisons du Monde. Pour cela, elle lance des appels d'offres auprès de fournisseurs rigoureusement sélectionnés selon plusieurs critères, notamment la créativité, la qualité et leur engagement pour une conception et une production de leurs produits plus durables, en cohérence avec l'engagement RSE du groupe Maisons du Monde. Le rapport coût/qualité est au cœur du process achat et demeure prioritaire.

La conception des collections de mobilier et d'articles de décoration s'organise autour :

- du positionnement de la marque Maisons du Monde, défini par sa plateforme de marques et sa Raison d'être ;
- des orientations données par la direction Style, concernant les tendances, le style et les produits à développer ;
- du positionnement souhaité pour chaque catégorie de produit, établi à partir d'analyses de la *data* client, marché, concurrence, et des retours du réseau de vente (magasins et web) ;
- de l'engagement en faveur de la responsabilité sociétale des produits. Les enjeux de durabilité, notamment l'utilisation de matières éco-conçues, prennent une place de plus en plus importante. Maisons du Monde entend s'orienter vers un équilibre, entre inspiration et durabilité du produit, tout en garantissant le meilleur rapport qualité/prix. Le processus de conception d'une collection prend généralement neuf mois.

La richesse et la diversité de l'offre produits de Maisons du Monde, sa capacité de conception, avec une équipe internalisée de *designers*, le renouvellement régulier de ses collections, sont autant d'atouts qui différencient la marque de ses concurrents distributeurs, sur le segment de l'aménagement de la maison. Sa désirabilité auprès des clients est ainsi augmentée. Les produits additionnels, qui viennent compléter la collection d'une saison, font l'objet d'une sélection rigoureuse auprès de partenaires fournisseurs.

1.2.2 APPROVISIONNEMENT ET PRODUCTION

Le Groupe s'approvisionne de deux manières :

- par le biais de sa propre usine de production localisée au Vietnam, Mekong Furniture ;
- par le biais d'une fabrication externe auprès de fournisseurs « partenaires », qui produisent selon un *design* exclusif Maisons du Monde et un cahier des charges défini par le Groupe.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024, près de 14 % des produits du Groupe ont été fabriqués en Europe et dans les pays limitrophes. La France représente 4 % de cette production, principalement des canapés, tandis que le reste de l'Europe et ses pays limitrophes en représentent 10 %. La majorité des produits est fabriquée en Asie, soit 86 % de la production.

Dans le cadre du Plan de transformation Inspire Everyday, visant notamment à simplifier et optimiser la base de coûts, Maisons du Monde a réduit de 29 % le nombre de ses fournisseurs, en 2024, en opérant une sélection rigoureuse, tout en maintenant un équilibre optimal entre style, qualité et prix. Le Groupe s'est garanti un approvisionnement équilibré et diversifié, pour ne pas dépendre de fournisseurs spécifiques. Les achats de matières premières et de produits sont principalement effectués dans les devises US dollars et dong au Vietnam.

Dans le cadre de son objectif d'une croissance plus durable, le Groupe accroît progressivement l'achat de bois certifié. La part de bois certifié FSC® a augmenté de près de 5 points entre 2023 et 2024, passant de 46,0 % à 50,7 %. Pour plus d'informations sur l'approvisionnement en bois durable du Groupe, se référer à la Section 3.2.5.4.

Pour couvrir les impacts environnementaux des usines de production des produits distribués par Maisons du Monde, le Groupe intègre des audits environnementaux dans son processus de sélection et attend une conformité totale de ses fournisseurs, sur le périmètre des usines qualifiées à risque, d'ici 2030 (voir Section 3.2.2.3). Aussi, Maisons du Monde attend de ses fournisseurs qu'ils répondent à des exigences clairement définies, en ce qui concerne l'utilisation des matières premières nécessaires à la production des articles, que le Groupe propose à ses clients (voir Section 3.2.5.2).

Maisons du Monde exige de ses fournisseurs de signer et appliquer son Code de conduite, qui intègre des exigences sociales et environnementales. Ce Code, appliqué depuis 2022, a été enrichi en 2024.

1.2.3 DISTRIBUTION

1.2.3.1 Logistique

Expédition depuis les points de production

Les produits du Groupe, en provenance d'Asie, sont expédiés par voie maritime à destination du port de Marseille-Fos, où le Groupe loue des entrepôts de stockage. Ils constituent un support logistique à l'ensemble de ses canaux de distribution.

Pour renouer avec la croissance rentable et dans le cadre du Plan de transformation *Inspire Everyday*, Maisons du Monde a revu sa stratégie du transport maritime. Désormais, le Groupe renégocie chaque année, pour l'année suivante, ses contrats de fret et adopte une approche plus diversifiée, combinant des contrats à court terme et long terme, *via* des partenariats avec des transitaires et des compagnies maritimes. Les contrats sont libellés en US dollars. Le Groupe gère en direct le transport des conteneurs du port de Marseille-Fos jusqu'à ses entrepôts. Pour les produits fabriqués en Europe, tels que les canapés fabriqués en France, ceux-ci sont transportés par voie terrestre, jusqu'aux entrepôts à Marseille.

Le Groupe dispose de neuf entrepôts de stockage, dans la zone portuaire de Marseille-Fos et d'un autre centre localisé dans le nord-ouest de la France. Cela permet d'améliorer l'efficacité du contrôle qualité et de réduire les stocks dans les magasins, optimisant ainsi l'espace de vente.

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

À fin 2024, le Groupe disposait d'environ 427 000 mètres carrés d'espace de stockage et de distribution.

Distribution aux magasins et aux clients finaux

Les produits sont livrés aux magasins ou aux clients finaux par des transporteurs partenaires de Maisons du Monde.

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

Afin de limiter l'impact environnemental, lié à l'utilisation d'emballages logistiques, Maisons du Monde a pris des mesures concrètes : le centre de distribution du Groupe utilise des cartons fabriqués à partir de fibres 100 % recyclées et certifiées FSC® pour ses envois *e-commerce*. Des consignes de tri ont été apposées sur les emballages carton, afin de faciliter leur recyclage une fois entre les mains des clients. Plus d'informations sont disponibles en Section 3.2.5.3.

1.2.3.2 Contrôle qualité

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

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

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

1.2.3.3 *Merchandising*

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

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

Dans le cadre du Plan de transformation *Inspire Everyday*, Maisons du Monde a remodelé, en 2024, 63 de ses magasins, portant à 20 % la part de son réseau de distribution remodelée. Le Groupe entend renouveler son concept magasin avec un parcours client revisité, afin de rendre l'univers de la marque encore plus désirable. Il propose notamment des espaces regroupant des catégories phares telles que le textile, le luminaire et l'aménagement d'extérieur, afin d'affirmer son modèle inspirationnel, accessible et durable et pour satisfaire aux goûts et besoins, en constante évolution, de ses clients.

Le site internet de Maisons du Monde est également conçu pour créer des environnements inspirants et donner envie d'acheter, grâce à son moteur de recherche facilitant la navigation dans les différents environnements Maisons du Monde. Les mises en situation mettent en valeur la large gamme de produits et ont pour objectif d'être source d'inspiration pour les projets d'aménagement et de décoration intérieurs des clients. La plateforme en ligne du Groupe s'appuie sur l'approche adoptée par ses catalogues. Elle intègre des vidéos et des photos prises sous plusieurs angles, pour mieux conceptualiser les produits.

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

1.3 Enjeux de marché

1.3.1 ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

Le secteur de l'ameublement et de la décoration reste très compétitif et très fragmenté. Les acteurs du marché européen de la décoration et de l'ameublement peuvent être répartis en quatre segments principaux :

- fonctionnel et accessible ;
- inspirant et accessible ;
- *design* haut de gamme ; et
- spécialiste monocatégorie.

Maisons du Monde se positionne sur le segment « inspirant et accessible ». Ce segment de marché est caractérisé par des distributeurs, en réseau ou bien indépendants, qui se concentrent sur le style et l'originalité, à prix accessibles.

Le Groupe est également en concurrence avec des acteurs fonctionnels. Les grands magasins, les hypermarchés et les enseignes de bricolage vendent également des articles de décoration et des meubles dans le cadre d'une offre diversifiée. C'est le segment qui a été le plus affecté par le recul du marché en France.

Maisons du Monde est aussi en concurrence avec des *pure players* de l'*e-commerce*. Ces plateformes de vente en ligne commercialisent des meubles et des objets de décoration, pour leur compte et/ou pour des partenaires (les *marketplaces*). Certaines de ces plateformes sont des vendeurs généralistes et ne se limitent donc pas à la vente de meubles et d'objets de décoration.

Il existe également des distributeurs *discounters*, dont l'offre est majoritairement orientée vers du petit mobilier et accessoires de décoration premier prix.

Si le prix demeure le critère de choix majeur, il ne suffit pas, seul, à s'assurer la préférence des clients. Il doit s'accompagner de la qualité de l'offre et de la confiance. De nombreux ménages se montrent attentifs à la qualité des produits et aux services fournis par les distributeurs.

Le recul du marché, en 2024, a impacté l'ensemble des acteurs du secteur ; la moindre fréquentation des magasins a touché toutes les catégories de points de vente, sans exception, et la fréquentation des sites dans une moindre mesure, car les ménages envisagent toujours d'améliorer leur habitat.

Le contexte macro-économique difficile de l'année 2024 a affecté la majorité des autres pays européens, l'Allemagne traversant une période particulièrement délicate, avec une croissance négative et l'Italie dans une moindre mesure. Ainsi en Europe, la consommation des ménages en mobilier et articles de décoration a également marqué le pas. Seule l'Espagne s'est distinguée par sa résilience, affichant une économie un peu plus dynamique.

1.3.2 ENVIRONNEMENT MACRO-ÉCONOMIQUE ET DE MARCHÉ

L'évolution du marché européen de la décoration et de l'ameublement est en général corrélée avec celle des indicateurs macro-économiques, tels que le PIB, la confiance des ménages ou encore le marché de l'immobilier résidentiel :

- en 2024, le contexte macro-économique est resté sous pression, en raison de nombreuses incertitudes liées au contexte géopolitique global et au climat économique incertains. En Europe, la situation économique a évolué de manière contrastée selon les pays : l'Espagne présentait des signaux plus positifs et l'Italie affichait également une légère reprise, encore fragile, quand l'Allemagne enregistrait une décroissance de son PIB. En France, l'indicateur de suivi de la confiance des ménages est resté en deçà de sa moyenne de longue période à fin 2024 (source : INSEE). Les dépenses discrétionnaires des consommateurs en ont été impactées ;
- en France, le marché immobilier résidentiel a traversé une période de contraction significative, avec un point bas possiblement atteint en 2024 et avec une reprise, très progressive, attendue en 2025, bien que restant soumise aux aléas du contexte économique.

L'évolution du marché européen de la décoration et de l'ameublement est également corrélée à des facteurs démographiques. Alors que la population de l'Union européenne devrait croître faiblement, passant de près de 447 millions en 2019 à un peu plus de 449 millions en 2030, les *millenials* représenteront, d'ici 2030, 75 % de la population active, ce qui fait d'eux le plus gros marché qui ait jamais existé. Par ailleurs, le nombre de ménages devrait continuer à progresser, avec l'évolution des modes de cohabitation (augmentation du nombre de personnes vivant seules).

Si l'on regarde le premier débouché commercial du groupe Maisons du Monde, le marché français de l'ameublement et de la décoration est resté sous tension et en contraction de 5 % en valeur, en 2024 par rapport à 2023 (source : IPEA Meubloscope 2025), pour s'établir à 13,8 milliards d'euros. En 2025, bien que de nombreux indicateurs restent mal orientés, l'attrait des ménages pour la maison est toujours là.

Il est également à rappeler que la forte demande post-Covid en équipement domestique n'est pas encore pleinement absorbée, et que l'on observe un cycle de renouvellement plus court, en mobilier et objets de décoration, notamment de la part des nouvelles générations en recherche de nouvelles tendances et de nouveautés.

1.4 Des fondamentaux solides

Inspirante, accessible et durable, Maisons du Monde est la marque de référence des aménagements d'intérieur, d'*outdoor* et en décoration. Elle bénéficie d'atouts et de fondamentaux uniques qui en font une marque incontournable, plébiscitée par les clients :

- une marque emblématique qui a su créer une connexion émotionnelle avec ses clients, se positionnant comme une véritable *Love Brand.* Pour illustration, l'indicateur incontournable de mesure de la satisfaction client, le *Net Promoter Score,* a augmenté de quatre points en 2024, pour s'établir à 54, comparé à 50 en 2023. Selon l'étude réalisée par l'Institut BVA, Maisons du Monde est ressortie 1ère marque inspirationnelle sur le segment Ameublement et décoration en France. Aussi, Maisons du Monde est classé n° 2 des marques préférées des Français, dans le secteur Ameublement et Décoration selon le classement réalisé par EY-Parthenon, paru en mars 2025 ;
- une offre riche et diversifiée de près de 14 000 références produits, multistyles, pour répondre à tous les goûts et à tous les styles de décoration intérieure, extérieure, et une offre de services innovants, proposant des solutions personnalisées et flexibles ;
- une expertise en *design*, avec une équipe de 30 stylistes qui créent des collections originales et inspirantes et 4 000 conseillers en décoration accompagnant les clients dans la conception et l'aménagement de leurs intérieurs ;
- un réseau de distribution solide et omnicanal, fort de 338 magasins et de quatre plateformes *e-commerce* en Europe, offrant aux clients une expérience d'achat fluide et omnicanale ;
- un *leadership* affirmé en matière de responsabilité sociale et environnementale (RSE), illustré notamment par sa démarche, initiée en 2022, *Good is Beautiful,* dont l'objectif est de constituer 40 % de l'offre Maisons du Monde en produits plus responsables. De même, le Groupe agit en faveur de l'économie circulaire, avec le développement de son offre « Seconde Chance ».

1.5 Stratégie et perspectives

Capitalisant sur les résultats encourageants du Plan 3C (Clients, Coûts, Cash), mené en 2023, Maisons du Monde poursuit son engagement vers une transformation en profondeur. Début 2024, le Groupe a initié un plan plus ambitieux, *Inspire Everyday*. Ce Plan de transformation 2024-2026 entend capitaliser sur les atouts uniques du Groupe et les bases solides établies par le Plan 3C 2023.

Le Plan de transformation *Inspire Everyday* est conçu pour renouer avec la croissance rentable et durable, en nous concentrant sur les besoins des clients et l'excellence opérationnelle, ce qui permettra au Groupe d'améliorer sa génération de cash.

1.5.1 UNE TRANSFORMATION PRAGMATIQUE

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

Renforcer le modèle commercial omnicanal et la désirabilité de la marque

- Replacer le client au cœur de l'offre :
  - réduire le nombre de références produits : celles-ci ont été rationalisées et réduites de 16 % en 2024 par rapport à 2023 ;
  - offrir de nouvelles catégories : en 2024, l'offre a été complétée de références dans l'univers du bain, en linge de maison, en lumière extérieure, ainsi qu'en petit mobilier et accessoires pour animaux de compagnie ;
  - prioriser l'approche client au niveau local, en marque propre ou *via* la *marketplace.*
- Améliorer sans relâche nos collections, en mettant l'accent sur la qualité, la durabilité :
  - développer l'offre de services innovants ;
  - enrichir l'expérience client en magasin et en ligne.

Optimiser le modèle opérationnel

- développer le réseau d'affiliés et de franchisés : fin 2024, le réseau commercial comprenait 17 magasins affiliés/franchisés comparé à seulement neuf en 2023 ;
- moderniser les magasins stratégiques et promouvoir l'approche « Penser global/Agir local » ;
- poursuivre le développement du réseau européen de vente omnicanale ;
- renforcer le modèle *Asset Light*, pour optimiser l'allocation des ressources ;
- assainir la base de coûts.

1.5.2 UNE TRAJECTOIRE FINANCIÈRE AUTOUR DE LA GÉNÉRATION DE CASH

Dans le cadre du Plan de transformation *Inspire Everyday* qui vise, sur la période 2025-2026, un retour progressif à la croissance des ventes d'ici 2026, plus de 100 millions d'euros d'économies brutes et un *cash-flow* libre supérieur à 100 millions d'euros en cumulé, Maisons du Monde s'est fixé le plan d'actions suivant :

- ouverture de magasins, notamment par nos partenaires affiliés et franchisés ;
- poursuite des rénovations avec un focus particulier sur les centres commerciaux. Objectif d'atteindre au moins 100 magasins au nouveau concept à fin 2025, tout en maintenant un ratio CAPEX/ventes autour de 2,5 % ;
- amélioration du BFR d'environ un mois *vs* 2024 principalement par la maîtrise du stock ;
- poursuite de la simplification du modèle opérationnel, avec la réduction additionnelle de 10 % du nombre de références et réduction du parc fournisseurs de 50 % à fin 2025, par rapport à fin 2022.

1.5.3 *GOOD IS BEAUTIFUL* : LES CINQ ENGAGEMENTS DE DURABILITÉ

Maisons du Monde a lancé en février 2022 son mouvement de marque *Good is Beautiful* qui structure la stratégie RSE du Groupe autour de cinq engagements et d'objectifs à 2026.

Engagement 1 : proposer une offre tendance et durable

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

D'ici 2026, le Groupe souhaite que la sélection *Good is Beautiful* représente 40 % de l'offre globale.

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

Le Groupe s'engage pour la préservation des forêts avec la Maisons du Monde Foundation et par le don de produits en décorant des lieux de vie de personnes en situation de précarité ou de vulnérabilité.

Le Groupe s'engage à créer 100 lieux de vie en Europe d'ici fin 2025 et à verser près de 10 millions d'euros aux associations soutenues par la Maisons du Monde Foundation d'ici 2026.

Engagement 3 : favoriser l'égalité des chances

Le Groupe agit pour développer l'inclusion des personnes en situation de handicap, des jeunes et de l'égalité femmes-hommes. En 2025, Maisons du Monde souhaite maintenir l'index d'égalité femmes/hommes à 91/100.

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

Le Groupe s'inscrit dans une démarche d'économie circulaire, grâce à son service « Seconde Chance », accessible en magasin et en ligne. Ce service innovant redonne de la valeur à des produits légèrement abîmés, par un travail de réparation et de reconditionnement.

Engagement 5 : transformer nos métiers pour réduire notre empreinte environnementale

Le Groupe souhaite réduire ses émissions de CO_2 de 42 % sur les scopes 1 et 2 et de 25 % sur les principaux postes du scope 3 en 2030 par rapport à 2021.

1.6 Environnement législatif et réglementaire

1.6.1 RÉGLEMENTATION DE LA PRODUCTION DE MEUBLES ET RESPONSABILITÉ PRODUITS

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

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

Réglementations de l'Union européenne

Les meubles produits et commercialisés par Maisons du Monde contiennent du bois. Le Groupe doit donc tenir compte du plan d'actions de l'Union européenne (UE) relatif à l'application des réglementations forestières, à la gouvernance et aux échanges commerciaux (FLEGT) que l'UE a adopté en 2003 et qui vise à réduire la déforestation en réglementant les importations de bois et des produits en bois dans l'UE. Le FLEGT réglemente les lieux où le Groupe peut s'approvisionner en bois et en produits en bois. Le FLEGT comporte un système d'autorisation visant à certifier la légalité de l'importation de produits du bois : afin d'obtenir une autorisation du FLEGT, des accords de partenariat volontaires (APV) sont nécessaires. Les accords de partenariat volontaires (APV) sont des accords commerciaux bilatéraux conclus entre l'UE et un pays partenaire (produisant ou transformant du bois). C'est un exemple de mécanisme de marché efficace, conçu pour favoriser une meilleure gouvernance forestière. Les APV intègrent les engagements et les actions des deux parties pour mettre fin au commerce de bois illégal, principalement grâce à la mise en œuvre, par le pays partenaire, d'un système d'autorisations pour le bois exporté hors de l'UE. Une fois le système en place, seul le bois reconnu légal provenant de ce pays peut être autorisé à entrer dans l'UE. Chaque État membre est responsable de la mise en place d'un mécanisme d'exclusion pour le bois non autorisé provenant d'un pays partenaire ayant conclu un APV. Chaque système d'autorisation s'appuiera sur un système de vérification de la légalité (SVL) qui suit et vérifie la conformité légale tout au long de la chaîne d'approvisionnement, depuis les forêts jusqu'aux ports et aux marchés.

Les meubles et objets de décoration contiennent des produits chimiques utilisés dans de nombreuses applications, notamment des vernis, des peintures et autres revêtements. En conséquence, le Groupe est également soumis au règlement 1097/2006 (connu sous le nom de règlement d'enregistrement, d'évaluation, d'autorisation et de restriction des substances chimiques, ou « REACH »). REACH, qui est entré en vigueur le 1er juin 2007, exige que toutes les entreprises fabriquant ou important dans l'UE des substances chimiques comme telles ou dans des mélanges dans des quantités annuelles supérieures ou égales à une tonne, enregistrent ces substances auprès de l'Agence européenne des produits chimiques. REACH impose également des exigences vis-à-vis des substances extrêmement préoccupantes *(substances of very high concern* ou « SVHC ») en raison de leur impact négatif sur la santé humaine ou l'environnement. Depuis le 1er juin 2011, l'Agence européenne des produits chimiques doit être informée de la présence de SVHC dans les articles lorsqu'ils représentent plus de 0,1 % de la masse de l'article et que le volume de la substance dépasse une tonne par an. Le règlement fixe également dans l'annexe XVII un certain nombre de restrictions de substances, dont certaines sont applicables aux produits du Groupe (ex. : colorants azoïques dans les textiles, phtalates dans les jouets).

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

- le règlement 2019/1021 (dit « règlement sur les polluants organiques persistants » ou « POP ») qui, entre autres, limite la présence de certaines substances dans les articles mis sur le marché, comme les alcanes chlorés C10-C13 ;
- la directive 2001/95/CE (connue sous le nom de directive relative à la sécurité générale des produits), qui exige que les fabricants ne mettent sur le marché que des produits sûrs, et que le Groupe fournisse des produits conformes aux exigences de sécurité générale, surveille la sécurité des produits sur le marché, fournisse les documents nécessaires garantissant la traçabilité des produits et fournisse aux consommateurs des informations leur permettant d'évaluer le risque potentiel d'un produit si ce risque n'est pas clairement identifiable ;
- la directive 1999/44/CE, qui réglemente certains aspects de la vente des biens de consommation et les garanties qui y sont associées. Cette directive réglemente l'adéquation à un usage donné des biens de consommation et la responsabilité du vendeur, en fournissant une protection de base aux consommateurs contre les produits de mauvaise qualité. En vertu de cette directive, les consommateurs disposent d'une période de garantie de six mois. Les consommateurs peuvent également tenir le vendeur pour responsable si le défaut de conformité apparaît dans les deux ans suivant la livraison des marchandises ;

- la directive 94/62/CE qui réglemente les exigences en matière d'emballage pour les expéditions à destination des consommateurs finaux. Cette directive vise à réduire les déchets et prévoit le recyclage des matériaux d'emballage pour contribuer à atteindre cet objectif ;
- des directives sectorielles applicables par exemple aux jouets (Directive 2009/48/CE), aux équipements électriques et électroniques (Directive 2011/65/UE) ou aux matériaux en contact alimentaire (Règlement (CE) n° 1935/2004).

Réglementations obligatoires en France

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

1.6.2 RÉGLEMENTATION DES ACTIVITÉS DE DISTRIBUTION DU GROUPE EN FRANCE

Restrictions relatives aux importations et aux exportations

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

1.7 Immobilisations corporelles

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

Au 31 décembre 2024, le parc immobilier, formé de l'ensemble de ces sites, était le suivant :

- des locaux à usage de bureaux loués à des bailleurs tiers, situés 55, rue d'Amsterdam 75008 Paris et dans la ZAC Bel Air 8, rue Marie Curie 44 120 Vertou, pour les services centraux ;
- dix bâtiments à usage d'entrepôt servant tous les canaux de vente du Groupe en Europe ;
- un *showroom* situé 30, avenue de la Vertonne 44120 Vertou, France loué à un bailleur tiers ;
- 321 magasins en propre situés en France (dont un *showroom* situé 100, rue du Bac 75007 Paris), en Italie, en Espagne, en Belgique, en Suisse, en Allemagne, au Portugal, au Luxembourg et en Autriche ;
- une usine de fabrication de meubles implantée au Vietnam, répartie sur deux sites, et exploitée par la filiale en propriété exclusive détenue par le Groupe, Mekong Furniture.

Législation relative aux baux commerciaux

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

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

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

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

1.8 Recherche et développement, brevets et licences

La capacité du Groupe à concevoir et à lancer de nouveaux produits, ainsi qu'à améliorer les produits existants revêt un aspect important au regard de son activité. Le Groupe cherche à promouvoir une culture d'entreprise selon laquelle les salariés peuvent faire preuve de créativité, favorisant ainsi le succès du Groupe à long terme. Les stylistes examinent le marché et ses tendances, définissent chaque saison, conjointement avec les acheteurs et chefs de produits, des thèmes, dessinent de nouveaux produits selon ces thèmes et ajustent également régulièrement la gamme de produits afin de répondre aux critères de vente et aux changements observés en termes de tendances et de concepts.

1.8.1 LES DROITS PATRIMONIAUX DU GROUPE

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

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

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

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

1.8.2 LICENCES TIERCES

Certains produits du Groupe intègrent des technologies tierces. Afin d'obtenir les droits d'utilisation de ces technologies, le Groupe a conclu des contrats de licence entrants : il s'appuie sur des logiciels sous licence pour ses systèmes *back-office*, financiers, ressources humaines et en gestion de magasins.

1.8.3 SÉCURITÉ INHÉRENTE AUX DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE DU GROUPE

Sans objet.



Facteurs et gestion des risques

2

2.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques 36

2.1.1 Définition et objectifs du contrôle interne du Groupe 36

2.1.2 Processus de gestion des risques 37

2.2 Facteurs de risques 38

2.2.1 Méthodologie d'évaluation 38

2.2.2 Présentation des principaux facteurs de risques 39

2.3 Assurance et couverture des risques 61

2.4 Information financière et comptable 62

2.4.1 Gestion des risques et contrôle interne propres à l'information financière et comptable 62

2.4.2 Organisation et responsabilité dans la production de l'information comptable et financière 62

Les investisseurs sont invités à examiner attentivement les risques décrits ci-dessous avant de prendre une décision en matière d'investissement. L'un quelconque de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière les résultats d'exploitation ou les perspectives du Groupe. Les risques décrits ci-après ne sont pas les seuls auxquels le Groupe doit faire face. D'autres risques et incertitudes dont le Groupe n'a actuellement pas connaissance ou qu'il considère actuellement comme négligeables pourraient également avoir un effet défavorable sur les activités, la réputation, la situation financière, les résultats d'exploitation ou les perspectives du Groupe.

2.1 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

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

2.1.1 DÉFINITION ET OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE DU GROUPE

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

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

- veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations, ainsi que les comportements des personnes, s'inscrivent dans le cadre des orientations fixées par les organes sociaux et respectent les lois et règlements en vigueur ainsi que les valeurs, normes, procédures et règles internes de l'entreprise ;
- identifier, évaluer et maîtriser les risques susceptibles de produire un impact significatif sur les actifs, les résultats, les activités du Groupe, ou sur sa capacité à mettre en œuvre ses objectifs et sa stratégie, que ces risques soient de nature opérationnelle, commerciale, juridique, financière, liés à la conformité aux lois et règlements applicables, ou résultant de risque de fraude ou d'erreur ;
- veiller à la fiabilité de l'information financière et au respect des lois et règlements, notamment dans le domaine de la production des informations comptables et financières.

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

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

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

2.1.2 PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES

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

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

La Direction du contrôle interne s'inscrit dans une volonté permanente de mise à jour des procédures internes de gestion afin d'accompagner l'évolution des organisations. Le Groupe veille à l'efficacité des dispositifs de contrôle et anime les dispositifs de gestion des risques. Dans une démarche d'amélioration continue du dispositif de contrôle interne, le Groupe a poursuivi ses efforts en 2024 avec notamment les actions suivantes :

- la finalisation de la mise en place d'un outil d'aide à la décision *(Finance Report Planning)* sur l'ensemble des entités du Groupe permettant d'améliorer la qualité de l'information financière et d'en industrialiser, automatiser et accélérer la production et la révision comptable. Ce projet inscrit Maisons du Monde dans les meilleurs standards du marché et bonnes pratiques pour l'accompagner dans son développement ;
- dans une optique de renforcement de son dispositif de contrôle interne, la Direction du contrôle interne suit la matrice des risques et contrôles du Groupe à travers :
  - le diagnostic, par processus, des niveaux de risque et de maîtrise existants selon leur typologie (financier, opérationnel, conformité, protection des actifs, fraude et réputationnel),
  - la définition d'un ensemble de plans d'action permettant d'atteindre une cible de maîtrise optimale ainsi que leur suivi,
  - la mise à jour du manuel de contrôle interne décrivant la matrice des risques et contrôles du Groupe ;
- la mise à jour continue des *books* de procédures relatives à la gestion des caisses et des stocks sur l'ensemble des magasins du Groupe ;
- la réalisation d'une centaine de missions d'audit en France et à l'international sur les contrôles des cycles opérationnels des magasins tels que la gestion de la caisse et des encaissements, la lutte contre la casse et la démarque inconnue, la gestion des stocks magasins et des commandes clients ou la sécurité physique des biens et des personnes ;
- à cet exercice s'est ajoutée une campagne de *self audit* de 100 % du parc sur les cycles opérationnels des magasins.

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

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

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

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

2.2 Facteurs de risques

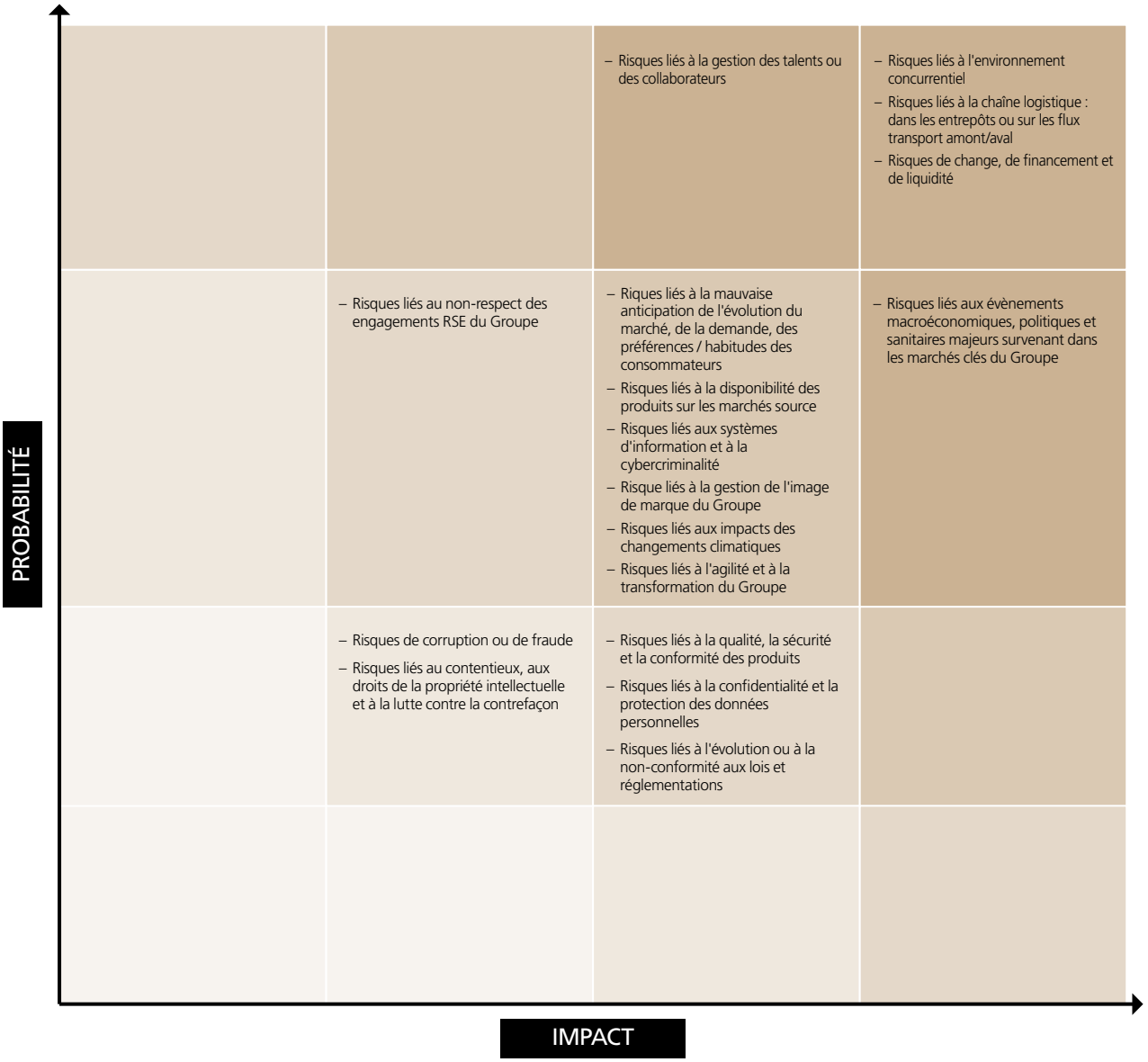
2.2.1 MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION

Le Groupe a actualisé en 2024 sa matrice des risques qui synthétise les risques en fonction de leur échelle d'impact et de leur probabilité d'occurrence. Elle est reproduite ci-dessous pour visualiser les enjeux, sans se substituer aux développements explicatifs qui suivent. L'échelle d'impact est évaluée selon trois critères :

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

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

La cartographie des risques mise à jour pour 2024 a été présentée et approuvée en Comité d'audit. Le Groupe s'efforce ainsi de simplifier et d'améliorer la lisibilité de la présentation des informations relatives aux principaux facteurs de risques. Seuls les risques significatifs et spécifiques au Groupe sont ainsi présentés ci-après.



2.2.2 PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES

Les paragraphes suivants font état des principaux risques identifiés en 2024 et des mesures de traitement de ces risques. Ces derniers sont répartis en quatre catégories :

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

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

Risques liés au secteur d'activité de Maisons du Monde

Risques liés à l'environnement concurrentiel

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

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

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

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

Risques liés à la gestion des talents et des collaborateurs

Risques liés à la disponibilité des produits sur les marchés source

Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité

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

Risques liés à l'agilité du Groupe et sa capacité à se transformer

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

Risques juridiques et réglementaires

Risques liés aux impacts des changements climatiques et aux pressions liées à la biodiversité

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

Risques liés à la confidentialité et la protection des données personnelles

Risques liés au non-respect des engagements RSE

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

Risques de corruption ou de fraude

Risques financiers

Risques de change, de financement et de liquidité

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

Les multiples crises géopolitiques ont ajouté une nouvelle dimension aux défis déjà existants pour le Groupe. Ces événements ont représenté un risque significatif pour la chaîne de valeur du Groupe en générant des perturbations potentielles dans la disponibilité des produits sur les marchés sources, mais aussi en amplifiant les risques liés à la chaîne logistique ou les risques de change. Ces impacts sont notamment décrits dans les risques de *i. Événements macroéconomiques, politiques et sanitaires majeurs survenant dans les marchés clés du Groupe, ii. Risques liés à la disponibilité des produits sur les marchés source, iii. Risques liés à la chaîne logistique : dans les entrepôts ou sur les flux transports amont/aval et iv. Risques de change, de financement et de liquidité développés ci-après*.

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

Risques liés à l'environnement concurrentiel

Description du risque

Maisons du Monde pourrait être dans l'incapacité ou rencontrer des difficultés à opposer une concurrence efficace face à des concurrents directs ou à une nouvelle offre car :

- le Groupe évolue sur un marché hautement fragmenté et concurrentiel (distributeurs spécialisés, mais aussi magasins qui vendent des articles de décoration et d'ameublement en plus de leurs produits) et le Groupe considère que cette fragmentation s'amplifie ;
- le Groupe estime notamment que son activité décoration est en concurrence sur le segment « original et accessible » du marché, caractérisé par des distributeurs qui insistent sur le style et l'originalité, mais avant tout sur l'accessibilité des prix. Les prix moyens des produits du Groupe se situent pour la plupart dans la gamme intermédiaire avec un positionnement qui pourrait être en inadéquation par rapport à des concurrents qui se lancent dans une bataille des prix grandissante ;
- le Groupe peut être amené à faire évoluer ses prix. Dans la situation où cette nouvelle gamme de prix s'avérerait décorrélée du marché, cela pourrait impacter la demande des clients, ce qui aurait des impacts négatifs sur les ventes et les résultats du Groupe.

L'activité *online* du Groupe est en concurrence avec :

- des *pure players* d'*e-commerce* qui rivalisent avec les autres sur des critères tels que la convivialité de l'interface utilisateur, la stratégie de référencement, les publicités en ligne et les campagnes menées sur les réseaux sociaux afin de développer le trafic, les modes de paiement, les options d'expédition et de livraison, l'assistance technique et en ligne, ou encore les solutions *click and collect* ;
- les plateformes sociales qui élargissent leur proposition de valeur à la distribution, en proposant pour certaines leur propre *marketplace*.

L'activité *offline* du Groupe est également en concurrence avec certains acteurs du *e-commerce* ouvrant des magasins physiques.

Effets potentiels sur le Groupe

Les concurrents sont susceptibles d'adopter des politiques de prix agressives, de réaliser des campagnes marketing d'envergure, d'offrir des produits plus attractifs ou de répondre plus rapidement à l'évolution des tendances des marchés, ce qui pourrait leur apporter un avantage concurrentiel, et entraîner un recul de la part de marché du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe peut être amené à répondre aux pressions exercées par la concurrence en réduisant ses prix ou en augmentant ses dépenses publicitaires et promotionnelles impactant ses taux de marge et ses résultats.
L'arrivée de nouveaux acteurs sur le marché de l'ameublement et de la décoration peut entraîner des répercussions significatives sur les parts de marché de Maisons du Monde ainsi que sur les objectifs de marge du Groupe :

- par leur agilité et leur capacité à innover, ces acteurs peuvent, en proposant une offre adaptée au marché cible de Maisons du Monde, exercer une pression sur les parts de marché du Groupe ;
- en capitalisant sur des coûts de production plus bas, ces acteurs pourraient proposer des produits de qualité moindre, mais à des prix plus compétitifs. Ceci pourrait avoir comme effet de baisser la valeur perçue des produits d'ameublement et de décoration sur le marché. Le Groupe pourrait être amené à revoir à la baisse ses prix afin de rester compétitif.

Risques liés à l'environnement concurrentiel

Gestion du risque

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

- de *monitoring* de la demande face aux changements de prix, accompagné d'une veille tarifaire des prix pratiqués par un panel de concurrents. Cette veille, réalisée par une équipe dédiée sur des produits similaires à Maisons du Monde, permet d'ajuster la politique prix du Groupe en accord avec notre positionnement stratégique ;
- d'exploitation de la *marketplace* et de son offre *business-to-business* comme outils d'incrémentalité, de complémentarité et d'exploration du marché ;
- de différenciation du Groupe par rapport à ses concurrents, en termes : d'offre produits, avec des produits développés en propre, une offre responsable, ainsi qu'une marque et un concept forts. Dans cette optique de différenciation, le Groupe a augmenté la part d'articles développés ou adaptés en propre, de rapport qualité/prix et de positionnement, d'une stratégie de segmentation de la collection par *lifestyles* offrant une gamme d'assortiments répondant à une large variété de clients. Le Groupe, en lançant son programme « Seconde Chance », crée un second marché en offrant d'augmenter la durée de vie de ses produits, tout en proposant des gammes de prix accessibles ;
- de développement de l'attractivité de la marque par la signature de collaborations positionnant le Groupe comme référence de la maison désirable et durable. Le Groupe collabore chaque année avec des créateurs, ainsi que divers acteurs *business*, associatifs et événementiels/presse ;
- d'équilibrage de la structure des collections avec une adaptation du positionnement tarifaire sur les familles de produits les plus concurrencées ;
- de pilotage de la stratégie commerciale du Groupe avec une approche omnicanale permettant de centraliser les prises de parole de la marque et d'apporter une cohérence dans la politique de prix ainsi qu'aux messages à destination du marché ;
- de développement de nouvelles activités/nouveaux services. Par exemple en incluant dans son offre, *via* l'acteur Rhinov, la possibilité d'obtenir un conseil professionnel de décorateur d'intérieur, adapté à son style et son budget et à un prix très compétitif ;
- de renforcement de la qualité produit *via* une plus grande exigence dans la conception et le choix des produits et un meilleur suivi de nos fournisseurs.

Le Groupe estime en effet que sa forte présence en ligne et l'excellente intégration de ses canaux de distribution lui procurent un net avantage sur ses concurrents. Par exemple, un client peut voir un produit dans un magasin Maisons du Monde et décider ensuite de l'acheter sur le site internet du Groupe. De même, un client peut voir un produit sur les réseaux sociaux, le site internet ou un catalogue du Groupe et se rendre ensuite dans l'un de ses magasins avant de prendre une décision finale. Le Groupe a repris l'édition papier de ses catalogues et publie deux supports par an (printemps/été et automne/hiver) dans une stratégie d'accessibilité de la marque auprès des clients les plus fidèles.

Les éléments relatifs au positionnement concurrentiel du Groupe sont détaillés dans la section 1.3.1 « Environnement concurrentiel ». Le Groupe cherche à alimenter davantage le succès de son modèle omnicanal à travers la mise en place d'options telles que la Livraison Gratuite en magasin ou encore les ventes *click and collect*. Le Groupe veut capitaliser sur l'accélération des ventes en ligne et a lancé sa *marketplace* sélective en France (2020), en Espagne et en Italie (2022), ainsi qu'en Allemagne (2023).

Cette accélération digitale s'inscrit dans une vision qui reste résolument omnicanale. Maisons du Monde a déployé sur 2022 sa *marketplace* en magasin, accentuant ainsi la différenciation de son modèle, dans un univers de *marketplaces pure players*.

Le Groupe a continué de renforcer ses relations avec ses clients, en mettant l'accent sur la personnalisation de sa communication, mais surtout sur le lancement de son programme fidélité en octobre 2024. Ce programme met l'accent sur les relations, les émotions et les services, pour une experience unique « comme à la maison ». Ce programme permet aux clients les plus fidèles de bénéficier d'un accès gratuit à une chaîne média innovante Maisons du Monde +.
Le Groupe prend les mesures juridiques notamment par le biais d'actions en contrefaçon et/ou en concurrence déloyale, pour protéger et défendre ses droits de propriété intellectuelle tant au niveau local qu'au niveau international.

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

Description du risque

Le Groupe est présent sur le marché de la décoration et de l'ameublement. Les achats des consommateurs, tout particulièrement en matière de meubles, sont essentiellement discrétionnaires et pourraient pâtir de facteurs économiques tels que :

- la situation de l'emploi ;
- le niveau des salaires ;
- le taux d'endettement des ménages ;
- l'inflation ;
- les taux d'intérêt ;
- le contexte sanitaire.

Le Groupe peut être impacté par une détérioration des conditions de marché ou de la conjoncture économique ou politique ou de toute autre nature, comme une crise sanitaire mondiale qui toucherait l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe opère, des conflits internationaux aux portes de nos marchés sources/ventes comme tout événement climatique de nature à perturber les opérations. Le Groupe pourrait subir des répercussions en raison d'un changement de la politique de soutien à la rénovation énergétique dans les pays/marchés où il exerce ses activités. Ce changement pourrait se traduire par une baisse des incitations à la consommation, ce qui aurait un impact négatif sur les ventes du Groupe. En outre, les consommateurs procédant souvent à l'achat de meubles dans le cadre de l'acquisition, de la location ou de la rénovation d'une résidence, la demande inhérente aux produits du Groupe est généralement pour partie liée :

- aux tendances observées sur le marché de l'immobilier ;
- à la situation du secteur des prêts immobiliers ;
- à la mise en production de logements neufs ;
- à d'autres aspects relevant du crédit à la consommation dans le domaine de l'habitation.

Effets potentiels sur le Groupe

Ce risque est susceptible d'entraîner :

- dans le cadre d'une crise sanitaire, la mise en place d'un dispositif législatif pour contenir la propagation du virus pourrait entraîner la fermeture des points de vente ou restreindre les accès à nos magasins, comme cela a pu être le cas durant la crise de la Covid. Cette situation entraînerait une dégradation du chiffre d'affaires ;
- dans un climat macroéconomique incertain, caractérisé par une hausse de l'inflation accompagnée d'une baisse ou stagnation des revenus disponibles, ou lors de périodes enregistrant un déclin des mises en chantier ou une réduction des dépenses relatives à l'habitation par les consommateurs, ces derniers sont susceptibles de réaliser un arbitrage dans les catégories de dépenses du foyer à la défaveur des magasins de décoration et d'ameublement et d'opter pour l'achat de produits considérés plus essentiels ou de gamme inférieure.

Cela se matérialiserait pour le groupe Maisons du Monde par un effet défavorable sur la fréquentation en magasins ainsi que sur le niveau du panier moyen des consommateurs et donc plus généralement sur le chiffre d'affaires du Groupe.

Gestion du risque

Maisons du Monde ne peut affirmer que ses résultats ne seraient pas affectés par un bouleversement des conditions économiques ou par une crise sanitaire et politique dans les pays dans lesquels il est présent. Pour faire face à ce risque, le Groupe a intégré dans sa stratégie la diversification de ses activités, tant sur le plan géographique, catégoriel, qu'au niveau des canaux de distribution. En effet, le développement international de Maisons du Monde s'inscrit au cœur de la stratégie du Groupe et induit une répartition géographique de ses activités contribuant à diversifier et, dans une moindre mesure, limiter la concentration du risque liée à la conjoncture économique.

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

- déploiement du click and collect lors du deuxième confinement ;
- déploiement d'une plateforme mobile plus aboutie ;
- lancement d'une marketplace sélective en novembre 2020 en France, en Italie et Espagne en 2022, et en Allemagne en 2023. Le Groupe s'appuie également sur sa capacité à répondre aux nouvelles tendances de consommation. En faisant la promotion de son offre « Seconde Chance », le Groupe répond à une demande croissante des consommateurs en matière d'offre responsable. Ce programme vise à prolonger la durée de vie des produits du Groupe tout en proposant des gammes de prix accessibles, créant ainsi une opportunité pour les consommateurs d'acquérir des articles de qualité à des coûts abordables. De cette façon, le Groupe s'adapte aux diverses strates économiques des consommateurs, élargissant ainsi sa base de clientèle et confirme son engagement en faveur de la durabilité et de la responsabilité sociale.

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

- le Comité Exécutif revoit mensuellement l'allocation des ressources, notamment les investissements afférents au plan d'ouvertures de magasins afin de trouver le juste équilibre entre les investissements pour la croissance future des ventes et la préservation des résultats et de la génération de trésorerie à court terme ;
- le Comité Exécutif supervise l'exécution de la stratégie de sourcing du Groupe à la fois au niveau géographique, mais également en sécurisant auprès de plusieurs fournisseurs la production de certaines gammes de produits ;
- le Comité Exécutif suit au plus près l'évolution de l'actualité politique, macroéconomique et sanitaire afin de suivre les mesures mises en place par les autorités des pays dans lesquels le Groupe opère. Cela permet au Groupe de s'assurer de la mise en place des plans d'action, d'un suivi précis des indicateurs économiques dans chaque pays, notamment de l'inflation et des mesures d'accompagnement locales.

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

Description du risque

Le secteur de l'ameublement et de la décoration se caractérise généralement par une évolution constante des préférences des clients et des tendances du marché. Maisons du Monde pourrait être dans l'incapacité :

- de s'adapter aux nouvelles tendances, de préparer et prévoir l'impact du changement ;
- de suivre, interpréter et réagir de façon appropriée et en temps opportun à l'évolution de la demande des consommateurs, notamment si, sur les marchés où Maisons du Monde s'est développé, les clients affichent des goûts différents et suivent des tendances divergentes ;
- de s'adapter à l'ère du digital et aux nouvelles exigences des consommateurs en matière d'*e-commerce*.

Le Groupe considère que certains acteurs *pure players e-commerce* du marché ont su imposer les nouvelles tendances du marché *online* telles que la livraison et les retours gratuits ou l'amélioration de l'expérience client sur l'ensemble des points de contact, etc.

Par ailleurs, les consommateurs ont une préoccupation croissante pour l'empreinte environnementale des produits et des emballages. Maisons du Monde pourrait être dans l'incapacité de continuer à adapter son offre produits/services en ce sens.

Les habitudes des consommateurs ont évolué pour inclure des scenarii d'usage qui ne se limitent plus à la propriété seule pour y inclure une dimension loisir, servicielle. Cette tendance est structurante dans les marchés sur lesquels le Groupe opère et constitue un challenge de conquête et de différenciation pour le Groupe.

Le Groupe ne peut pas garantir aux investisseurs qu'il sera en mesure de continuer à développer des produits qui trouvent un écho favorable auprès de ses clients, ni à répondre favorablement aux préférences du consommateur dans les années à venir.

Effets potentiels sur le Groupe

Toute incapacité du Groupe à anticiper, identifier ou répondre de manière efficace aux préférences du consommateur pourrait avoir un effet défavorable sur la fréquentation dans ses magasins et sur son site, sur le taux de conversion et donc sur les ventes de produits du Groupe pouvant l'amener à perdre des parts de marché ou se retrouver avec des niveaux de stocks supérieurs aux prévisions.

Aussi, le Groupe pourrait subir une augmentation des charges de stockage ou être amené à réduire ses prix de vente, ce qui impliquerait une réduction des marges. Le Groupe pourrait également être tenu de comptabiliser une perte liée à la dépréciation du stock.

À l'inverse, des ventes plus importantes que prévu pourraient impliquer des ruptures de stock, ce qui pourrait amener le Groupe à perdre des ventes et nuire à sa réputation vis-à-vis des clients. L'arrivée de nouveaux acteurs d'origine asiatique pourrait entraîner des changements rapides dans le marché, impactant les attentes des consommateurs et leurs préférences. Ces acteurs pourraient proposer des produits de qualité moindre, mais à des prix plus compétitifs avec pour effet de baisser la valeur perçue des produits d'ameublement et de décoration sur le marché. Une mauvaise anticipation de ces évolutions pourrait conduire le Groupe à des décisions stratégiques inappropriées, telles que des ajustements de prix non compétitifs, des investissements marketing mal ciblés ou une offre de produits en décalage avec les demandes du marché.

Gestion du risque

Le Groupe innove constamment pour répondre à l'évolution des goûts et des préférences des consommateurs en ajoutant des thèmes, des styles et des univers nouveaux. Le Groupe dispose d'une Direction de la Marque en charge de l'analyse stratégique, à l'échelle internationale, des tendances sociétales, des modes de vie et des facteurs démographiques conditionnant les besoins émotionnels et fonctionnels des consommateurs ainsi que leur rapport aux tendances.

La Direction de l'Offre traduit ces besoins en termes de tendance, d'univers et de gamme. Ce travail est accompagné par la Direction du Style, qui transforme ces tendances en collections et en produits. La *marketplace* s'inscrit aussi dans ce processus et permet au Groupe :

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

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

Le Groupe réalise un bilan annuel de mesure du niveau de satisfaction sur un panel de clients et de prospects, utilise des baromètres d'opinion opérationnels et suit l'évolution du *Net Promoter Score*. Le Groupe utilise ensuite les résultats de ces études pour adapter son offre.

Le système de CRM *(Customer Relationship Management)* fournit au Groupe les informations nécessaires pour développer de nouveaux produits et catégories qui répondent aux tendances actuelles et à l'évolution des préférences des clients. Enfin, conscient des impacts potentiels de ses activités sur la biodiversité et de la préoccupation croissante des consommateurs sur ces enjeux, le Groupe concentre ses efforts sur son impact sur la chaîne d'approvisionnement et sur la proposition d'une offre responsable.

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

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

À travers le programme responsable *Good is Beautiful*, le Groupe propose une large sélection de produits en connexion avec sa Raison d'être et traduisant ses engagements environnementaux et sociétaux. Dans la continuité de ses engagements sociaux et environnementaux, le Groupe a lancé en 2023 son offre Seconde Chance en magasin puis en 2024 sur le web. Cette offre permet la vente de produits de second choix et d'assurer ainsi une meilleure durabilité/circularité de ses produits. La politique achat bois et le développement de l'offre responsable de produits contribuent directement à la réduction des impacts sur la biodiversité. Pour plus d'information sur les mesures mises en œuvre par le Groupe, voir le Chapitre 3 « Rapport Etat de durabilité ».

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

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

Description du risque

Le Groupe a recours à des prestataires logistiques externes et internes pour l'import de ses marchandises depuis l'Asie et certains autres pays européens jusqu'à la livraison des produits chez les clients.
La partie logistique est traitée selon les modalités suivantes :

- l'import de marchandises vers l'entrepôt est confié à des prestataires externes ;
- le transfert des produits des ports vers les entrepôts :
  - du port de Fos vers Distrimag, filiale du Groupe, est confié à Distri-Traction, filiale de Distrimag ;
  - du port du Havre vers Léolog, filiale du Groupe, est confié à un tractionnaire externe ;
- les entrepôts sont gérés par Distrimag, filiale du Groupe pour ceux localisés dans la zone Saint-Martin-de-Crau – Fos-sur-Mer, dans le sud de la France et par un prestataire externe pour celui localisé dans la zone d'Heudebouville dans le nord de la France ;
- les livraisons de marchandises des entrepôts au client final (magasin ou domicile) sont confiées à des prestataires externes.

La gestion des services par le Groupe est soumise à certains risques comme :

- la modification défavorable ou une perte des accords conclus avec les prestataires de transport ;
- les évolutions économiques (augmentation des tarifs maritimes, raréfaction temporaire des containers), politiques sanitaires mondiales pouvant générer, sur le transport maritime, une baisse de la qualité de service, de la disponibilité des containers et/ou une hausse des tarifs du fret ;
- la limitation des capacités de stockage ou de transport causée par :
  - une pénurie en chauffeurs et agents logistiques entraînant une baisse de service des transporteurs et des entrepôts,
  - les grèves, interruptions de travail limitant la capacité des prestataires à fournir des services de livraison répondant de façon appropriée aux besoins du Groupe. Cette situation est renforcée par la dépendance au port de Marseille et à celui du Havre, qui sont parfois sujets à des blocages et des grèves,
  - la sécurité des entrepôts ou des lignes de transport maritime/routier du fait d'incidents (incendies/incident majeur), d'événements climatiques, géopolitiques ou sanitaires majeurs générant une interruption de l'activité ;
- l'évolution défavorable des environnements réglementaires nationaux ou locaux sur les taxes apposées aux carburants, les droits de douane, les émissions de CO_2, le transport de marchandises dans les zones urbaines et périurbaines, etc. pouvant impacter négativement les coûts logistiques du Groupe.

Effets potentiels sur le Groupe

Une interruption de la chaîne logistique partielle ou totale (exemple : blocage du port de Marseille, du Havre, une interruption ou une dégradation des services de livraison, etc.) pourrait entraîner des retards de livraison, une incapacité à livrer les produits générant une insatisfaction client et une perte de chiffre d'affaires et des frais supplémentaires associés à la gestion des incidents.

Gestion du risque

Pour faire face à ces risques, le Groupe met en œuvre des plans d'action à différents niveaux. Afin de limiter la dépendance au port de Marseille, le Groupe a créé un centre de logistique situé dans le nord-ouest de la France (Rouen *via* le port du Havre) qui a ouvert ses portes en 2022. Ce nouveau modèle logistique, en plus d'améliorer les performances opérationnelles du Groupe et de participer à l'amélioration continue de l'expérience client, permet de limiter le risque lié au blocage ou à l'indisponibilité du port de Marseille-Fos. La gestion de cette filiale est confiée à un prestataire externe.
Le Groupe revoit chaque année l'ensemble de ses contrats avec les principaux acteurs du transport maritime international mixant contrats annuels ou pluriannuels garantissant ainsi une agilité dans ces relations en cas d'évolution de marché, de volume en cherchant l'optimisation du taux de service. Ces contrats font l'objet d'appels d'offres réguliers, ce qui permet au Groupe de maintenir une logique de mise en concurrence entre ses prestataires et de limiter le risque de changement des conditions contractuelles et tarifaires.
Pour la livraison des produits aux magasins et aux clients, le Groupe sous-traite le transport routier à plusieurs transporteurs et prestataires logistiques externes.
Pour atténuer le risque de grèves ou d'interruptions de travail sur ses entrepôts logistiques, le Groupe met en œuvre un certain nombre de mesures pour maintenir un dialogue social de proximité. Les collaborateurs et l'encadrement sont au centre du dialogue social, que ce soit dans une communication ascendante ou descendante et les moments d'échange sont nombreux. Un programme de *Lean management* est au cœur des méthodes managériales et permet l'implication de tous dans l'amélioration continue.
Les entrepôts du Groupe, situés à proximité des zones portuaires de Marseille-Fos et du Havre, sont des cellules indépendantes, toutes équipées de *sprinklers*. Les pôles de stockage et préparation sont gardiennés avec contrôle d'accès en entrée et sortie pour les entrepôts principaux.
Dans un souci de maîtrise du risque, le Groupe déploie des outils de pilotage permettant de renforcer sa maîtrise amont incluant des outils de prévision et d'approvisionnement ainsi que le déploiement d'un portail fournisseurs.

Risques liés à la gestion des talents et des collaborateurs

Description du risque

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

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

Le Groupe peut également être exposé au risque de perturbation majeure au niveau de ses activités du fait de grèves, d'arrêts de travail ou d'autres conflits sociaux spécifiques au Groupe. Le Groupe s'engage, dans sa Raison d'être, à promouvoir l'ouverture au monde. À ce titre, Maisons du Monde se doit d'être vigilant quant au respect de sa politique d'égalité des chances et de s'assurer que ses pratiques ne sont pas en opposition avec ses ambitions et engagements. Le respect par chaque manager des règles relatives à la diversité et l'égalité des chances représente un enjeu sur le plan réglementaire et sur le plan de l'image employeur. Enfin, dans le cadre de son devoir de vigilance, Maisons du Monde doit s'assurer de la santé, la sûreté et la sécurité de ses salariés sur l'ensemble des sites. Ne pas réussir à fournir un niveau de sécurité et de sûreté approprié pourrait compromettre le niveau d'engagement des salariés, nuire à la réputation du Groupe notamment en cas de survenance d'accident. Par ailleurs, la généralisation du travail à distance peut faire apparaître ou renforcer certains risques psychosociaux, tels que l'isolement, risques qui nécessiteraient la mise en place d'actions adéquates.

Effets potentiels sur le Groupe

Le Groupe est conscient que la gestion des talents reste un domaine de vigilance à long terme pour assurer la pérennité des opérations et garantir la transmission des savoir-faire clés au sein de l'organisation. Des difficultés de recrutement, un *turn-over* trop élevé, des vacances de postes trop longues pourraient susciter :

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

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

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

Risques liés à la gestion des talents et des collaborateurs

Gestion du risque

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

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

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

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

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

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

En 2022, le Groupe a lancé un programme de déploiement d'un nouveau Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH) afin de renforcer la sécurité et le suivi de la gestion des ressources humaines à l'échelle de l'entreprise et tout au long du parcours du collaborateur. Ce nouvel outil a été déployé à l'ensemble des collaborateurs en 2023.
En parallèle, l'année 2023 a également vu la mise en place d'un Système Centralisé de Ressources Humaines (CORE RH) visant à sécuriser l'intégralité du processus de recrutement et de gestion administrative du personnel à l'échelle de l'Europe. Le programme se poursuit en 2024 avec la mise en œuvre d'une Gestion des Temps et des Activités (GTA) qui vise à piloter efficacement le temps de travail de l'ensemble des collaborateurs.

Maisons du Monde a adopté une approche ambitieuse en matière d'égalité des chances, alignée sur sa Raison d'être et intégrée à son initiative *Good is Beautiful*. Depuis 2021, l'entreprise met en œuvre une politique centrée sur trois axes majeurs :

- égalité femmes-hommes : renforcement des initiatives pour promouvoir l'égalité de genre, avec des progrès sociaux notables et des actions différenciatrices ;
- inclusion de la jeunesse et mixité sociale : favoriser une diversité au sein des équipes pour améliorer la performance collective et enrichir l'environnement de travail ;
- insertion des personnes en situation de handicap : respect des obligations légales tout en stimulant l'engagement des collaborateurs sur cette question.

Pour garantir la mise en œuvre de ces engagements, Maisons du Monde a créé un pôle Développement RH et Talents en charge d'assurer le suivi et la mise en place des actions diversité et inclusion. Des relais terrain à l'international ont également été désignés pour s'assurer de l'adaptation locale de la politique d'égalité des chances dans chacune des entités.
Le Groupe est également signataire depuis 2021 de la Charte de la Diversité, garantissant la non-discrimination en matière d'embauche, d'emploi et d'accès à la formation. L'ensemble des offres d'emploi mentionne les engagements du Groupe en matière de diversité avec le logo de la Charte de la Diversité, mais également une mention handi-accueillante pour évoquer la politique handicap.
Le Groupe a donc signé les accords suivants en matière de diversité, d'égalité des chances et d'inclusion :

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

Le Groupe a déployé, sur 2021, une formation de sensibilisation aux problématiques de handicap dans le cadre des procédures de recrutement auprès des 370 managers de l'entreprise.
Le processus de recrutement a été repensé pour garantir une ouverture maximale à la diversité. Les offres d'emploi sont rédigées avec soin pour refléter cet engagement, tandis que des *jobboards* variés et des cabinets de recrutement spécialisés sont sollicités afin d'assurer une représentativité accrue de toutes les diversités au sein des équipes.
Les collaborateurs en situation de handicap bénéficient d'un accompagnement dédié *via* la Mission Handicap, qui œuvre à améliorer leurs conditions de travail.
Consciente des enjeux liés à la parentalité, Maisons du Monde a mis en place plusieurs mesures pour soutenir ses collaborateurs. Ces initiatives incluent l'aménagement des postes et des horaires de travail pour les femmes enceintes, en collaboration avec le médecin du travail, et la garantie d'un maintien de rémunération à 100 % (dès deux ans d'ancienneté) pendant les congés maternité et paternité. Par ailleurs, des places en crèche sont mises à disposition sur certains sites.
Le Groupe a déployé, sur 2023 et à destination de l'ensemble de ses collaborateurs, des formations en ligne obligatoires sur le Code de conduite de l'entreprise. En complément, une formation de sensibilisation à la discrimination a été dispensée aux managers du Groupe.
Le Conseil d'administration a validé, sur 2021, un plan égalité femmes/hommes prévoyant les objectifs suivants à horizon 2025 :

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

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

Risques liés à la disponibilité des produits sur les marchés source

Description du risque

Le Groupe est tributaire de fournisseurs tiers pour fabriquer les produits qu'il commercialise. Si les fournisseurs du Groupe ne livrent pas une marchandise de qualité dans un délai convenable, la réputation et les activités du Groupe peuvent subir de graves conséquences.
Les produits du Groupe sont fabriqués principalement en Asie, plus particulièrement en Chine, en Inde, en Indonésie et au Vietnam. Le Groupe est donc confronté aux divers risques habituels liés à l'importation de produits depuis ces pays, y compris, entre autres :

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

Le contexte global dans lequel le *sourcing* de Maisons du Monde intervient génère des risques de disponibilité pour nos produits manufacturés. Cette situation peut être impactée par les éléments suivants :

- la baisse de la disponibilité des matières premières en raison de crises sanitaires, politiques (conflit en Ukraine et en mer Rouge) ou climatiques ;
- l'augmentation de la demande mondiale en produits finis ainsi qu'en matières responsables selon les tendances suivies par les consommateurs aux États-Unis, en Asie et en Europe.

Les fournisseurs du Groupe peuvent se retrouver confrontés à :

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

Pour certains produits, le Groupe dépend d'un nombre restreint de fournisseurs externes, ce qui entraîne un certain nombre de risques de dépendance économique.

Effets potentiels sur le Groupe

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

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

Gestion du risque

Le Groupe a renforcé la collaboration avec ses partenaires stratégiques à travers la mise en place de contrats-cadres et limite ces risques à travers :

- l'optimisation du parc fournisseurs avec une diminution importante du nombre de fournisseurs ;
- un meilleur pilotage et une meilleure gestion de la relation fournisseur *via* un renforcement des conditions contractuelles ;
- l'intégration des objectifs non financiers du Groupe à la sélection ainsi qu'à la gestion des fournisseurs ;
- l'intégration à la stratégie de *sourcing* d'un pilotage du mix Asie/Europe associée à une prise en compte de l'évolution des contextes politiques, économiques et sanitaires de ces régions.

Dans un souci de répondre au mieux à ses exigences de qualité élevée et de garantir une livraison des produits en temps utile, le Groupe a entrepris avec sa filiale au Vietnam le codéveloppement de certains produits destinés à être vendus exclusivement dans ses magasins et sur ses sites internet.
Le Groupe travaille sur le renforcement du pilotage de ses fournisseurs avec un *monitoring* accru des flux de commandes en provenance de l'Asie afin de piloter au plus juste les niveaux de stocks. Le Groupe travaille afin de rééquilibrer sa stratégie de *sourcing* à la fois au niveau géographique, mais également en sécurisant auprès de plusieurs fournisseurs la production de certaines gammes de produits.

Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité

Description du risque

Le Groupe s'engage à maintenir un haut niveau de disponibilité et de sécurité de ses systèmes d'information, essentiels à la continuité et à l'efficacité de ses activités. Les systèmes d'information soutiennent l'ensemble des processus du Groupe au quotidien. Les activités pourraient être fortement perturbées du fait d'une défaillance au niveau de ses systèmes. Ces risques concernent notamment les magasins, le site web et les entrepôts *via* les systèmes d'information critiques que sont les systèmes d'encaissement, les systèmes d'approvisionnement des entrepôts et des magasins, et les systèmes de gestion des commandes clients, etc.
Le Groupe met en œuvre des mesures robustes pour minimiser les risques liés à :

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

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

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

Effets potentiels sur le Groupe

Le Groupe est préparé à gérer toute défaillance majeure et a mis en place des mesures robustes sur ses systèmes d'information assurant ainsi la continuité des opérations et minimisant les risques de pertes financières tels que :

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

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

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

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

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

Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité

Gestion du risque

Les systèmes d'information sont supervisés par le Directeur des Systèmes d'information du Groupe et sont gérés en interne par une équipe de près de 120 professionnels de l'informatique et de *data* appuyés par des tiers. Afin de renforcer la protection des systèmes d'information et des données et en s'appuyant sur les standards de sécurité certifiants, le Groupe s'assure dès la phase de conception des projets informatiques de la prise en compte de la sûreté numérique, avec une stratégie de convergence des technologies dans le *cloud*.

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

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

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

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

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

Une analyse de la maturité de l'environnement cybersécurité du Groupe et un schéma directeur global du système d'information ont été réalisés, avec une logique d'implémentation de solutions du marché et de séparation des rôles et responsabilités limitant les risques. Ce dispositif s'accompagne de la réalisation d'évaluations périodiques annuelles du niveau de sécurité du système d'information avec par exemple des campagnes de « hacking éthique » afin d'identifier les risques d'intrusion dans les systèmes du Groupe. Aussi une solution d'*anti-bot* a été déployée depuis 2023 pour protéger le site *e-commerce* (DataDome). Des campagnes de détection des failles de sécurité du site *e-commerce* du Groupe (Bug Bounty) sont menées annuellement. En parallèle, le Groupe s'est associé depuis 2022 avec un prestataire externe Crowdstrike Falcon Complete (EDR managé) afin de réaliser des alertes ou remédiations en cas de cyberattaque sur les systèmes d'exploitation du Groupe.

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

- la gestion des incidents Groupe, qui permet de centraliser et de gouverner les réponses à des incidents, avec des mécanismes d'escalade, en constante actualisation au regard des évolutions de l'environnement SI ;
- l'utilisation d'outils de référence de supervision, détection et traitement continu des incidents de sécurité (24 h/24, 7 j/7) avec un fournisseur de premier plan.

Risques liés à la gestion de l'image de marque

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
Les performances financières du Groupe sont en partie liées à la bonne perception de la marque Maisons du Monde. Dans un contexte de développement de son réseau, de sa *marketplace* et de ses collaborations et partenariats externes, le Groupe est de plus en plus exposé à la diffusion d'opinions et retours d'expérience sur sa marque. Du fait de l'augmentation constante du nombre de réseaux sociaux et de leur influence croissante, le Groupe pourrait faire l'objet d'une couverture médiatique préjudiciable et de publications ou de messages inappropriés. Des produits ou une politique de communication en inadéquation avec l'image de la marque, des comportements inappropriés de ses représentants ou employés ainsi que la circulation d'informations préjudiciables pourraient affecter la notoriété et l'image de marque du Groupe et ainsi impacter sensiblement sa valorisation.	Une campagne médiatique défavorable ou un incident lié au Groupe pourraient ternir fortement l'image et la réputation du Groupe et potentiellement éroder la confiance des consommateurs envers la marque Maisons du Monde et peser sur les ventes. Parmi les effets potentiels de ce risque figure l'incapacité à gérer correctement les crises dans les médias, sur les réseaux sociaux, mais aussi à développer et à maintenir la réussite de la marque.

Gestion du risque

Le Groupe a construit un dispositif de contrôle interne sur l'ensemble des processus clés permettant de protéger ses actifs dont son image et sa réputation. Le Groupe s'assure également de la bonne conduite des différents tiers avec lesquels il entretient une relation d'affaires (fournisseurs, partenaires).
Le Groupe s'appuie sur un baromètre de notoriété, mis à jour tous les deux ans, afin d'identifier les potentiels nouveaux risques associés à son image et définir les actions à mettre en place pour y remédier.
Le Groupe réalise une veille constante des réseaux sociaux et soumet systématiquement ses campagnes média à relecture par des prestataires de sécurisation de marque tels que DoubleVerify. Une procédure est prévue pour le retrait des produits impropres à la vente en magasins en cas de problème qualité détecté sur nos produits.
Le Groupe dispose également de dispositifs de pilotage des risques éthiques ainsi que d'un manuel de gestion de crise dont la mission est de prévenir, gérer et limiter les conséquences sur l'entreprise d'événements indésirables.
À travers sa Raison d'être et sa politique RH, le Groupe promeut ses engagements en faveur de l'égalité des chances. Cet enjeu est un élément de différenciation dans la marque employeur. À ce titre, le Groupe sensibilise ses collaborateurs au recrutement et aux pratiques managériales inclusives et s'assure, à travers des enquêtes internes, de leur mise en œuvre.
Dans cette démarche de gestion de l'image de marque employeur, le Groupe s'appuie sur des campagnes annuelles « YourVoice » permettant de sonder les collaborateurs sur 22 leviers d'engagement qui sont le reflet de la politique RH du Groupe. Le Département des Ressources humaines partage les résultats de ces campagnes aux départements concernés et les accompagne dans l'identification et la mise en place des plans d'action correctifs.

Risques liés à l'agilité du Groupe et sa capacité à se transformer

Description du risque

Des défis considérables se présentent pour assurer une agilité au Groupe afin de lui permettre d'atteindre ses ambitions stratégiques, tout en s'adaptant à la rapidité des évolutions des besoins consommateurs et aux changements concurrentiels, géopolitiques et environnementaux. Le Groupe doit donc anticiper sur les besoins d'évolution de ses systèmes d'information, ses processus, son organisation et sa culture de travail afin de rester innovant, protéger et faire croître sa position sur le marché.
Ces enjeux, ainsi que l'obligation de se conformer aux exigences réglementaires et légales auxquelles le Groupe est exposé, soulignent la nécessité d'un plan de transformation visant à assurer le succès de la transition.

Effets potentiels sur le Groupe

L'incapacité du Groupe à réaliser sa transformation l'exposerait à :
- un risque de baisse de ses ventes et de sa compétitivité sur le marché du fait d'un désalignement de son offre de biens et services avec les attentes des clients (qualité, *time to market*, délais de livraison, etc.) ;
- un risque d'amende ou de condamnation du fait d'une non-conformité de ses processus avec les exigences réglementaires.

Finalement, les coûts humains et technologiques associés à la mise en place de nouveaux systèmes ainsi qu'à l'entretien et au maintien de systèmes existants pourraient impacter l'efficacité des opérations du Groupe.

Gestion du risque

La gestion en transverse et à travers une approche stratégique de ce risque est déterminante afin d'assurer une transformation réussie et la préservation de la compétitivité du Groupe. Dans cette optique, Maisons du Monde a renforcé sa gouvernance en matière de transformation en mettant en place, courant 2022, une Direction Projets afin d'assurer la priorisation, la mise en œuvre et un suivi approprié du rythme d'exécution de ses programmes de transformation.
Cette Direction joue un rôle essentiel dans la mise en place d'une méthodologie de pilotage des projets. Chaque projet est soumis à un circuit de *stage gates* permettant au Groupe de définir :
- le niveau de priorité de chaque projet et son alignement au plan stratégique ;
- le niveau de maturité de chaque projet et l'effort humain, technique et financier nécessaire à sa mise en place ;
- la nature du risque et/ou l'opportunité concernée (optimisation du chiffre d'affaires, mise en conformité/réglementaire, etc.).

La Direction Projets assure également un suivi rigoureux de la mise en œuvre de la transformation globale du Groupe.
Afin de s'assurer de la conformité du Groupe aux réglementations, une équipe de transformation Finance, mise en place en 2021, s'assure du déploiement dans les échéances imparties des processus de mise en conformité. L'avancée des projets relatifs à la mise en conformité du Groupe est suivie en Comité d'audit.
Dans le cadre de son plan stratégique, le Groupe ambitionne de transformer ses fonctions clés. Dans ce cadre, les changements suivants ont été réalisés au sein des fonctions RH et Finance :
- afin de se conformer à la législation relative à la dématérialisation des factures fournisseurs, le Groupe a déployé sa plateforme de digitalisation des factures fournisseurs en 2023. Aussi, un projet de déploiement de SAP4 HANA a été lancé en 2023 et s'est poursuivi sur l'exercice 2024 ;
- enfin, le Groupe a mis en place son nouveau SIRH Workday en 2023, assurant une sécurisation des processus et données sociales, tout en renforçant l'expérience des collaborateurs (cf. Risques liés à la gestion des talents et des collaborateurs).

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

Description du risque

En tant que distributeur fabricant, le Groupe est responsable de la sécurité, la traçabilité et de la qualité des produits qu'il commercialise. Le statut de fabricant expose également le Groupe à des obligations de traçabilité et de transparence de conformité et de garanties contre les vices de la chose vendue. Ce statut expose le Groupe à une obligation de mise en garde de ses clients ainsi qu'un devoir de conseil ou de renseignement sur les produits qu'il commercialise.
Le non-respect des normes de fabrication et de sécurité des produits de la part des fournisseurs du Groupe pourrait donner lieu à de graves problèmes de non-conformité des produits, susceptibles de ne pas être détectés dans le cadre des procédures qualité du Groupe et qui pourraient à leur tour engendrer des rappels de produits. Le Groupe peut voir sa responsabilité engagée en cas de commercialisation de produits défectueux notamment en cas de défauts majeurs, tels que les produits impliquant une violation des normes et pouvant causer des lésions corporelles ou autres problèmes de santé pour les consommateurs.
Le non-respect des attentes des consommateurs et des exigences réglementaires en matière de transparence et de circularité de ses produits pourrait exposer le Groupe à une baisse de confiance entraînant une baisse de ses revenus.

Effets potentiels sur le Groupe

Ces défauts majeurs pourraient entraîner pour le Groupe :
- une hausse des coûts d'exploitation pour la mise en conformité ou la remédiation à la suite de tels incidents ;
- un risque de litige, en cas d'incident grave en lien avec un produit défectueux ou non conforme, entraînant un impact financier important, d'autant plus si celui-ci n'était pas couvert par l'assurance responsabilité civile du Groupe ;
- l'affectation de l'intégrité de la marque et de son image auprès des consommateurs, avec un impact négatif sur les ventes du Groupe ;
- de plus, une non-conformité majeure sur un produit pourrait conduire à une enquête dirigée par les agences de contrôle chargées de veiller au respect des lois inhérentes au commerce international. Les pénalités ou les mesures d'exécution en résultant pourraient retarder les importations futures ou nuire aux activités du Groupe.

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

Gestion du risque

Sur l'ensemble des sujets qualité, le Groupe est soumis en tant que fabricant, importateur et distributeur de meubles et d'articles de décoration aux lois et règlements de l'Union européenne (UE), ainsi qu'aux lois nationales des États membres de l'UE dans lesquels il opère. Le détail de ces réglementations est précisé dans la Section 1.6 « Environnement législatif et réglementaire ».
La Direction de la Qualité, accompagnée par un cabinet spécialisé, et la Direction juridique assurent une veille permanente des réglementations relatives à la qualité des produits Meuble et Déco afin de garantir la conformité des produits achetés par le Groupe. Le contrôle qualité est présent durant toutes les phases de la construction de l'offre et de l'approvisionnement, de la fabrication et du modèle d'exploitation logistique du Groupe.
En complément des équipes Qualité en charge de l'offre, un département RSE est responsable de s'assurer que les produits respectent les critères de qualité, et sont conformes aux engagements et aux promesses du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale.
Le Groupe met en œuvre régulièrement des procédures de surveillance, d'inspection et de contrôle, qui ont lieu à toutes les étapes du cycle de vie du produit lors de la sélection, de la fabrication et de la réception des produits dans les entrepôts du Groupe. Le Groupe s'assure du respect des normes qualité de ses produits ainsi que de l'exécution cohérente des cahiers des charges produits d'un fournisseur à un autre, en contrôlant de manière sélective :
- des cahiers des charges relatifs à la qualité des produits, de leur emballage et des matériauxsont transmis aux fournisseurs et intégrés aux contrats en fonction de la typologie produits afin de servir de cadre pour la fabrication. Le Groupe s'assure aussi de l'amélioration continue des produits grâce à l'analyse des remontées d'avis et litiges clients ;
- des prototypes, des échantillons de préproduction, des inspections de production selon le plan de contrôle sont validés au regard de ces exigences;
- à réception sur ses entrepôts logistiques, le service qualité du Groupe a mis en place des procédures de contrôle des produits. Ces procédures de contrôle sont notamment adaptées aux typologies et risque produits, selon qu'il s'agisse de nouveautés ou de produits reconduits, du nombre de litiges passés et des résultats des contrôles antérieurs sur les réceptions.

Ces procédures de contrôle sont renforcées sur certaines catégories de produits pour lesquelles les réglementations sont strictes et le risque en cas de non-conformité est plus important (Kids, Meuble et Électronique).
Le Groupe dispose d'une équipe de Contrôle qualité composée d'employés et de prestataires majoritairement basés en Chine et en Inde, qui effectuent des visites et des inspections de sites et sont chargés de surveiller que les fournisseurs respectent les exigences du Groupe. Un processus de *monitoring* de la qualité de l'offre permet d'identifier les produits non conformes aux exigences du Groupe et de les retirer de la vente.
Les fournisseurs audités sont sélectionnés en fonction de leur historique, de leur criticité ou d'un développement spécifique de produits.

2.2.2.3 Risques juridiques et réglementaires

Risques liés aux impacts des changements climatiques et aux pressions liées à la biodiversité

Description du risque

Comme le confirment les études scientifiques, la hausse de la concentration de gaz à effet de serre d'origine humaine est la cause principale du changement climatique entraînant un déclin de la biodiversité. Le changement climatique et les pressions croissantes sur la biodiversité font peser de nouveaux risques physiques ou de transition poussant les entreprises à trouver des mesures d'adaptation. Ces risques peuvent se matérialiser de la façon suivante :

- la multiplication d'événements climatiques extrêmes impactant :
  - la disponibilité des matières premières,
  - la capacité de production des fournisseurs du Groupe,
  - les infrastructures de transport,
  - la capacité de fonctionnement des magasins et des entrepôts du Groupe ;
- l'intégrité physique des personnes (clients, salariés, prestataires), le renforcement des réglementations concernant la réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- des évolutions défavorables du marché en amont de la chaîne de valeur ou dans les comportements de consommateurs ;
- l'artificialisation des sols *via* l'ouverture de nouveaux points de vente ou entrepôts ;
- la réduction de la diversité des espèces par l'utilisation des substances chimiques dans les processus de culture et de production des matières ;
- le développement de conflits sociaux comme conséquence de la transition énergétique.

Effets potentiels sur le Groupe

Les impacts du changement climatique pourraient exposer les activités du Groupe de différentes façons :

- une augmentation du coût des matières premières et des produits finis achetés aux fournisseurs du Groupe ;
- une disruption de la chaîne d'approvisionnement et/ou une hausse des coûts de transport ;
- une hausse des coûts d'opération liés aux coûts de l'énergie ou au renforcement des réglementations liées aux enjeux climatiques ;
- une baisse des ventes des produits considérés comme trop carbonés ou non essentiels ;
- une dégradation de l'image de marque associée à la non-atteinte des objectifs du Groupe et entraînant une perte de confiance des consommateurs, investisseurs et candidats au recrutement.

Gestion du risque

Maisons du Monde a évalué, dans une cartographie détaillée, les risques physiques et de transition pouvant impacter l'entreprise dans sa chaîne de valeur liés aux effets du changement climatique et aux pressions exercées sur la biodiversité (cf. Sections 3.2.1 et 3.2.4 du chapitre 3). Cette cartographie permet de préparer le Groupe pour plus de résilience face aux effets du changement climatique et du déclin de la biodiversité.
Ce plan s'articule autour :

- d'une évaluation de l'exposition de la chaîne de valeur du Groupe aux évènements climatiques extrêmes, associée à un plan de relocalisation du *sourcing* vers des fournisseurs et/ou zones géographiques moins exposés. Ce plan de relocalisation permet :
  - d'identifier les matières premières et zones de *sourcing* à risques,
  - d'adapter progressivement notre stratégie d'achats ainsi que le *design* des collections selon les risques identifiés ;
- d'une trajectoire de réduction des émissions des émissions de gaz à effet de serre en cours de revalidation SBTi (Science Based Targets initiative) à horizon 2030 prévoyant notamment :
  - un programme de réduction de consommation d'énergie et de décarbonation de l'électricité utilisée par le Groupe,
  - un programme de décarbonation de l'offre de produits du Groupe, notamment par le développement de collections intégrant des matières recyclées et/ou moins carbonées et l'accompagnement des fournisseurs vers une transition énergétique moins carbonée,
  - la réduction des émissions de CO_2 du transport, notamment par l'optimisation des chargements et distances parcourues.

Le détail de la cartographie des risques ainsi que les engagements du Groupe relatifs à la lutte contre le changement climatique sont décrits dans le Rapport de l'Etat de durabilité (Section 3.2.1 du chapitre 3).
Enfin, un plan de transition dédié à la biodiversité sera rédigé et mis en place à partir de 2025 bien que les enjeux principaux liés à l'utilisation de matières premières rejoignent ceux liés au changement climatique pour lesquels un plan de transition a déjà été défini avec une trajectoire claire décrite en en Section 3.2.1 du chapitre 3.

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

Description du risque

Les réglementations auxquelles le Groupe est soumis dans ses pays d'implantation, tout comme les évolutions réglementaires et les actions menées par les régulateurs locaux, nationaux ou internationaux sont susceptibles d'avoir un impact sur les activités du Groupe.
Le Groupe doit se prémunir contre tout changement inattendu dans le cadre réglementaire tel que :

- l'évolution des réglementations fiscales dans les pays où le Groupe opère et par conséquent faire face à des contraintes ou à des coûts supplémentaires pour y répondre (dématérialisation des factures, fiscalité spécifique, etc.). Les modifications intervenant dans la réglementation fiscale pourraient avoir un effet défavorable significatif sur la situation fiscale du Groupe, notamment sur son taux d'imposition et le montant de la charge d'impôt. De plus, le Groupe peut être soumis à des contrôles fiscaux dans le cadre desquels il n'est pas garanti que les autorités fiscales valident les positions prises par le Groupe ;
- l'évolution de l'environnement réglementaire spécifique à l'activité du Groupe et donc impactant les normes produits (cf. Risques spécifiques), les droits de douane, la protection des consommateurs, la santé et sécurité des personnes, la protection de l'environnement, etc. ;
- le Groupe est également soumis à un certain nombre de réglementations en relation avec le droit du travail sur le temps de travail hebdomadaire ou des dispositions légales relatives aux heures supplémentaires, au travail le dimanche et au dialogue social.

Effets potentiels sur le Groupe

Les évolutions réglementaires dans ces domaines spécifiques pourraient avoir des impacts négatifs sur les activités et sur les résultats du Groupe. En effet, toute évolution de l'environnement réglementaire pourrait :

- alourdir les coûts opérationnels du Groupe pour se mettre en conformité ;
- impacter le prix de certains biens ou entraîner des retards de livraison ;
- impliquer, en cas de non-conformité, des amendes et pénalités ou des condamnations pénales et entacher la réputation du Groupe ;
- le Groupe, en cas de non-respect de ces réglementations, pourrait être poursuivi et contraint de payer des amendes, mais également s'exposer à des condamnations pénales.

Gestion du risque

La Direction juridique s'assure de la conformité des activités du Groupe aux lois et règlements applicables. La Direction juridique s'assure également, en partenariat avec la Direction du Contrôle interne, de l'identification des risques liés aux lois et règlements et de la bonne application des contrôles afférents.
La Direction de la Qualité, accompagnée par un cabinet externe, assure une veille permanente des réglementations relatives à la qualité des produits Meuble et Déco afin de garantir la conformité des produits achetés par le Groupe.
La Direction des Affaires sociales s'assure de la conformité des pratiques du Groupe en matière de droit du travail dans chacun des pays dans lesquels il opère en s'appuyant sur :

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

L'externalisation de la paie à des cabinets locaux permet également au Groupe de se prémunir contre tout risque de non-conformité à la réglementation légale ou conventionnelle locale.
Les différentes réglementations auxquelles le Groupe est soumis font l'objet d'une veille technique, juridique et fiscale permanente de la part de Maisons du Monde, par le management opérationnel, par les départements juridiques aidés de conseillers externes et des cabinets d'avocat qui peuvent fournir des mises à jour sur les nouvelles lois et la jurisprudence sur des questions spécifiques.
Le groupe Maisons du Monde, responsable du traitement des données personnelles de ses clients, prospects, collaborateurs, etc., est engagé dans un programme de mise en conformité qui a débuté courant 2017. Ce programme, suivi par le délégué à la protection des données du Groupe est détaillé dans le chapitre consacré au risque de confidentialité des données personnelles.
Le Groupe dispose, depuis 2017, d'un dispositif de lutte contre la corruption, détaillé dans le chapitre consacré aux risques de corruption et de fraude.

Risques liés à la confidentialité et la protection des données personnelles

Description du risque

Dans le cadre de ses activités, Maisons du Monde collecte, traite et conserve des données des clients issues des ventes en ligne ou en magasins, des programmes de fidélité et des campagnes d'engagement client, ainsi que des données des collaborateurs, de partenaires commerciaux et de prestataires de services.
Le Groupe doit se conformer à la réglementation européenne sur la protection des données, mais aussi aux législations locales des pays où ses sites et points de vente sont implantés et dont les autorités administratives indépendantes émettent des recommandations propres.
Le renforcement des réglementations en matière de protection des données personnelles, en ce compris le RGPD, en vigueur depuis le 25 mai 2018, accroît le risque de non-conformité du Groupe.
Par suite de réclamations ou de signalements, ou dans le cadre du programme annuel des contrôles de la CNIL, Maisons du Monde pourrait faire l'objet d'un contrôle afin de vérifier que les traitements mis en œuvre par le Groupe sont conformes aux dispositions de la loi.

Effets potentiels sur le Groupe

Les évolutions de la réglementation en matière de protection des données personnelles sont susceptibles d'entraîner une hausse des coûts d'exploitation liés à la mise en conformité. Le non-respect de cette réglementation pourrait aboutir à :

- une conséquence financière avec une sanction pouvant aller jusqu'à 4 % du chiffre d'affaires mondial du Groupe ;
- un impact réputationnel auprès des clients existants et des prospects en cas d'infraction ou de remise en question de la sécurité du Groupe et entraîner une perte de confiance et une baisse de chiffre d'affaires ;
- un risque de suspension – voire de suppression – de l'autorisation du traitement des données à des fins de marketing notamment, entraînant une perte de chiffre d'affaires.

Gestion du risque

Le groupe Maisons du Monde, responsable du traitement des données personnelles de ses clients, prospects, collaborateurs, etc., est engagé dans un programme de mise en conformité depuis 2017. Dans le cadre de ce programme, le Groupe a mis en place des campagnes régulières de communication et de sensibilisation des collaborateurs, au travers notamment de la mise à jour de la charte informatique ainsi que d'une formation en ligne sur le RGPD pour les collaborateurs magasin. Ce programme est mené par le *Data Protection Officer* du Groupe et comprend une instance de gouvernance réunissant des membres du Comité Exécutif ayant pour objectif de garantir la conformité RGPD du Groupe. Ces travaux sont présentés au Comité d'audit chaque année.
La protection des données s'appuie sur le respect strict du principe de finalité (pas d'enregistrement de données personnelles non consenties et non strictement nécessaires, de manière à limiter *by design* les risques de mauvais usages) ainsi que le pilotage des données personnelles.
Le Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information est mandaté par le Directeur des Systèmes informatiques du Groupe comme relais principal du *Data Protection Officer* pour assurer la sécurité des données personnelles.
Le programme de protection des données est axé autour des dispositifs suivants :

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

La garantie de protection des données personnelles repose en grande partie sur la bonne compréhension par les personnes implémentant les systèmes IT et *data* de la sécurité des systèmes. Dans cet objectif, le DPO pilote, en partenariat direct avec les équipes IT et *data*, sa feuille de route lui permettant ainsi d'inclure les enjeux de données personnelles dans les évolutions technologiques du Groupe. Cette gouvernance transverse et pluridisciplinaire permet au Groupe de s'assurer du bon déroulement de la *roadmap* ainsi que de la diffusion d'une culture de compliance de la donnée au sein du Groupe. Le Groupe dispose d'un réseau de relais RGPD au sein de chaque Direction en charge du traitement des données personnelles et de remontée de toute problématique de gestion de données.
Le Groupe intègre ainsi, en amont, l'obligation de protection de données par la prise en compte du RGPD dès la conception des nouveaux projets lancés par le Groupe, mais aussi dans la négociation des contrats avec les sous-traitants et partenaires du Groupe.
Le Groupe lance tous les ans des campagnes de « hacking éthique » de type Bug Bounty afin de vérifier l'intégrité des systèmes et ce, notamment lors de changements importants impactant les données clients.

Risques liés au non-respect des engagements RSE

Description du risque	Effets potentiels sur le Groupe
Dans le contexte actuel, les réglementations et attentes sociétales liées aux enjeux RSE se multiplient et peuvent imposer aux entreprises des objectifs ambitieux susceptibles de représenter de réels enjeux d'adaptation pour le Groupe. Les activités du Groupe génèrent des impacts sociaux et environnementaux. La non-maîtrise de ces impacts et le non-respect des engagements RSE du Groupe représentent un risque pour celui-ci dont les impacts se distinguent par leur nature environnementale, sociale ou sanitaire/sécuritaire : ● l'impact environnemental de la production des matières premières utilisées (exemple : déforestation, émissions de gaz à effet de serre, altération de la biodiversité, épuisement des ressources naturelles), des activités de transformation et de transport des produits (exemple : surconsommation d'énergie et d'eau, émissions de gaz à effet de serre, pollution de l'air, des sols et des eaux) et des opérations de distribution du Groupe (exemple : consommation d'énergie, gestion des déchets, artificialisation des sols) ; ● l'impact social des conditions de travail pratiquées par les fournisseurs du Groupe dans la production, la transformation et le transport des matières premières et produits finis ainsi que les conditions de travail des salariés et partenaires du Groupe ; ● l'impact sur la santé et la sécurité des fournisseurs, prestataires externes ainsi que les collaborateurs du Groupe exposés aux risques relatifs aux conditions de travail ainsi qu'à l'exposition à des substances chimiques ; ● l'impact sur la santé et la sécurité des clients, exposés aux risques relatifs à la qualité et sécurité des produits mis en vente par le Groupe.	Le non-respect par le Groupe de ses engagements RSE volontaires et réglementaires pourrait l'exposer à des impacts de nature différente : ● une dégradation de l'image du Groupe entraînant une perte de confiance des consommateurs et salariés pouvant donner lieu à une baisse de la demande ; ● une dégradation de la réputation et de l'évaluation RSE du Groupe limitant sa capacité à attirer/conserver les investisseurs potentiels ; ● la mise en danger des travailleurs (accidents du travail) et des clients (substances chimiques dans les produits) pouvant altérer leur santé/sécurité ; ● l'engagement de la responsabilité du Groupe en cas de manquement à ses obligations sociales et environnementales.

Risques liés au non-respect des engagements RSE

Gestion du risque

Le Groupe a construit une solide gouvernance autour des enjeux de responsabilité notamment à travers la création en 2022, au sein des instances du Conseil d'administration, d'un Comité RSE s'assurant du suivi de la feuille de route et des engagements du Groupe. Par ailleurs, au niveau opérationnel, le respect des engagements sociaux et environnementaux du Groupe est piloté par la Direction RSE et Qualité qui coordonne ces travaux avec les équipes Ressources humaines en lien avec la Direction du Contrôle interne. De plus, l'ensemble des parties prenantes du Groupe a accès à la ligne de lanceur d'alerte pour signaler tout non-respect des engagements RSE du Groupe.
Une nouvelle version du Code de conduite collaborateurs a été créée en 2023 pour solidifier également nos pratiques en termes d'éthique et corruption.
Pour s'assurer du respect, par nos fournisseurs, des engagements environnementaux du Groupe, le dispositif suivant est mis en place :

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

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

- pilotage des émissions de CO_2 afin de s'assurer du respect des engagements pris par le Groupe à horizon 2025 et 2030 (trajectoire Science Based Targets) ;
- pilotage des objectifs de réduction de déchets produits par les opérations du Groupe ;
- la certification ISO 14001 de l'usine MDM basée au Vietnam ;
- la certification BREEAM de l'entrepôt du Havre.

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

- la signature par les salariés du Code de conduite intégrant les exigences sociales du Groupe ainsi que les conventions fondamentales de l'OIT ;
- la réalisation d'audits sociaux des usines de ses fournisseurs.

Afin de veiller au respect de ses engagements sociaux en interne, le Groupe s'assure du suivi des accords signés avec ses partenaires sociaux. Un Comité RSE-RH se tient mensuellement afin de suivre les principaux indicateurs RH ayant un impact RSE.
Afin de veiller à la maîtrise des risques de santé-sécurité chez nos fournisseurs, nos salariés et nos clients, le Groupe a mis en place le dispositif suivant :

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

Le Groupe dispose de relais sécurité locaux, s'assurant du suivi de la conformité du Groupe avec les nouvelles réglementations d'hygiène et de sécurité.
Le détail des contrôles et des plans d'action mis en place sur les risques RSE est présenté dans le Rapport de l'Etat de durabilité.

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

Description du risque

L'offre du Groupe constitue un des éléments fondamentaux de sa compétitivité ; à ce titre Maisons du Monde fait face aux risques suivants :

- s'exposer à des réclamations liées aux aspects de propriété intellectuelle par un tiers, notamment lorsque Maisons du Monde développe de nouvelles offres de produits et investit sur de nouveaux marchés géographiques ;
- être victime d'une violation de ses droits de propriété intellectuelle telle que la contrefaçon de ses produits ou le détournement de sa marque ;
- s'exposer à un risque de perte ou de diffusion d'information sensibles en raison du fait que certains collaborateurs ont accès à des documents confidentiels dans le cadre de leur travail.

Effets potentiels sur le Groupe

Les plaintes d'entreprises concurrentes formulées à l'égard du Groupe peuvent entraîner des conséquences financières importantes, de lourdes dépenses pourraient être engagées et donner lieu à l'interdiction de vendre certains des produits de la collection. Le Groupe pourrait également être tenu de modifier ses produits ou d'acquérir des droits de licence auprès de tiers.
L'incapacité du Groupe à protéger ses droits de propriété intellectuelle aurait pour conséquences de nuire à sa réputation, diminuer la valeur de sa marque et affaiblir sa position concurrentielle.
Enfin, la perte ou la diffusion d'informations sensibles et/ou confidentielles pourrait porter préjudice aux intérêts du Groupe et à son image, et avoir des impacts négatifs sur ses résultats.

Gestion du risque

Le Groupe prend les mesures juridiques nécessaires notamment par le biais d'actions en contrefaçon et/ou en concurrence déloyale, pour protéger et défendre ses droits de propriété intellectuelle tant au niveau local qu'au niveau international.
Afin de limiter le risque de réclamations liées à des questions de propriété intellectuelle par un tiers, une formation sensibilisant les équipes Design & Style et Collectionning est dispensée chaque année par la Direction juridique du Groupe. Les équipes Design & Style travaillent en collaboration avec la Direction juridique pour assurer le respect des droits des tiers.
Afin de limiter le risque de contrefaçon, concurrence déloyale ou de détournement de la marque par un tiers, Maisons du Monde horodate régulièrement les dessins et maquettes dessinés par son bureau de style auprès d'un huissier de justice. Cette démarche permet de sécuriser le processus créatif de l'enseigne et constitue un justificatif des droits du Groupe sur lesdites œuvres si elles venaient à être détournées par des tiers. Le Groupe s'attache à sensibiliser les personnes ayant accès à des informations sensibles et/ou confidentielles et diffuse des bonnes pratiques conduisant à limiter ce risque, notamment concernant l'utilisation des systèmes d'information et les réseaux sociaux. Le Code de conduite de Maisons du Monde rappelle aux collaborateurs l'importance de conserver autant que possible la confidentialité de toutes les informations liées au fonctionnement de l'entreprise, à son organisation et à ses produits.

Risque de corruption ou de fraude

Description du risque

En raison de la nature de ses activités commerciales et de ses relations avec ses partenaires commerciaux, ainsi que de l'étendue de sa présence géographique, Maisons du Monde est confronté à de nombreuses lois et réglementations internationales et nationales strictes en matière de lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et la fraude. À ce titre, le Groupe est exposé à des risques de fraude, détournement de fonds ou infraction aux lois anticorruption et autres réglementations similaires pouvant porter atteinte à sa réputation et entraîner des sanctions financières.

Effets potentiels sur le Groupe

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

Tout acte de fraude, interne ou externe, pourrait occasionner pour le Groupe :
- une perte financière liée à la fraude ou sous forme de frais juridiques liés à la restitution des sommes ou produits ayant fait l'objet d'une fraude ;
- un impact sur l'image du Groupe si des faits de fraude étaient avérés.

Gestion du risque

Afin de lutter contre ce risque, le Groupe fait preuve d'une tolérance zéro vis-à-vis du non-respect des règles de conduite des affaires. Dans ce cadre, le Groupe met en œuvre, par l'intermédiaire de ses Directions juridique et Contrôle interne, toutes les initiatives afin de se conformer aux lois internationales et nationales contre la corruption, telles que la loi Sapin II (en France) et lois équivalentes dans les autres pays, mais aussi contre le blanchiment d'argent.
Sur le risque spécifique de corruption, Maisons du Monde a mis en place depuis 2017 une série de procédures et de pratiques afin d'identifier et de maîtriser les risques spécifiques aux activités du Groupe. Ces dispositifs permettent notamment de répondre aux exigences de la loi dite « Sapin II » concernant l'anticorruption et le trafic d'influence. Le dispositif en place au sein du Groupe pour lutter contre la fraude, la corruption et le blanchiment comprend :
- la cartographie des risques anticorruption permettant d'identifier, d'analyser et de hiérarchiser les risques d'exposition de l'entreprise à la corruption et de proportionner les procédures internes. Cette cartographie des risques a été mise à jour en 2022 ;
- le Code de conduite qui a pour objectif de formaliser le cadre de référence, éthique et légal, dans lequel Maisons du Monde et ses collaborateurs exercent leurs activités professionnelles au quotidien. Le Code de conduite a été mis à jour et communiqué par le nouveau Directeur général en 2023. Ce Code a également été soumis à la signature de l'ensemble des collaborateurs dans le nouveau SIRH (voir le risque lié à la gestion des talents et des collaborateurs) ;
- la charte du lanceur d'alerte ainsi que la ligne d'alerte éthique permettant de signaler toute situation contraire au Code de conduite de manière confidentielle à travers une plateforme en ligne à disposition des employés, clients, fournisseurs, autres intervenants ou utilisateurs finaux afin de faciliter les signalements anonymes et/ou confidentiels dans toutes les langues des salariés du Groupe ;
- un Comité conformité réunissant le Directeur juridique, la Directrice Exécutive des Ressources humaines, le Directeur Exécutif administratif et financier et le Directeur du Contrôle interne. Ce Comité a pour objectif d'assurer la revue des alertes remontées *via* la plateforme ainsi que la mise en conformité du Groupe au dispositif de lutte contre le blanchiment et la corruption.

Le Groupe a déployé un dispositif de formation adressé à l'ensemble des collaborateurs et porte notamment sur :
- une présentation générale des enjeux de la corruption, ses formes et les sanctions encourues, le comportement à adopter, ainsi que les rôles et responsabilités de chacun face à une situation pouvant s'apparenter à des faits de corruption ;
- la présentation du dispositif anticorruption mis en place au sein du Groupe ;
- la présentation du Code de conduite.

Ce dispositif de formation a été étendu à tous les collaborateurs du Groupe et ajouté dans le processus d'intégration de chaque nouvel employé. Cette mesure vise à former aussi bien les nouveaux arrivants que les collaborateurs ayant accédé à des postes présentant des risques accrus.
En complément, le Code de conduite fournisseurs reprend l'ensemble des exigences relatives à la conformité sociale attendue vis-à-vis des fournisseurs et intègre la thématique de la lutte contre la corruption, identifiée comme un risque dans le cadre du plan de vigilance. Ce document est annexé au cahier des charges des fournisseurs de meubles et est transmis aux principaux fournisseurs d'articles de décoration depuis 2018. La signature du Code est obligatoire depuis 2021 et le Groupe pilote l'adhésion de ses fournisseurs. À fin 2024, la grande majorité des fournisseurs marchands est signataire du Code de conduite. En 2024, une clause éthique, incluant des informations sur la ligne d'alerte éthique du Groupe, a été intégrée dans le contrat-cadre d'achats marchands.
Concernant les mesures mises en œuvre pour se protéger contre le risque de fraude et notamment de détournement de fonds, le Groupe a mis en place :
- des procédures strictes de contrôles et de sécurisation des encaissements de ses clients à la fois dans ses magasins et sur son site web ;
- l'installation d'automates de dépôts d'espèces, véritables coffres-forts intelligents, afin de renforcer la gestion sécurisée des espèces et du personnel en magasins ;
- des procédures sécurisées pour les paiements de ses fournisseurs ;
- la mise à jour des seuils de paiement et de remboursement en espèce en lien avec les évolutions réglementaires des pays dans lesquels le Groupe opère, s'accompagnant de contrôles portant sur les démarques et remboursements effectués en magasin.

Le dispositif de contrôle interne couvre l'ensemble des activités du Groupe dans toutes les régions où il opère. Ce dispositif repose sur un ensemble de principes permettant de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de contrôle interne suivants :
- mise en œuvre effective et optimisation des opérations ;
- protection des actifs du Groupe ;
- fiabilité des informations financières ;
- conformité aux lois et réglementations applicables à toutes les opérations et aux règlements intérieurs du Groupe.

L'évaluation de ce dispositif est confiée à la Direction du Contrôle interne du Groupe.
La Direction du Contrôle interne du Groupe peut être amenée à conduire des missions d'investigation permettant de répondre rapidement à un besoin urgent de contrôle et/ou de traitement d'un nouveau risque ou d'un dysfonctionnement.

2.2.2.4 Risques financiers

Risques de change, de financement et de liquidité

Description du risque

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

- sur ses achats réalisés en dehors de l'Union européenne, le Groupe est exposé aux risques inhérents aux variations des taux de change des devises, car une part significative des achats marchands réalisés auprès de ses fournisseurs notamment localisés en Asie ainsi que les transports maritimes sont libellés en USD et sont donc exposés aux variations dans le cadre de la conversion en euros de ses engagements en devises étrangères ;
- une part du chiffre d'affaires étant réalisée en dehors de l'Union européenne (Suisse : part CA libellé Hors Euro < 5 % en 2024), le Groupe est exposé à la variation des taux de change du franc suisse lors de la consolidation des résultats.

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

Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés d'accès à la liquidité nécessaire à son activité. À ce titre, le Groupe doit continuer d'anticiper ses besoins et de sécuriser en permanence un accès aux ressources de financement fournies par les institutions financières et/ou les marchés financiers.

Ce risque peut découler de divers facteurs tels que des fluctuations imprévues sur les marchés financiers, des conditions économiques défavorables impactant l'accès aux ressources financières ou une détérioration de la solvabilité du Groupe, conséquence d'une soudaine baisse d'activité ou hausse de ses coûts d'exploitation.

Le Groupe pourrait être confronté à un risque significatif de non-respect de ses covenants financiers, ce qui pourrait entraîner des conséquences néfastes sur sa capacité à emprunter à l'avenir. Un tel manquement à ses obligations contractuelles pourrait avoir pour conséquence une hausse des coûts de la dette, rendant le financement plus onéreux et mettant ainsi une pression supplémentaire sur ses flux de trésorerie.

Effets potentiels sur le Groupe

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

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

Le risque de financement peut entraîner des difficultés pour honorer les obligations financières du Groupe, telles que les remboursements de prêts, les paiements de fournisseurs, ou les salaires des employés.

Ce risque pourrait également :

- limiter la capacité du Groupe à mettre en œuvre ses objectifs stratégiques ;
- rendre le Groupe plus vulnérable au ralentissement de l'activité ;
- réduire la flexibilité opérationnelle du Groupe, limitant sa capacité à saisir des opportunités de croissance ou à s'adapter rapidement à des changements du marché ;
- limiter la capacité du Groupe et de ses filiales à emprunter des fonds supplémentaires ou à lever des capitaux à l'avenir, si les covenants n'étaient pas respectés.

Enfin, des retards ou des défauts de paiement pourraient conduire à une perte de confiance de la part des partenaires commerciaux, affectant les relations avec les fournisseurs, les clients et d'autres parties prenantes.

Gestion du risque

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

Le Groupe couvre une large proportion des transactions réalisées en dollars américains par la mise en place de contrats à terme et de stratégies de couverture négociés auprès de grandes banques, afin de couvrir les achats prévus sur une période de 12 à 24 mois. La couverture fait partie du processus prévisionnel et budgétaire. La fermeture du marché du Royaume-Uni début 2023 a également contribué à la réduction du risque de change.

Le risque de liquidité est suivi et géré par la Direction du Financement et de la Trésorerie, qui a mis en place un suivi régulier de ses positions de trésorerie. Le Groupe a mis en place une politique de financement reposant sur une relation de confiance avec ses banques partenaires, une dette non tirée ainsi qu'une liquidité court terme qui lui permettent d'absorber toute variation soudaine du niveau de la trésorerie.

Le Groupe suit également de près ses ratios dettes/EBITDA afin de prendre toute mesure appropriée pour maintenir sa conformité aux covenants financiers des contrats de financement.

La situation du Groupe en matière de financement et de *hedging* est régulièrement présentée par la Direction financière au Comité d'audit afin de prévenir/anticiper tout potentiel risque de liquidité.

2.3 Assurance et couverture des risques

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

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

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

Le Groupe procède également à une réévaluation périodique de sa couverture d'assurance, prenant en compte les solutions innovantes de transfert des risques, proposées par les marchés de l'assurance, afin de garantir que les conditions de couverture sont appropriées, que les franchises et primes sont raisonnables, et que son profil de risques reflète les changements résultant d'événements tels que des fusions et acquisitions, l'entrée dans de nouveaux domaines d'activité et le développement de nouvelles technologies.

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

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

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

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

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

2.4 Information financière et comptable

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

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

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

- la conformité des informations comptables et financières publiées avec les règles applicables ;
- la fiabilité des informations diffusées et utilisées en interne à des fins de pilotage ou de contrôle dans la mesure où elles concourent à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée ;
- la fiabilité des comptes publiés et des autres informations communiquées au marché ;
- la préservation des actifs ;
- la prévention et la détection des fraudes et irrégularités comptables et financières, dans la mesure du possible.

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

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

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

Les résultats consolidés semestriels et annuels sont établis par la Direction de la Comptabilité avec l'assistance d'un cabinet d'expertise spécialisé en consolidation, et validés par la Direction financière.

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

La Direction de la Comptabilité établit les comptes consolidés du Groupe, qui répondent aux besoins de gestion interne et de publication externe pour les clôtures semestrielles et annuelles. Elle établit également les comptes sociaux des filiales. Elle prend en compte les travaux des commissaires aux comptes, qui, dans le cadre de leur mission vérifient la sincérité et la régularité des états financiers qu'ils soient consolidés ou locaux pour les différentes sociétés du Groupe faisant l'objet d'un audit. Les commissaires aux comptes présentent également à la Direction financière et au Comité d'audit des points de recommandations sur le contrôle interne.

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

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

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

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

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

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

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



État de durabilité

3

Stratégie RSE *Good is Beautiful* **66**

3.1 Informations générales [ESRS 2] **68**

3.1.1 Base générale d'établissement des déclarations relatives à la durabilité [BP-1] 68

3.1.2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières [BP-2] 70

3.1.3 Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière de durabilité [GOV-1 & 2] 70

3.1.4 Stratégie 73

3.1.5 Gestion des impacts, des risques et opportunités 75

3.2 Informations environnementales [ESRS E1 à E5] **84**

3.2.1 E1 – Changement climatique 84

3.2.2 E2 – Pollutions et substances préoccupantes 103

3.2.3 E3 – Gestion de l'eau 108

3.2.4 E4 – Biodiversité et écosystèmes 110

3.2.5 E5 – Économie circulaire 115

3.2.6 Application de la taxonomie verte européenne 142

3.3 Informations sociales [ESRS S1 à S4] **146**

3.3.1 S1 – Collaborateurs 146

3.3.2 S2 – Travailleurs dans la chaîne de valeur 166

3.3.3 S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux 178

3.4 Informations sur la gouvernance [ESRS G1] **182**

3.4.1 G1 – Loyauté des pratiques 182

3.5 Lieux de vie *Good is Beautiful* **187**

3.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité **190**

Stratégie RSE *Good is Beautiful*

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

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

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

Engagement 1 : proposer une offre tendance et durable

Pour promouvoir une consommation plus responsable et réduire l'impact environnemental des produits, Maisons du Monde a développé la sélection *Good is Beautiful* au sein de son offre. Co-construit avec un panel de parties prenantes externes, le référentiel de la sélection *Good is Beautiful* valorise les produits, répondant à l'un des objectifs suivants (voir Section 3.2.5.3.2) :

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

D'ici 2026, le Groupe souhaite que la sélection *Good is Beautiful* représente 40 % de l'offre globale.

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

Pour agir en entreprise citoyenne, le Groupe s'engage pour la préservation des forêts et des arbres avec la Maisons du Monde *Foundation*.

Le fonds de dotation, crée en 2015, scelle l'engagement de l'entreprise après déjà 10 ans d'action pour la préservation de la biodiversité, en apportant des soutiens financiers sur le long terme à des structures d'intérêt général d'une part, et la mise en place de programmes de sensibilisation d'autre part (pour les collaborateurs et clients de l'enseigne, mais aussi pour le grand public).

Au total sur l'année 2024, 25 projets associatifs ont été soutenus dans 12 pays, représentant un montant financier de 500 589 sur fonds propres, et de plus de 260 000 via les dons des clients de l'enseigne grâce au dispositif de collecte de l'arrondi en caisse. A fin 2024, ce sont près de 9 millions d'euros qui ont été reversés pour ces organisations, via les fonds propres, mais aussi via les dons des clients.

De 2015 à fin 2024, ce sont ainsi 68 projets de préservation des forêts, conçus par et pour les populations locales, dans le monde et en Europe, qui ont été soutenus. La Maisons du Monde *Foundation* a contribué via ces partenariats à la préservation de plus de 200 000 hectares de forêts tropicales, premier réservoir de biodiversité terrestre, à la plantation de plus de 4 millions d'arbres de par le monde, et la préservation directe de plus de 13 000 espèces animales et végétales, dont de nombreuses sur liste rouge de l'UICN. La Maisons du Monde *Foundation* a, via son soutien financier holistique, contribué à former et sensibiliser plus de 185 000 bénéficiaires directs. Enfin, ce sont plus de 400 km de haies champêtres qui ont été restaurés en Europe au travers des actions de ses partenaires de terrain.

Le Groupe s'engage également par le don de produits en habillant et en décorant des lieux de vie pour des personnes en situation de précarité ou de vulnérabilité. Ces lieux de vie *Good is Beautiful* apportent du confort et du réconfort à ceux qui en ont le plus besoin en partenariat avec des associations (voir Section 3.5).

Le Groupe s'engage à créer 100 lieux de vie en Europe d'ici fin 2025 et à verser près de 10 millions d'euros aux associations soutenues par la Maisons du Monde Foundation d'ici 2026.

Engagement 3 : favoriser l'égalité des chances

Engagé pour l'égalité des chances dans le cadre de sa politique RH (voir Section 3.3.1.2), le Groupe agit pour développer l'inclusion des personnes en situation de handicap, des jeunes et de l'égalité femmes-hommes.

D'ici 2026, Maisons du Monde souhaite maintenir l'index d'égalité femmes/hommes à 91/100.

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

Pour réduire son impact et promouvoir des modes de consommation plus responsables, le Groupe inscrit sa stratégie RSE dans une démarche d'économie circulaire. Le Groupe travaille déjà à réparer et reconditionner ses produits (voir Section 3.2.5.3.3). En 2023, Maisons du Monde a lancé le service Seconde Chance en magasin mettant à la vente des modèles d'exposition ou des produits légèrement abîmés. En 2024, le Groupe a élargi ce service sur le site *e-commerce* avec la vente de produits issus des retours clients et présentant un léger défaut.

Engagement 5 : transformer nos métiers pour réduire notre empreinte environnementale

La réduction de l'empreinte environnementale, à commencer par la réduction des émissions de gaz à effet de serre, mobilise l'ensemble des métiers du Groupe (voir Section 3.2.1.2). Ce pilier permet d'inscrire la réduction de l'empreinte environnementale du Groupe dans la stratégie globale de marque et d'en faire un axe clé de ses engagements.

D'ici 2030, le Groupe souhaite réduire ses émissions de CO_2 de 42 % sur les scopes 1 et 2 et de 25 % sur le scope 3 par rapport à 2021.

DES OBJECTIFS GROUPE ALIGNÉS AVEC LES ENJEUX MATÉRIELS

L'engagement RSE est inscrit dans l'ambition stratégique du Groupe à horizon 2026 par une série d'objectifs chiffrés. Ces objectifs contribuent à 9 des 17 ODD (Objectifs de Développement Durable) portés par les Nations unies et garantissent l'intégration des enjeux RSE dans le plan stratégique du Groupe. La performance à fin 2024 au regard de ces objectifs est présentée dans les différentes sections du chapitre.

Nombre engagements GIB	Thème engagements GIB	ODD	Objectif	Performance 2024	Progression	Section
1	**Offre durable**		40 % de produits de la sélection *Good is Beautiful* dans l'offre Maisons du Monde en 2026	38,8 %		3.2.5.2.3
			100 % d'usines stratégiques répondant à nos critères d'évaluation sociale en 2025	96,8 %		3.3.2.6.1
			50 % de textile responsable en 2026	46 %		3.2.5.4.1
			80 % de bois responsable en 2026	62 %		3.2.5.4.1
2	**Associations de terrain et aide à ceux dans le besoin**		100 lieux de vie aménagés en 2025	80		3.5.3.1.1
			10 millions d'euros reversés à des associations d'ici 2026	9 millions		
			Préservation des forêts et des arbres	204 566 hectares de forêts préservés		
				416 km de haies champêtres restaurées		
				4 032 272 arbres plantés		
				13 272 espèces animales et végétales directement préservées		
3	**Égalité des chances**		Maintenir l'index d'égalité femmes/hommes à 91/10 d'ici 2026	91/100		3.3.1.4
4	**Cycle de vie circulaire, social et solidaire**		Lancement Seconde Chance web en 2024	392 046 produits vendus sur le web et en magasin		3.2.5.3.3
			80 % des déchets sont triés pour valorisation en 2026	65,3 %		3.2.5.2.5
5	**Réduction de l'empreinte environnementale**		Réduire d'environ 25 % les émissions de CO_2 sur les scopes 1, 2 et 3 entre 2021 et 2030 conformément à SBTi	- 19,1 % entre 2021 et 2024		3.2.1.5.1
			Atteindre 100 % d'électricité renouvelable dans le mix énergétique de nos sites (réseau et sites administratifs) en 2026	100 %		3.2.1.5.3

3.1 Informations générales [ESRS 2]

Le présent état de durabilité ci-après a été établi dans un contexte de première année d'application des dispositions CSRD.

Le Groupe s'est attaché à appliquer les exigences normatives fixées par les ESRS, telles qu'applicables à la date d'établissement de l'état de durabilité, sur la base des informations disponibles dans les délais d'établissement de l'état de durabilité.

Certaines données feront l'objet d'une application progressive telle que le permettent les normes ESRS, soit parce que l'information n'est pas pertinente sur l'exercice, soit parce qu'elle n'est pas encore disponible dans un format compatible avec les exigences ESRS. À ce titre, certains points de données absents sur l'exercice 2024 pourront donc être publiés dans les états de durabilités ultérieurs. Un travail est engagé dès à présent afin de pouvoir collecter ces données et des informations qualitatives ont été fournies, à chaque fois qu'elles pouvaient éclairer le lecteur sur les enjeux de durabilité concernés.

Certaines données exigées par les normes ESRS ne sont pas suffisamment fiables et font l'objet d'estimations pour l'année 2024 en raison des contraintes de délais nécessaires au *reporting* de ces nouvelles informations. Le niveau d'incertitude et d'estimations desdits indicateurs est précisé sous chaque indicateur, notamment sur les indicateurs relatifs à E1 et E5 (voir Sections 3.2.1.8 et 3.2.5.5).

Maisons du Monde a eu recours à des exclusions de périmètre pour certaines informations, comme spécifié dans les Sections 3.1.1.1, 3.2.5.5.4 et 3.4.1.5.4 de l'état de durabilité.

Dans ce contexte, basé sur les pratiques et recommandations de place ainsi que sur une meilleure connaissance de ces nouvelles dispositions réglementaires et normatives, le Groupe pourra être amené à revoir certaines pratiques de *reporting* et de communication dans les prochaines versions de son état de durabilité. Ces évolutions, si elles étaient amenées à se présenter, seront explicitées et justifiées en toute transparence dans les prochains états de durabilité.

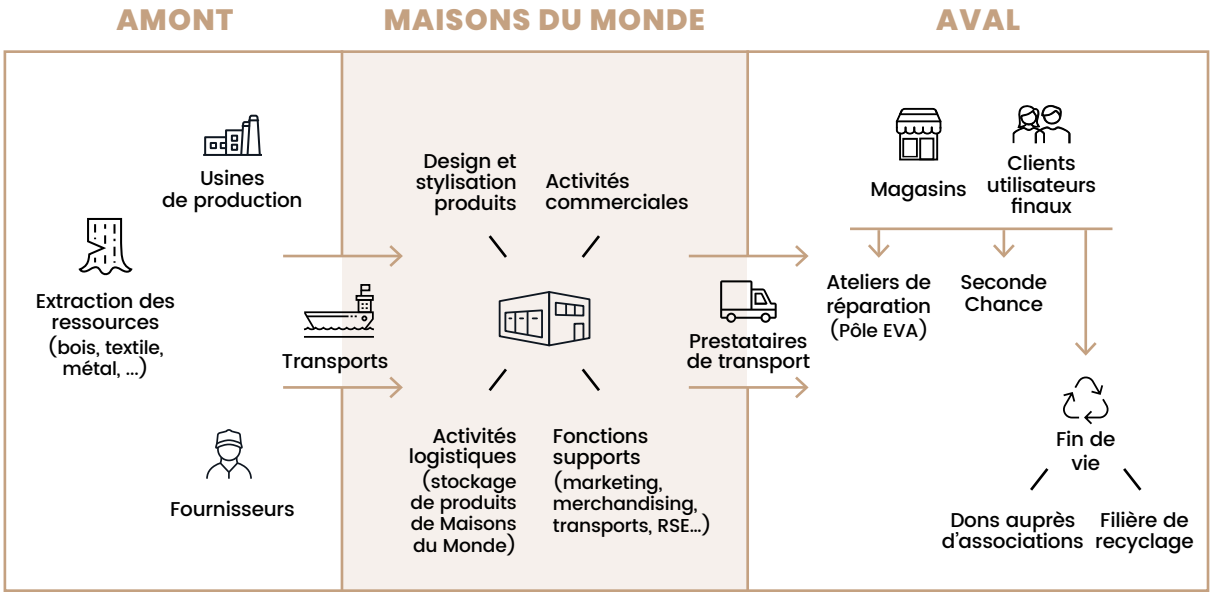
3.1.1 BASE GÉNÉRALE D'ÉTABLISSEMENT DES DÉCLARATIONS RELATIVES À LA DURABILITÉ [BP-1]

3.1.1.1 Périmètre du Rapport de durabilité

Pour effectuer sa déclaration de durabilité consolidée, Maisons du Monde s'aligne avec le périmètre de consolidation de ses états financiers (voir Chapitre 6, Note 32) et couvre ainsi l'ensemble des activités consolidées du Groupe : réseau de magasins (hors franchisés et affiliés), sites administratifs, logistique et production sur les dix pays d'opération : Allemagne, Autriche, Belgique, Espagne, Italie, France, Luxembourg, Suisse, Portugal, Vietnam.

Plus d'informations sur le périmètre des indicateurs seront mentionnées directement dans chaque partie les concernant.

3.1.1.2 Chaîne de valeur dans le rapport de durabilité



Dans le cadre de sa déclaration de durabilité, Maisons du Monde prend en compte l'ensemble de sa chaîne de valeur. Celle-ci inclut toutes les activités, ressources et relations inhérentes à son modèle économique et à l'environnement externe dans lequel le Groupe évolue (voir le Modèle d'affaires du Groupe). La chaîne de valeur de Maisons du Monde se décompose comme suit :

- **les opérations internes du Groupe :**
  - les activités commerciales des magasins en propre du Groupe,
  - la production et l'assemblage de produits dans l'usine située au Vietnam,
  - les activités logistiques assurant le stockage des produits Maisons du Monde, et
  - les fonctions supports (*marketing*, *merchandising*, transport, RSE…) présentes dans les sites administratifs du Groupe.
- **l'amont de la chaîne de valeur :**
  - les usines de production et leurs fournisseurs, y compris les activités de transformation des produits et d'extraction des ressources,
  - les prestataires de transport pour l'acheminement des produits depuis les fournisseurs jusqu'aux ports, et
  - les communautés locales et indigènes autour des sites de production des fournisseurs de Maisons du Monde ou impactées par leurs activités.
- **l'aval de la chaîne de valeur :**
  - les clients et utilisateurs finaux qui achètent des produits en magasin ou *via* le site internet du Groupe,
  - les prestataires de transport assurant la distribution des produits Maisons du Monde vers les magasins et les clients finaux, et
  - les communautés locales autour des magasins, les ONG, les investisseurs et les partenaires associatifs impliqués dans le cadre de la démarche *Good is Beautiful*.

En 2023, Maisons du Monde a réalisé une analyse de double matérialité visant à aligner ses engagements et ambitions RSE avec les principaux impacts, risques, dépendances et opportunités liés à ses activités ainsi qu'avec les attentes de ses parties prenantes. Mise à jour en 2024, cette analyse a conduit à l'élaboration de politiques, actions et objectifs concrets pour réduire les impacts négatifs, atténuer les risques et saisir les opportunités matérielles (voir Section 3.1.5.1). Celles-ci s'étendent à toutes les composantes de la chaîne de valeur, en amont comme en aval, pour répondre aux enjeux identifiés. Cette approche garantit que les intérêts et préoccupations des collaborateurs, travailleurs dans la chaîne de valeur, clients, investisseurs, partenaires et communautés concernées par les activités de Maisons du Monde sont pris en compte de manière proactive.

Maisons du Monde inclut les données pertinentes et matérielles de la chaîne de valeur en amont et en aval lors de la divulgation de ses indicateurs dans un souci de transparence quant à l'impact des activités sur l'ensemble des parties prenantes.

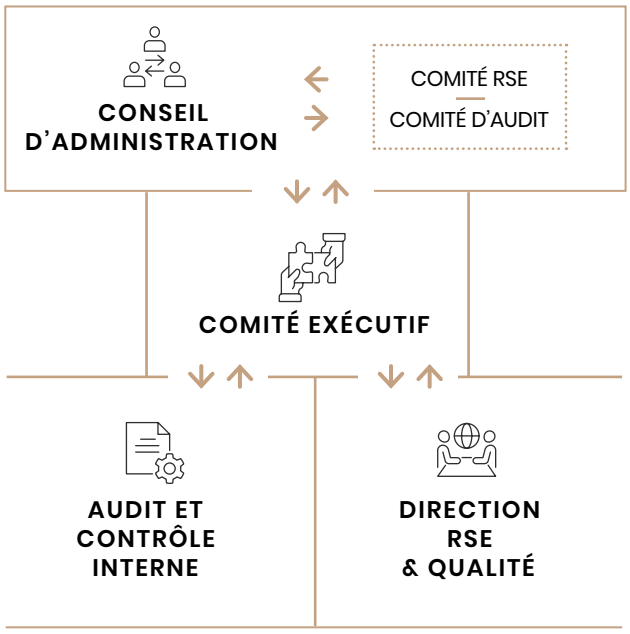
3.1.2 PUBLICATION D'INFORMATIONS RELATIVES À DES CIRCONSTANCES PARTICULIÈRES [BP-2]

En 2024, Maisons du Monde a mis à jour son périmètre de *reporting* des émissions de gaz à effet de serre (GES) afin d'intégrer de nouveaux scopes et d'améliorer la précision de ses données. Cette révision comprend notamment l'élargissement des scopes calculés et concernés par le *reporting*, afin de mieux refléter l'ensemble de la chaîne de valeur, en amont et en aval. En parallèle, le Groupe a resoumis son objectif *Science Based Targets initiative* (SBTi), en fixant l'année de référence à 2021, au lieu de 2018, pour mieux aligner ses engagements avec les évolutions récentes de ses activités et des méthodologies utilisées (voir Section 3.2.1.2).

Ces changements s'accompagnent d'une évolution des méthodologies de calcul des émissions de GES, basées sur le *GHG Protocol*, permettant une plus grande rigueur et une meilleure transparence dans la quantification des émissions. Ces ajustements visent à renforcer l'alignement des objectifs de Maisons du Monde avec les meilleures pratiques internationales en matière de réduction des émissions de GES.

3.1.3 LE RÔLE DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE EN MATIÈRE DE DURABILITÉ [GOV-1 & 2]

L'ensemble des informations concernant la composition, la diversité, les rôles et responsabilités et le niveau d'information des questions de durabilité par les organes administratifs, de gestion et de surveillance du Groupe sont détaillés dans le chapitre dédié en Section 3.4.1.1.



1 **Comité RSE** : en charge de l'examination de la stratégie RSE.
Comité d'audit : en charge du suivi du processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité.

2 En charge de la validation et du suivi de la stratégie RSE.

3 **Audit et contrôle interne :** en charge de la revue opérationnelle des contrôles internes en lien avec les indicateurs issus du rapport de durabilité.
Direction RSE & Qualité : En charge du déploiement et du pilotage de la stratégie RSE en le découpant en actions opérationnelles tangibles.

Les responsabilités sur la surveillance et la gestion des impacts, risques et opportunités en matière de durabilité sont intégrées aux missions des comités spécialisés du conseil d'administration, en particulier les comités d'audit et RSE. Le conseil d'administration garantit la supervision de ces sujets via la revue des travaux des deux comités. Plus d'informations sont données en Section 3.4.1.1.

3.1.3.1 Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation [GOV-3]

L'ensemble des informations concernant les systèmes d'incitation et les politiques de rémunération en matière de durabilité pour les organes administratifs, de gestion et de surveillance du Groupe sont détaillées dans le chapitre dédié en Section 4.2.

3.1.3.1.1 Intégration des critères ESG dans la rémunération des dirigeants

Dans la lignée de sa Raison d'être et pour s'aligner avec sa stratégie interne, la politique de rémunération des dirigeants de Maisons du Monde va au-delà de la performance économique et intègre des critères liés à la performance RSE du Groupe et ce conformément aux dispositions du Code de gouvernance AFEP-MEDEF applicable à l'ensemble des sociétés cotées françaises.

En 2024, 10 % de la rémunération variable à court terme du Directeur général du Groupe est basée sur des critères liés à la transition climatique :

- Objectif Climat 1 : 5 % de la part variable cible. Dans le cadre de la refonte de la trajectoire carbone du Groupe, évaluation des progrès réalisés sur les politiques et processus de création, de *sourcing* et d'achats pour mieux prendre en compte les engagements de durabilité dans les collections ; et
- Objectif Climat 2 : 5 % de la part variable cible. Poursuivre l'ambition de Maisons du Monde de réduire les émissions de CO_2 en maintenant les émissions de CO_2 du Groupe (scopes 1, 2 et 3) à un niveau inférieur, en valeur absolue, à 15 % de réduction par rapport à 2021.

Ces critères sont détaillés dans la Section 4.2.2.1.

3.1.3.1.2 Intégration des enjeux ESG dans la rémunération des collaborateurs

L'attribution des bénéfices du plan d'intéressement long terme 2024 dépend à hauteur de 20 % de l'atteinte de l'objectif sur la part de l'offre *Good is Beautiful* dans l'offre globale Maisons du Monde au 31 décembre 2025 ainsi que du taux d'engagement des collaborateurs au travers de l'enquête « Your Voice ».

3.1.3.2 Déclaration sur la diligence raisonnable [GOV-4]

Les éléments répondant à la déclaration sur la diligence raisonnable sont présentés dans différentes sections du Rapport de durabilité :

Les éléments de diligence raisonnable	Sections dans le Rapport de durabilité
a) Prise en compte de la diligence raisonnable dans les instances dirigeantes	4.1.2
b) Engagements avec les parties prenantes affectées	3.1.4.2
c) Identification des impacts	3.1.5.1
d) Actions réalisées pour atténuer les impacts	ESRS E1, E2, E3, E4, E5, S1, S2, S4 et G1
e) Évaluer l'efficacité des actions	ESRS E1, E2, E3, E4, E5, S1, S2, S4 et G1

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

Pour chacun de ces enjeux, l'analyse a permis d'identifier les risques aux différentes étapes du cycle de vie des produits Maisons du Monde : matières premières, fabrication, transport, distribution, utilisation et fin de vie.

Une liste de 22 risques a ainsi été formalisée et analysée pour identifier les activités concernées et évaluer la maîtrise de ces risques par Maisons du Monde et ses partenaires. Les principaux risques identifiés peuvent être synthétisés en douze familles de risques :

Familles de risques devoir de vigilance :

- liberté d'association, rémunération et temps de travail juste ;
- travail forcé ;
- travail des enfants ;
- travaux dangereux et exposition aux substances chimiques ;
- harcèlement physique ou psychologique ;
- consommations d'énergie et émissions de gaz à effet de serre ;
- non-respect des exigences sociales et environnementales par les vendeurs *marketplace* ;
- discrimination ;
- corruption et vol ;
- surexploitation des ressources ;
- pollution et substances dangereuses ; et
- gestion de l'eau.

Le présent document fait office de plan de vigilance.

3.1.3.3 Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité [GOV-5]

3.1.3.3.1 Gestion des risques

Les risques en matière de durabilité s'inscrivent dans le cadre de la gestion globale des risques du Groupe Maisons du Monde.

La cartographie des risques mise à jour pour 2024, présentée au Comité d'audit ainsi qu'au Comité RSE, puis revue par le Conseil d'administration chaque année, synthétise les risques en fonction de leur échelle d'impact et de probabilité d'occurrence.

Elle couvre notamment les risques liés au non-respect des engagements RSE ainsi que les risques liés aux impacts des changements climatiques et présente les mesures de maîtrise mises en œuvre afin d'en limiter la probabilité et l'impact (voir Section 2.1).

L'échelle d'impact utilisée par le groupe Maisons du Monde est évaluée selon trois critères : financier ; réputationnel/image ; juridique et réglementaire. Les explications de la méthodologie et la hiérarchisation des risques sont détaillées dans le Chapitre 2.

Dans le cadre de la directive relative à la publication d'information en matière de durabilité, le groupe Maisons du Monde a fait évoluer en 2023 puis en 2024, son analyse de double matérialité sur l'ensemble de son périmètre d'activité. Ce travail, conjointement opéré par les équipes RSE et le département du contrôle interne, a permis d'identifier les enjeux de durabilité matériels en fonction de l'importance des impacts, risques et opportunités environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Ce travail d'analyse de risques permet au groupe Maisons du Monde d'évaluer l'ensemble des impacts potentiels sur l'ensemble de son périmètre consolidé et d'en déduire des plans d'actions clairs pour toujours ambitionner une meilleure maîtrise de nos risques et une atténuation de leurs impacts.

3.1.3.3.2 Contrôle interne

La Direction du Contrôle interne s'inscrit dans une volonté permanente de mise à jour des procédures internes de gestion afin d'accompagner l'évolution des organisations sur l'ensemble du périmètre du Groupe.

Le Groupe construit une solide gouvernance autour des enjeux de responsabilité notamment à travers la création en 2022, au sein des instances du Conseil d'administration, d'un Comité RSE s'assurant du suivi de la feuille de route et des engagements du Groupe. Par ailleurs, au niveau opérationnel, le respect des engagements sociaux et environnementaux du Groupe est piloté par la Direction du Contrôle interne.

Dans le cadre de l'évolution de cette directive européenne, le département du contrôle interne a accompagné les équipes RSE dans la mise en place d'une méthodologie de *reporting* pour l'ensemble des indicateurs clés du périmètre consolidé du groupe Maisons du Monde. Cette méthodologie permet une remontée exhaustive des indicateurs clés de la part de chaque contributeur et intègre des informations de traçabilité indispensables pour les contrôles internes telles que la source de la donnée, la méthode d'évaluation, le périmètre concerné et la fréquence de disponibilité de cette donnée.

Chaque contributeur est sensibilisé et responsabilisé quant à l'exactitude de la donnée remontée *via* les fichiers de collecte.

Dans le cadre du contrôle de la fiabilité et la cohérence des informations remontées, des vérification supplémentaires sont réalisées par les équipes RSE d'une part et par les équipes du contrôle interne d'autre part. Ces contrôles aléatoires sur nos risques les plus significatifs permettent de retracer chaque étape d'extraction et de constitution d'un indicateur clé publié dans le cadre de la CSRD en 2024.

Le Groupe ambitionne de développer davantage le contrôle interne relatif à la norme CSRD pour les prochains exercices. L'objectif défini est d'optimiser ce contrôle en le rendant plus récurrent. Cela passera notamment par la définition de plans d'actions clairs et leur suivi permanent pour permettre une transparence sur les données requises et une fiabilisation des données extraites des outils (technologiques ou non) utilisés pour récupérer les données sources. Cet approfondissement du processus de contrôle interne s'inscrira donc dans une logique de remontée à la source des informations afin d'améliorer le caractère complet du contrôle de cohérence. Ainsi, le contrôle interne attachera une importance accrue à la vérification des sources de données, lui permettant au-delà d'une meilleure rigueur, une analyse critique plus pertinente. Ce processus se fera pour autant conjointement avec l'équipe RSE, afin de garantir une double vérification des données et de leur source, primordiale à l'intégrité du *reporting*.

3.1.4 STRATÉGIE

3.1.4.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur [SBM-1]

3.1.4.1.1 Stratégie de Maisons du Monde

Maisons du Monde détaille plus amplement les enjeux de durabilité associés à sa chaîne de valeur, son *business model* et sa stratégie dans les sections suivantes :

- le modèle d'affaires de Maisons du Monde en Section Modèle d'affaires ;
- la stratégie RSE du Groupe *Good is Beautiful* et les objectifs en matière de durabilité en Section Stratégie RSE Good is Beautiful ;
- les informations générales sur le Groupe dont les produits et services mis en vente, le nombre de collaborateurs par zones géographiques, les marchés significatifs gérés par Maisons du Monde ainsi que les typologies de clients concernés en Section Une gouvernance renouvelée et engagée ;
- une ventilation des revenus par segment conforme à la norme IFRS 8 en Note 5/Information sectorielle ;
- l'ensemble des impacts, risques et opportunités associés aux enjeux de durabilité détaillés dans l'analyse de double matérialité (Section 3.1.5.1.2) puis dans chaque sous-partie thématique
(p. 84-86, 103-104,108-108, 110-112, 115-116, 146-147, 166-167, 178-178 et 182-182) ; et
- le dialogue continu réalisé avec les parties prenantes de Maisons du Monde en Section 3.1.4.2.1.

3.1.4.2 Intérêts et points de vue des parties intéressées [SBM-2]

3.1.4.2.1 Dialogue avec les parties prenantes

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

Parties prenantes	Engagement du Groupe avec les parties prenantes	Objectifs de l'engagement	Prise en compte des intérêts des parties prenantes	Section dédiée
Collaborateurs et partenaires sociaux	• Enquête annuelle « Your Voice » réalisée auprès des collaborateurs • Échanges réguliers entre les partenaires sociaux et le département RH lors des négociations annuelles et réunions du CSE • Sensibilisation des équipes *via* les formations *Good is Beautiful* ou *via* le réseau d'ambassadeurs GIB • Représentants des salariés dans le Conseil d'administration du Groupe	• Favoriser l'engagement et la rétention des collaborateurs • Comprendre et anticiper les attentes des collaborateurs • Contribuer à améliorer les conditions de travail des collaborateurs	• Adaptation des politiques internes dédiées aux enjeux des collaborateurs (santé et sécurité, RSE, RH) et mise en place d'accords clés avec le CSE pour assurer de bonnes conditions de travail dans l'ensemble des opérations du Groupe et réalisation d'actions dédiées • Adaptation du parcours de formation pour améliorer les compétences des collaborateurs	3.3.1.2
Actionnaires, analystes extra-financiers et établissements bancaires	• Communication régulière avec la sphère financière au travers de réponses aux agences de notation extra-financière (CDP, EcoVadis, MSCI…) • Engagement fréquent par le biais de la Direction des Relations investisseurs sur les questions de durabilité • Intégration dans l'obtention des prêts bancaires de critères RSE et dialogue annuel pour parler de la performance de Maisons du Monde associée	• Améliorer la transparence de l'information ESG et permettre aux investisseurs de faire des investissements de manière claire et informée • Valorisation de la performance RSE du Groupe • Comprendre les attentes des investisseurs sur les questions de durabilité • Attirer les investisseurs responsables	• Intégration des attentes des investisseurs, des agences de notation extra-financière et des banques dans la stratégie globale du Groupe • Intégration dans la rémunération des dirigeants de critères environnementaux et sociaux • Amélioration des réponses ESG aux investisseurs	6.1

Parties prenantes	Engagement du Groupe avec les parties prenantes	Objectifs de l'engagement	Prise en compte des intérêts des parties prenantes	Section dédiée
Clients et clients professionnels	• La promotion de l'offre *Good is Beautiful* de produits développés par le Groupe, harmonisée entre le site *e-commerce*, les magasins et les catalogues • Questionnaires de satisfaction envoyés régulièrement • Échanges directs en magasin ou par le service B2B ou la DRC • Réponse aux questionnaires extra-financiers demandés par les clients professionnels (EcoVadis) • Réseaux sociaux	• Valorisation de la performance RSE du Groupe • Offrir des solutions responsables et personnalisées et ainsi réduire l'impact environnemental du Groupe • Renforcement des relations professionnelles avec les clients B2B	• Intégration des attentes clients en termes de responsabilité et de qualité dans le développement des produits et services Maisons du Monde	3.3.3.2
Fournisseurs	• Organisation de sessions de formation avec l'équipe RSE • Accompagnement des fournisseurs sur leurs engagements RSE et sur l'amélioration des conditions de travail et sur l'environnement dans leurs usines • Audits sociaux et environnementaux sur sites	• Amélioration des pratiques sur les conditions sociales et environnementales dans la chaîne de valeur amont de Maisons du Monde • Réduire les impacts et les risques financiers, réglementaires, réputationnels présents dans l'amont de la chaîne de valeur • Assurer de la conformité des fournisseurs avec les exigences sociales et environnementales du Groupe • Décarboner la chaîne de valeur amont et aval	• Valorisation des bonnes pratiques fournisseurs dans les produits maisons du Monde (Offre *Good is Beautiful*) et co-construction de produits plus responsables • Accompagnement des fournisseurs sur leurs pratiques RSE • Mise en place d'une sélection des fournisseurs selon des exigences spécifiques	3.3.2.6
Citoyens, associations professionnelles, ONG, régulateurs, collectivités	• Dialogue *via* les initiatives sociétales et partenariats (ex. : Emmaüs, Croix-Rouge) • Participation à des collectifs d'entreprises (C3D, Génération Responsable) • Collaboration avec des éco-organismes • Participation à des groupes de travail (LWG, ICS, FSC…) pour améliorer les conditions de production dans la chaîne de valeur	• Soutien à des initiatives à impact ou à intérêt général • Réduction du gaspillage, renforcement de l'économie circulaire • Partage de bonnes pratiques à l'échelle sectorielle	• Intégration des bonnes pratiques des pairs et des retours constructifs des ONG/ partenariats associatifs dans le développement de la stratégie RSE Maisons du Monde • Soutien à des initiatives à intérêt général	3.2.5.3.3

Dans le cadre de son analyse de double matérialité, Maisons du Monde a consulté la majorité de ses parties prenantes afin de recueillir leurs intérêts et attentes concernant les enjeux identifiés (voir Section 3.1.5.1). Les résultats ont été présentés au Comité RSE.

Une actualisation de ces consultations est prévue en 2025 pour détecter d'éventuels nouveaux besoins et suivre l'évolution des enjeux dans un contexte en constante mutation, marqué par des dynamiques politiques, géopolitiques, climatiques et sociétales, étant donné que la dernière consultation des parties prenantes date de 2021.

3.1.4.3 Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique [SBM-3]

Maisons du Monde détaille dans la Section 3.1.5.1 l'ensemble des informations sur l'analyse de double matérialité et l'identification des impacts, risques et opportunités du Groupe sur les thématiques de durabilité. De plus, le Groupe détaille dans la Section 2.1 comment les risques sont identifiés et gérés au niveau du Groupe.

Le Groupe détaille sa stratégie RSE (Section Stratégie RSE Good is Beautiful) et son modèle d'affaires (Section Modèle d'affaires) ; et dans chaque section du Rapport de durabilité sur les enjeux matériels de Maisons du Monde, le Groupe indique les politiques, actions, objectifs, et indicateurs mis en place pour gérer les impacts, les risques significatifs et tirer parti des opportunités et construire la résilience de la stratégie du Groupe.

3.1.5 GESTION DES IMPACTS DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS

3.1.5.1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants [IRO-1]

3.1.5.1.1 Méthodologie

En 2023, Maisons du Monde a réalisé son analyse de double matérialité pour l'ensemble du Groupe, couvrant toutes ses activités et sa chaîne de valeur amont et aval et intégrant les attentes de ses parties prenantes. L'analyse a été mise à jour en 2024, conjointement avec la Direction de l'Audit et du Contrôle interne, et permet d'identifier les enjeux prioritaires pour le Groupe selon deux critères : la matérialité d'impact et la matérialité financière.

Les résultats de cette analyse ont été directement intégrés dans le cadre de gestion des risques du Groupe, notamment dans la cartographie des risques extra-financiers, en lien avec les enjeux RSE (voir Chapitre 2.2).

MÉTHODOLOGIE DE L'ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ

L'objectif principal de cette analyse était de définir la matérialité des enjeux ESG (Environnement, Social, Gouvernance) à travers deux perspectives complémentaires :

1. **la matérialité « d'impact »** : cette approche vise à évaluer les impacts, positifs ou négatifs, des activités du Groupe sur l'environnement, les individus et les communautés dans les pays où le Groupe opère ou sur sa chaîne de valeur. Les critères considérés incluent :
   - **la probabilité** : la survenue probable des impacts à court (dans l'année), moyen (deux ans) et long terme (cinq ans) ; et
   - **la sévérité des impacts** :
     a. **l'échelle** : l'étendue des impacts identifiés,
     b. **la gravité** : la criticité des impacts identifiés, et
     c. **le caractère remédiable de l'impact** : la faisabilité de mesures correctives à court (dans l'année), moyen (moins de cinq ans) et long terme (plus de cinq ans).
2. **la matérialité « financière »** : cette approche évalue les risques et opportunités que les enjeux environnementaux et sociaux représentent pour la performance économique et la valeur de Maisons du Monde. Les dépendances du Groupe à des partenaires financiers, opérationnels ou à des ressources ou bien la continuité de l'activité du Groupe dans un contexte réglementaire ou social mouvant ont été considérées pour déterminer les risques et opportunités. Les critères analysés incluent :
   - **la probabilité** : la survenue probable des risque ou opportunité à court (dans l'année), moyen (deux ans) et long terme (cinq ans) ; et
   - **l'importance des risques ou opportunités** : l'ampleur des incidences financières potentielles.

Les seuils financiers utilisés pour cette analyse ont été alignés sur les échelles d'impact financier utilisées pour la cartographie des risques du Groupe (voir Section 2.2).

L'analyse a par la suite été réalisée en cinq grandes phases :

Identification enjeux ESG clés pour Maisons du Monde

Pour identifier les enjeux ESG pertinents pour le Groupe, Maisons du Monde s'est appuyé sur la liste proposée par l'ESRS 1, que le Groupe a adaptée à ses spécificités. Cette adaptation a reposé sur une analyse approfondie des tendances sectorielles et des priorités sociétales et environnementales émergentes, une évaluation des attentes issues des standards applicables au secteur du commerce de détail et des défis croissants liés à la chaîne d'approvisionnement, ainsi qu'une prise en compte des activités clés du Groupe tout au long de sa chaîne de valeur : extraction des matériaux, fabrication, assemblage, transport des produits, distribution et gestion de leur fin de vie. L'ensemble des parties prenantes décrites en Section 3.1.4.2.1 a été pris en compte dans l'analyse de double matérialité, en dehors des travailleurs de l'entreprise non-salariés qui seront inclus dans un second temps. Ainsi, 24 enjeux ESG ont été définis.

Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités

Dans un second temps, le Groupe a attribué à chaque enjeu préalablement identifié des impacts (positifs ou négatifs), ainsi que des risques et opportunités associés. Ces éléments ont été établis à partir des cartographies de risques existantes (analyses des risques RSE, environnementaux, liés aux matières premières, et globaux pour le Groupe), des dépendances et risques systémiques du Groupe à l'égard de matières premières, de relations commerciales particulières ou de ressources humaines ainsi que des analyses d'impact déjà réalisées, notamment dans le cadre du devoir de vigilance. Cette démarche a été complétée par une analyse approfondie des risques sectoriels et internationaux, incluant des études sur les pratiques des pairs du Groupe, des rapports publics d'experts et des attentes formulées par des agences de notation telles que MSCI et CDP.

Les impacts, risques et opportunités identifiés ont ensuite été évalués selon la méthodologie précédemment décrite pour la matérialité d'impact et la matérialité financière, afin de prioriser les enjeux les plus stratégiques pour Maisons du Monde. Cette évaluation a été affinée de par l'intégration et la prise de connaissance de données internes (comme les volumes de matières consommés et la localisation des fournisseurs) ainsi que par des bases de données publiques reconnues, telles que celles de l'ADEME, ENCORE, HICL du SBTn, Ecoinvent, *Aqueduct Water Risk Atlas*, *World Database on Protected Areas* et TNFD.

Un seuil de matérialité de trois sur quatre a été défini et l'ensemble des enjeux en dessous sont considérés comme non matériels. Cela signifie qu'ils ne représentent ni un impact significatif sur l'organisation ni un impact significatif de l'organisation sur des enjeux externes.

Enfin, pour chaque impact, risque identifié ou opportunité identifiée, la Direction RSE & Qualité a ensuite fait le lien avec la Direction du Contrôle interne pour s'assurer que les éléments relevés fassent ensuite l'objet de contrôles adéquats de la donnée présentée dans le Rapport de durabilité.

Consultation des parties prenantes internes et externes

Afin d'approfondir la priorisation des enjeux préalablement réalisée, un processus de consultation a été réalisé en 2021 et a impliqué une variété de parties prenantes pour garantir une vision complète et représentative des attentes.

En interne, un questionnaire a été renseigné par plus de 1 000 collaborateurs. Pour ce qui est des parties prenantes externes, une dizaine d'entretiens ont été menés auprès d'actionnaires, prestataires, investisseurs, régulateurs, représentants d'associations sociales et environnementales ou encore d'autres enseignes de distribution. Enfin, ces entretiens ont également été complétés d'une étude auprès des clients de l'enseigne à laquelle plus de 3 600 clients ont répondu en France, en Italie et en Espagne.

Les résultats de ces consultations ont été pris en compte dans la mise à jour de la matrice de double matérialité en 2024. De plus, le Groupe réalisera une nouvelle consultation de ses parties prenantes courant 2025 pour intégrer l'évolution possible des attentes des parties prenantes et modifier l'analyse de double matérialité si nécessaire.

Priorisation des impacts, risques et opportunités

Priorisation des impacts

Maisons du Monde identifie sur l'ensemble de sa chaîne de valeur ses impacts, risques et opportunités associés à ses opérations ou à ses relations commerciales, et interactions diverses. Le Groupe se concentre néanmoins sur les activités présentant des risques accrus pour l'environnement et les droits humains. En particulier, le Groupe accorde une attention particulière aux zones géographiques où les pratiques environnementales ou sociales peuvent être plus vulnérables (par exemple, les régions sensibles à la déforestation, à la surexploitation des ressources naturelles ou à fort risque pour les droits de l'Homme).

Les impacts, risques et opportunités environnementales et sociales sont priorisés en fonction de leur importance pour le Groupe et de leur probabilité. Les impacts négatifs et risques les plus significatifs, comme les effets du changement climatique, la déforestation, l'atteinte à la biodiversité, les violations des droits humains, sont identifiés comme des priorités absolues. Les impacts positifs et les opportunités, par exemple en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre ou de développement de l'économie circulaire, sont également évalués pour leur portée et leur probabilité d'impact positif à long terme. Ces priorités guident les actions et les objectifs de durabilité du Groupe.

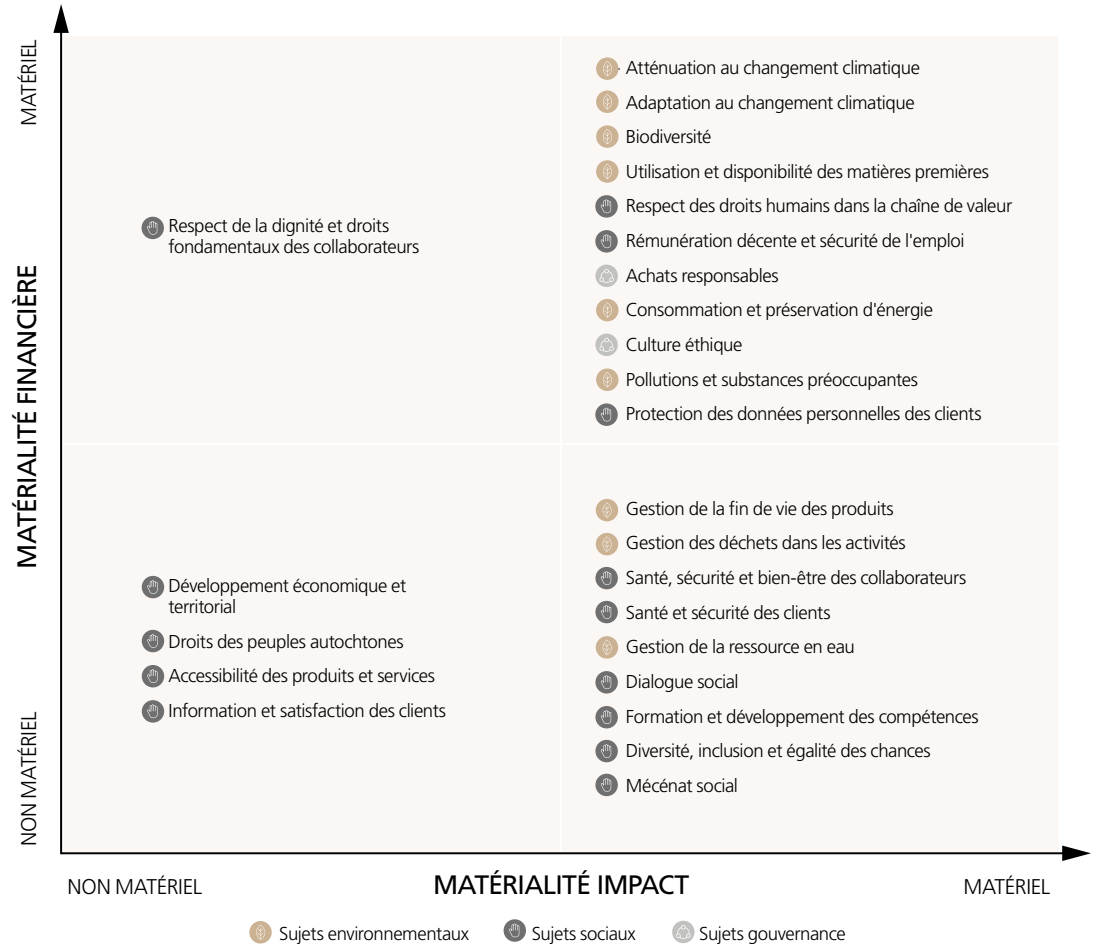
Consolidation des résultats

Les résultats ont ainsi été consolidés, et une version détaillée de l'analyse de double matérialité a été partagée au Comité RSE et au Comité d'audit en 2024.

3.1.5.1.2 Résultats de l'analyse

Au total, 24 enjeux ont été identifiés et onze d'entre eux ont été évalués comme étant matériels pour Maisons du Monde au regard de leur niveau d'importance, d'une perspective financière et d'impact. Les thèmes les plus matériels sont ceux qui ont un impact élevé à la lumière des perspectives d'impact et financières (supérieur à trois sur un des deux axes de la matrice, situés dans la zone gris foncé).

L'ensemble des enjeux ont ainsi été regroupés dans la matrice ci-dessous :



Les enjeux obtenant un score inférieur à trois dans ces deux dimensions sont considérés comme non matériels pour Maisons du Monde. Par exemple :

- **développement économique et territorial** : Maisons du Monde n'est pas directement impliqué dans des projets d'aménagement territorial ou d'investissements massifs dans des infrastructures locales. L'Entreprise agit principalement en tant que locataire de ses bâtiments commerciaux, ce qui limite son influence directe sur le développement économique et territorial des zones où elle opère. Cependant, l'Entreprise contribue indirectement au développement économique local *via* ses activités de distribution et son soutien à des fournisseurs locaux ou partenaires associatifs ;
- **droits des peuples autochtones** : même si le sujet est jugé non matériel, les risques associés à ce sujet sont traités de manière indirecte à travers la vigilance exercée par le Groupe sur sa chaîne d'approvisionnement, en particulier grâce à sa politique de *sourcing* durable et ses audits des fournisseurs, pour éviter toute violation des droits fondamentaux dans ses approvisionnements ;
- **accessibilité des produits et services** : bien que ce sujet ne soit pas jugé matériel pour le Groupe, Maisons du Monde intègre néanmoins les principes de non-discrimination et d'accessibilité dans ses actions, notamment en rendant ses produits disponibles pour un large éventail de clients et en veillant à garantir un accès inclusif à ses magasins et services. Cependant, ces actions sont plus perçues comme des bonnes pratiques qu'un enjeu critique ayant un impact significatif sur l'activité ou la Société ; et

- **information et satisfaction des clients** : ce sujet est évalué comme non matériel, car les produits de Maisons du Monde ne relèvent pas de secteurs où la sécurité ou la complexité des informations produits (ex. : alimentaire, pharmaceutique) sont critiques. Les attentes en termes d'information client sont largement couvertes par la réglementation en vigueur (étiquetage, conformité) et les démarches internes de l'Entreprise. De plus, la satisfaction client, bien qu'importante pour l'image de marque et la fidélisation, ne constitue pas un enjeu critique dans la priorisation des impacts financiers ou sociétaux pour le Groupe.

3.1.5.2 Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise [IRO-2]

ESRS	Exigences de déclaration (DR)	Référence dans le Rapport de durabilité	Page(s)
ESRS 2 Informations générales à publier	BP-1 : Base générale d'établissement des déclarations relatives à la durabilité	3.1.1/Base générale d'établissement des déclarations relatives à la durabilité [BP-1]	68-69
	BP-2 : Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	3.1.2/Publication d'informations relatives à des circonstances particulières [BP-2]	70-70
	GOV-1 : Rôle des organes d'administration, de gestion et de surveillance	3.1.3/Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière de durabilité [GOV-1 & 2]	70-72
	GOV-2 : Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes	3.1.3/Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière de durabilité [GOV-1 & 2]	70-72
	GOV-3 : Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation	3.1.3.1/Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation [GOV-3]	71-71
	GOV-4 : Déclaration sur la diligence raisonnable	3.1.3.2/Déclaration sur la diligence raisonnable [GOV-4]	71-71
	GOV-5 : Gestion des risques et contrôles internes sur les rapports de durabilité	3.1.3.3/Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité [GOV-5]	72-72
	SBM-1 : Stratégie, modèle d'affaires et chaîne de valeur	3.1.4.1/Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur [SBM-1]	73-73
	SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	3.1.4.2/Intérêts et points de vue des parties intéressées [SBM-2]	73-74
	SBM-3 : Impacts, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.1.4.3/Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique [SBM-3]	74-74 84-86 103-104 108-108 110-112 115-116 146-147 166-167 167-168 168-168 178-178 182-182
	IRO-1 : Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants	3.1.5.1/Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants [IRO-1]	75-78
	IRO-2 : Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise	3.1.5.2/Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise [IRO-2]	78-83

ESRS	Exigences de déclaration (DR)	Référence dans le Rapport de durabilité	Page(s)
ESRS E1 Changement climatique	ESRS 2 GOV-3 : Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes incitatifs	3.1.3.1/Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation [GOV-3]	71-71
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.2.1.1/Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés au changement climatique	84-86
	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités importants liés au changement climatique	3.1.5.1/Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants [IRO-1]	75-78
	E1-1 : Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	3.2.1.2/Plan de transition pour l'atténuation au changement climatique [E1-1]	87-89
	E1-2 : Politiques liées à l'atténuation et l'adaptation au changement climatique	3.2.1.3/Politiques de lutte contre le changement climatique [E1-2]	90-90
	E1-3 : Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	3.2.1.4/Actions relatives à la lutte contre le changement climatique [E1-3]	91-91
	E1-4 : Cibles liées à l'atténuation et l'adaptation au changement climatique	3.2.1.5/Objectifs liés à la lutte contre le changement climatique [E1-4]	92-93
	E1-5 : Consommation d'énergie et mix énergétique	3.2.1.8.2/Énergie [E1-5] 3.2.1.8.3/Fluides [E1-5] 3.2.1.8.4/Carburants [E1-5]	94-96 97-97 97-97
	E1-6 : Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	3.2.1.8.5/Climat [E1-6] 3.2.1.8.6/Leviers de décarbonation [E1-6]	98-101 102-102
	E1-7 : Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	3.2.1.6/Projet d'absorption et d'atténuation des émissions de GES au moyen de crédits carbone [E1-7]	93-93
	E1-8 : Tarification interne du carbone	3.2.1.7/Mécanisme du prix interne de carbone [E1-8]	93-93
ESRS E2 Pollution et substances préoccupantes	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités importants en matière de pollution	3.1.5.1/Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants [IRO-1]	75-78
	E2-1 : Politiques en matière de pollution	3.2.2.2/Politiques en matière de prévention de la pollution [E2-1]	104-104
	E2-2 : Actions et ressources relatives à la pollution	3.2.2.3/Actions relatives à la réduction de la pollution [E2-2]	104-106
	E2-3 : Cibles liées à la pollution	3.2.2.4/Objectifs liés à la lutte contre la pollution [E2-3]	106-107
	E2-4 : Pollution de l'air, de l'eau et des sols	3.2.2.5.1/Pollution de l'air, de l'eau et des sols [E2-4]	107-107
	E2-5 : Substances préoccupantes et substances très préoccupantes	3.2.2.5.2/Gestion des substances préoccupantes [E2-5]	107-107
ESRS E3 Gestion de l'eau	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités importants liés aux ressources en eau et aux ressources marines	3.1.5.1/Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants [IRO-1]	75-78
	E3-1 : Politiques relatives à l'eau et aux ressources marines	3.2.3.2/Politiques en matière de ressources en eau [E3-1]	108-108
	E3-2 : Actions et ressources liées à l'eau et aux ressources marines	3.2.3.3/Actions et ressources relatives aux ressources en eau [E3-2]	109-109
	E3-3 : Cibles relatives aux ressources en eau et aux ressources marines	3.2.3.4/Objectifs relatifs aux ressources en eau [E3-3]	109-109

ESRS	Exigences de déclaration (DR)	Référence dans le Rapport de durabilité	Page(s)
ESRS E4 Biodiversité et écosystèmes	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités importants et leur interaction	3.2.4.1/Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la biodiversité et aux écosystèmes	110-112
	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités importants liés à la biodiversité et aux écosystèmes	3.1.5.1/Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants [IRO-1]	75-78
	E4-1 : Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle d'affaires	3.2.4.2/Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique [E4-1]	112-112
	E4-2 : Politiques liées à la biodiversité et aux écosystèmes	3.2.4.3/Politiques liées à la biodiversité et aux écosystèmes [E4-2]	112-113
	E4-3 : Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes	3.2.4.4/Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes [E4-3]	113-113
	E4-4 : Cibles liées à la biodiversité et aux écosystèmes	3.2.4.5/Objectifs liés à la biodiversité et aux écosystèmes [E4-4]	113-114
	E4-5 : Métriques d'incidence liées à l'altération de la biodiversité et des écosystèmes	3.2.4.6/Indicateurs [E4-5]	114-115
ESRS E5 Économie circulaire	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités importants liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	3.1.5.1/Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants [IRO-1]	75-78
	E5-1 : Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	3.2.5.2/Politiques relatives à la gestion des ressources [E5-1]	117-119
	E5-2 : Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	3.2.5.3/Actions relatives à la gestion des ressources [E5-2]	120-124
	E5-3 : Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	3.2.5.4/Objectifs liés à la gestion des ressources [E5-3]	124-125
	E5-4 : Ressources entrantes	3.2.5.5.1/Matières [E5-4]	126-132
	E5-5 : Ressources sortantes	3.2.5.5.2/Fin de vie des produits [E5 -5]3.2.5.5.3/Emballages [E5-5] 3.2.5.5.4/Déchets [E5-5]	133-133 133-136 137-141

ESRS	Exigences de déclaration (DR)	Référence dans le Rapport de durabilité	Page(s)
ESRS S1 Collaborateurs	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	3.1.4.2/Intérêts et points de vue des parties intéressées [SBM-2]	73-74
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.3.1.1/Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise	146-147
	S1-1 : Politiques liées aux effectifs de l'entreprise	3.3.1.2.1/Code de conduite collaborateurs [S1-1] 3.3.1.2.2/Politique de santé et sécurité [S1-1] 3.3.1.2.3/Engagement pour une rémunération juste et la sécurité de l'emploi [S1-1] 3.3.1.2.4/Politique d'égalité des chances [S1-1] 3.3.1.2.5/Protection des données personnelles des collaborateurs [S1-1]	147-147 148-148 148-148 148-148 149-149
	S1-2 : Processus d'interaction au sujet des incidences avec les effectifs de l'entreprise et leurs représentants	3.3.1.2.6/Processus d'interaction au sujet des incidences avec les effectifs de l'entreprise et leurs représentants [S1-2]	149-149
	S1-3 : Procédures de réparation des impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations	3.3.1.2.7/Procédures de réparation des incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations [S1-3]	149-149
	S1-4 : Actions concernant les impacts importants, approches visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions et approches	3.3.1.3/Actions liées aux effectifs de l'entreprise [S1-4]	149-156
	S1-5 : Cibles liées à la gestion des impacts négatifs importants, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités importants	3.3.1.4/Objectifs relatifs aux effectifs de l'entreprise [S1-5]	156-156
	S1-6 : Caractéristiques des salariés de l'entreprise	3.3.1.5.1/Caractéristiques des salariés de l'entreprise [S1-6]	157-158
	S1-8 : Couverture des négociations collectives et dialogue social	3.3.1.5.2/Conventions collectives et dialogue social [S1-8]	159-159
	S1-9 : Métriques de diversité	3.3.1.5.3/Diversité [S1-9]	159-160
	S1-11 : Protection sociale	Systèmes de santé et de sécurité [S1-11]	164-164
	S1-12 : Personnes handicapées	3.3.1.5.4/Travailleurs en situation de handicap [S1-12]	161-161
	S1-13 : Métriques de la formation et du développement des compétences	3.3.1.5.5 Développement des compétences [S1-13]	162-163
	S1-14 : Métriques de santé et de sécurité	Accidents du travail [S1-14] Maladies professionnelles [S1-14]	164-164 164-164
	S1-16 : Métriques de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	3.3.1.5.7/Rémunération [S1-16]	165-165
	S1-17 : Cas, plaintes et incidences graves en matière de droits de l'Homme	3.4.1.5.2/Signalements via les canaux de remontées d'alerte 3.4.1.5.3/Incidents liés à la corruption et au respect des droits de l'Homme	185-185 186-186

ESRS	Exigences de déclaration (DR)	Référence dans le Rapport de durabilité	Page(s)
ESRS S2 Travailleurs dans la chaîne de valeur	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	3.1.4.2/Intérêts et points de vue des parties intéressées [SBM-2]	73-74
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.3.2.2/Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux travailleurs de la chaîne de valeur 3.3.2.3/Cartographie des risques de développement durable dans la chaîne d'approvisionnement 3.3.2.4/Gestion des risques dans la chaîne de valeur	166-167 167-168 168-168
	S2-1 : Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	3.3.2.5/Politiques relatives au respect des droits humains et des conditions de travail dans la chaîne de valeur [S2-1]	168-172
	S2-2 : Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs de la chaîne de valeur	3.3.2.5.4/Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs de la chaîne de valeur [S2-2]	171-171
	S2-3 : Procédures visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	3.3.2.5.5 Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations [S2-3]	171-172
	S2-4 : Actions concernant les impacts importants sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	3.3.2.6/Actions relatives aux travailleurs dans la chaîne de valeur [S2-4]	172-175
	S2-5 : Cibles liées à la gestion des impacts négatifs importants, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités importants	3.3.2.7/Objectifs liés aux conditions de travail dans la chaîne de valeur [S2-5]	175-175
ESRS S4 Consommateurs et utilisateurs finaux	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes	3.1.4.2/Intérêts et points de vue des parties intéressées [SBM-2]	73-74
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle d'affaires	3.3.3.1/Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux consommateurs et utilisateurs finaux	178-178
	S4-1 : Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux	3.3.3.2.1/Santé et sécurité des clients [S4-1] 3.3.3.2.2/Protection des données personnelles des clients [S4-1]	178-178 179-179
	S4-2 : Processus d'interaction au sujet des incidences avec les consommateurs et utilisateurs finaux	3.3.3.2.3/Processus d'interaction au sujet des incidences avec les consommateurs et utilisateurs finaux [S4-2]	179-179
	S4-3 : Procédures visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	3.3.3.2.4/Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations [S4-3]	179-179
	S4-4 : Actions concernant les impacts importants sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	3.3.3.3/Actions liées aux consommateurs et utilisateurs finaux [S4-4]	179-180
	S4-5 : Cibles liées à la gestion des impacts négatifs importants, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités importants	3.3.3.4/Objectifs liés aux consommateurs et utilisateurs finaux [S4-5]	181-181

ESRS	Exigences de déclaration (DR)	Référence dans le Rapport de durabilité	Page(s)
ESRS G1 Loyauté des pratiques	ESRS 2 GOV-1 : Rôle des organes d'administration, de gestion et de surveillance	3.1.3/Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière de durabilité [GOV-1 & 2]	70-72
	ESRS 2 IRO-1 : Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités importants liés à la conduite des affaires	3.1.5.1/Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants [IRO-1]	75-78
	G1-1 : Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires	3.4.1.3/Culture éthique et politique en matière de conduite des affaires [G1-1] 3.4.1.5.2/Signalements via les canaux de remontées d'alerte	183-184 185-185
	G1-2 : Gestion des relations avec les fournisseurs	3.4.1.4/Achats responsables ou gestion de la relation avec les fournisseurs [G1-2]	184-184
	G1-3 : Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	3.4.1.3.2/Programme de conformité au dispositif de lutte contre le blanchiment et la corruption 3.4.1.3.4/Mécanisme d'alerte 3.4.1.5.1/Lutte contre la corruption	183-183 184-184 185-185
	G1-4 : Cas avérés de corruption ou versements avérés de pots-de-vin	3.4.1.3.1/Code de conduite 3.4.1.3.2/Programme de conformité au dispositif de lutte contre le blanchiment et la corruption 3.4.1.5.2/Signalements via les canaux de remontées d'alerte 3.4.1.5.3/Incidents liés à la corruption et au respect des droits de l'Homme	183-183 183-183 185-185 186-186
	G1-5 : Influence politique et activités de *lobbying*	3.4.1.3.2/Programme de conformité au dispositif de lutte contre le blanchiment et la corruption	183-183
	G1-6 : Pratiques en matière de paiement	3.4.1.4/Achats responsables ou gestion de la relation avec les fournisseurs [G1-2] 3.4.1.5.4/Paiement des fournisseurs	184-184 186-186

3.2 Informations environnementales [ESRS E1 à E5]

3.2.1 E1 – CHANGEMENT CLIMATIQUE

3.2.1.1 Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés au changement climatique

E1 – Changement climatique

	Impacts ou risques/opportunités matériels	Description
Atténuation au changement climatique		
Impact négatif (chaîne de valeur)	Émissions de GES contribuant au changement climatique (liées aux activités dans les opérations, aux activités amont, et à l'utilisation des produits vendus)	Au travers de ses activités de commercialisation de produits de décoration et d'ameublement, depuis l'extraction des matières premières jusqu'à la fin de vie des produits, Maisons du Monde émet des gaz à effet de serre, contribuant au dérèglement climatique.
Risque financier (opérations)	Baisse du chiffre d'affaires due à une baisse de la consommation en général et plus spécifiquement sur les produits considérés « gadgets »/non essentiels	À moyen terme, la baisse dans la consommation de produits peut se manifester lorsque les consommateurs réduisent leurs achats de biens jugés superflus ou non indispensables. Les produits de Maisons du Monde (décoration et ameublement) ne sont pas considérés comme essentiels et peuvent donc être particulièrement vulnérables à cette baisse de consommation.
Risque financier (opérations)	Baisse du chiffre d'affaires suite à une réduction de la consommation due à l'augmentation de la fréquence des événements climatiques extrêmes	À moyen terme, les événements climatiques extrêmes peuvent perturber l'activité économique et conduire à la fermeture temporaire des magasins physiques ou à une baisse de la fréquentation, limitant ainsi les opportunités de vente.
Risque financier (opérations)	Hausse des coûts des matières premières suite à l'interdiction de produits carbonés (taxe carbone)	À moyen terme, certains produits du Groupe intégrant des matières considérées comme carbonées peuvent être soumis à des taxes supplémentaires ou interdits en raison de nouvelles régulations environnementales. Ainsi, les alternatives plus coûteuses et moins polluantes peuvent entraîner une augmentation des coûts de production.
Risque financier (opérations)	Baisse du chiffre d'affaires suite à une baisse de la consommation associée à l'augmentation des exigences clients sur la responsabilité des produits	À moyen terme, les consommateurs deviennent de plus en plus exigeants concernant l'impact environnemental et social des produits qu'ils achètent. Si Maisons du Monde ne parvient pas à répondre à ces attentes en matière de durabilité, de traçabilité et de responsabilité, le Groupe peut voir une diminution de la demande pour ses produits, entraînant une baisse de ses revenus.
Opportunité financière (opérations)	Hausse du chiffre d'affaires liée au développement d'une offre de produits moins carbonée, voire bas carbone répondant à une demande accrue des clients	En adaptant son offre pour inclure des produits plus durables et respectueux de l'environnement, Maisons du Monde peut capter une part de marché croissante, attirant des clients soucieux de réduire leur empreinte carbone.

	Impacts ou risques/opportunités matériels	Description
Adaptation au changement climatique		
Risque financier (chaîne de valeur – amont)	Baisse du chiffre d'affaires suite à un arrêt ponctuel de la production ou de l'acheminement des produits finis dû à des événements climatiques extrêmes	Ces événements climatiques extrêmes peuvent entraîner, à moyen terme, des arrêts de production ou des retards dans la livraison des produits, ce qui ralentit la chaîne de valeur et provoque des retards dans la disponibilité des produits pour les clients, et donc un manque à gagner pour le Groupe.
Impact négatif (chaîne de valeur)	Atteinte à l'intégrité physique des personnes (clients, salariés, prestataires) lors d'événements climatiques extrêmes sur les sites de Maisons du Monde et dans la chaîne de valeur	Des événements climatiques extrêmes peuvent survenir à court terme, et de manière plus fréquente avec le dérèglement climatique, et mettre en danger la sécurité des personnes présentes sur les sites de production, de stockage ou de distribution, ainsi que celles impliquées dans la chaîne d'approvisionnement. Les conséquences immédiates incluent des blessures, voire des pertes humaines, et des perturbations dans les opérations des entreprises.
Risque financier (chaîne de valeur – amont)	Augmentation des coûts des matières premières due à leur raréfaction suite à de fortes conditions climatiques et un conflit de disponibilité des sols et d'usage pour des secteurs prioritaires	À moyen terme, la pénurie de ressources essentielles, combinée à une concurrence accrue pour l'usage des sols, peut entraîner des hausses de coûts qui se répercutent sur les prix des produits finis.
Consommation et préservation d'énergie		
Impact négatif (chaîne de valeur)	Contribution à l'épuisement des ressources énergétiques par la consommation d'énergies fossiles	L'énergie utilisée dans les opérations peut provenir d'énergies fossiles non renouvelables et ainsi contribuer au réchauffement climatique.
Risque financier (opérations)	Hausse des coûts liée à une augmentation des prix de l'énergie dans un contexte d'insuffisante maîtrise de la consommation (carburant, électricité)	À moyen terme, si le Groupe ne parvient pas à maîtriser efficacement sa consommation d'énergie, elle peut être confrontée à des coûts accrus en raison de l'augmentation des prix des carburants et de l'électricité.

Les informations sur l'identification et l'évaluation des impacts, risques et opportunités sont décrites en Section 3.1.5.1.

Maisons du Monde a réalisé une étude externe début 2023, basée sur deux scénarios climatiques expliqués de manière détaillée ci-dessous, pour mesurer les risques liés au changement climatique à savoir :

- les risques physiques sur les opérations propres du Groupe (magasins, entrepôts, usine au Vietnam), mais également sur sa chaîne de valeur (usines fournisseurs et ports de chargement principalement) ; et
- les risques de transition sur les opérations propres du Groupe et sur sa chaîne de valeur.

Le changement climatique fait peser de nouveaux risques pour le Groupe. Ces risques, qu'ils soient physiques (multiplication des événements climatiques extrêmes, hausse des températures, baisse des rendements agricoles…) ou de transition (évolution du prix de l'énergie, prix du carbone, des matières, évolution de la demande des consommateurs…) poussent Maisons du Monde à trouver des mesures d'adaptation pour construire sa résilience et à transitionner vers une économie bas carbone pour réduire son impact.

La cartographie des risques et opportunités se base sur les recommandations fournies par la *Task Force on Climate-Related Financial Disclosure* (TCFD) afin d'identifier selon plusieurs critères les conséquences du changement climatique sur l'ensemble de la chaîne de valeur de Maisons du Monde.

Pour mieux comprendre et appréhender les évolutions futures de l'environnement économique, social, et sociétal pour Maisons du Monde par rapport au changement climatique, une cartographie a été réalisée avec l'aide d'un cabinet externe pour identifier et quantifier ces risques physiques et de transition. Les horizons temporels pour les risques climatiques ont été pensés pour s'aligner avec le plan stratégique du Groupe (2023-2026), mais également avec les engagements pris auprès de l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) à 2030 ainsi qu'à plus long terme (2050) pour mettre en place à la fois des politiques d'atténuation et d'adaptation adaptées. L'analyse de résilience étant une étude prospective, elle comporte donc des zones d'incertitude que Maisons du Monde s'est efforcé de traiter.

L'identification des principaux risques pesant sur les activités du Groupe a été réalisée à partir des coordonnés GPS des différents actifs et de la chaîne de valeur de Maisons du Monde : magasins, entrepôts, usines de production en propre et des fournisseurs, zones d'approvisionnement des matières premières principales (bois, coton, cuir…) et infrastructures logistiques. L'ensemble des risques et opportunités de transition ont été identifiés lors d'ateliers spécifiques avec les différents métiers du Groupe (achats, approvisionnement, contrôle interne, offre de produits…) et quantifiés selon la probabilité et la magnitude d'impact financier du Groupe pour chacun des deux scénarios personnalisés. Les risques physiques basés sur des horizons temporels à 2030 et à 2050 se sont appuyés sur des projections climatiques référencées par le GIEC (ex. : *European Avalanche Scale* pour le risque d'avalanches, *Saffir-Simpson Scale* pour les tempêtes tropicales, *World Bank Classification* pour les inondations, etc.). Les risques physiques identifiés en lien avec les activités de Maisons du Monde sont notamment les suivants :

- avalanche ;
- changement soudain de température et vagues de chaleur ;
- vents violents et tempêtes ;
- cyclones tropicaux et tornades ;
- sécheresses et stress hydrique ;
- séismes ;
- inondations et fortes précipitations ;
- glissements de terrain ;
- montée des eaux ; et
- incendies.

À 2030, 95 magasins sont exposés à plus de deux risques sur un scénario RCP 4.5 et 161 magasins à plus de deux risques sur un scénario RCP 8.5. (analyse issue de la liste de magasins à fin 2022).

Pour analyser les risques et opportunités physiques et de transition liés au changement climatique dans l'ensemble de sa chaîne de valeur, Maisons du Monde a utilisé des scénarios personnalisés définissant un récit des représentations futures basé sur la rigueur des réglementations environnementales, la disponibilité des technologies à faible émission de carbone, ainsi que sur l'importance du développement durable dans l'industrie et la société. Pour cela, Maisons du Monde s'est appuyé sur les scénarios physiques *Representative Concentration Pathways* (RCP) quantitatifs fournis par le GIEC, les scénarios de transition du NGFS *(Network for Greening the Financial Systems)* et d'autres bases de données expertes telles que le WRI *(World Ressources Institutes)* ou bien encore le *World Bank classification*.

La cartographie des risques climatiques repose ainsi sur deux scénarios :

Scénario spécifique à Maisons du Monde	Description du scénario	Conjonctions	Horizon temporel	Scénarios utilisés
Accord de Paris : limite de réchauffement global de 1,5 °C à 2100	Les tendances sociales, économiques et technologiques actuelles se poursuivent. L'Europe est *leader* des réglementations, les gouvernements investissent dans la transition énergétique, les exigences des parties prenantes se consolident. Néanmoins, le prix de l'énergie reste élevé et les systèmes environnementaux sont un peu dégradés.	• Croissance économique accentuée par un développement durable • Croissance démographique générale d'ici 2030 • Persistance des inégalités de revenus • Augmentation du coût de la vie et des prix de l'énergie à 2030 entraînant des conflits sociaux	2030 et 2050	Scénario physique : RCP 4.5 Scénario de transition : NGFS *(Divergent Net Zero)* Narratif socio-économique : SSP 2
Business as Usual : limite de réchauffement global de 3,1 °C-4 °C à 2100	Résurgence des nationalismes, développement économique lent, persistance des inégalités et des conflits régionaux. L'Europe est freinée dans ses réglementations, il y a une forte dégradation environnementale, les parties prenantes ont des exigences sociales plus importantes qu'environnementales, et il y a une tension importante dans l'utilisation des ressources.	• Croissance économique lente en France et alimentée par les énergies fossiles • Croissance démographique élevée en Europe • Persistance et aggravation des inégalités • Flux migratoires importants dus au changement climatique et des prix de l'énergie élevés	2030 et 2050	Scénario physique : RCP 8.5 Scénario de transition : NGFS (Politiques Actuelles) Narratif socio-économique : SSP 3

Les scénarios climatiques utilisés sont compatibles avec les hypothèses critiques en matière de climat formulées dans les états financiers dans la Note 4.3 du Chapitre 6.

Dans le cadre de sa définition de résilience de la stratégie face aux risques climatiques, Maisons du Monde a établi un plan de transition et une trajectoire carbone en définissant les investissements nécessaires afin de limiter son impact dans la section suivante.

3.2.1.2 Plan de transition pour l'atténuation au changement climatique [E1-1]

Maisons du Monde a construit une première trajectoire carbone soumise et validée *via* l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) en 2019. Cette trajectoire initialement soumise est en cours de renouvellement pour refléter les évolutions méthodologiques et s'assurer que le Groupe maintient son objectif de réduction de gaz à effet de serre aligné avec un réchauffement climatique en dessous des 2 °C. Par ailleurs, Maisons du Monde a également modifié l'année de référence de 2018 à 2021 pour mieux aligner ses engagements avec les évolutions récentes de ses activités, dans une situation post-COVID.

Maisons du Monde n'est pas exclu des référentiels de l'UE alignés sur ceux de Paris, car le Groupe ne fait partie d'aucune des activités exclues.

Le Groupe souhaite ainsi diminuer de 42 % ses émissions scopes 1 et 2 et de 25 % ses émissions scope 3 en 2030 par rapport à l'année de référence 2021.

	Scope	Type	Ambition	Année cible	Approuvé par le SBTi
Objectif de zéro émission nette à court terme	1 et 2	Absolu	- 42 %	2030	En cours
Objectif de zéro émission nette à court terme	3	Absolu	- 25 %	2030	En cours

Cette nouvelle ambition de réduction des émissions de CO_2 a été présentée et validée au COMEX puis présentée en Comité RSE de novembre 2024, tant en termes de trajectoire qu'en termes de moyens financiers nécessaires. Par ailleurs, une partie du bonus du Directeur général du Groupe est indexée sur la réduction effective des émissions de CO_2, pour plus de détails, voir la Section 3.1.3.1.1.

La décarbonation repose sur quatre principaux piliers :

- transformation de l'offre à travers l'achat de matières à plus faible impact et un *sourcing* plus proche ;
- optimisation du transport amont et aval ;
- électrification de la flotte de véhicules de société ; et
- électrification d'une partie de la flotte de camions utilisée pour réaliser la navette entre le port d'arrivée et l'entrepôt situé au sud de la France.

À noter que le principal investissement du Groupe dans la décarbonation de ses activités réside dans l'achat de matières certifiées et/ou recyclées. Ce principal levier d'activation serait susceptible d'affecter les OpEx du Groupe à la hausse ; les éventuels surcoûts seraient alors compensés par des mesures d'optimisation pour limiter l'impact sur les marges. Par ailleurs, Maisons du Monde étudie la faisabilité de pouvoir extraire les données afférentes à l'achat de matières certifiées et/ou recyclées pour pouvoir le mesurer de manière plus fiable.

Les CapEx et OpEx engagés ne permettent pas de répondre à l'une des définitions des activités listées dans le règlement de taxonomie durable.

3.2.1.2.1 Leviers de décarbonation

Dans le cadre du renouvellement de sa trajectoire SBTi en 2024, Maisons du Monde a identifié l'ensemble des leviers permettant de réduire les émissions de gaz à effet de serre en ligne avec l'objectif de limiter le réchauffement à 1,5 °C.

Par ailleurs, Maisons du Monde a mesuré ses émissions de gaz à effet de serre associées aux changements d'usage des terres (méthodologie FLAG) sur l'année 2021 et à horizon 2030 afin d'anticiper de potentielles nouvelles sources d'émissions. Les résultats projetés indiquent que l'impact du Groupe sur les émissions FLAG reste mineur (< 10 %) et n'ont donc pas été intégrés dans les leviers d'actions.

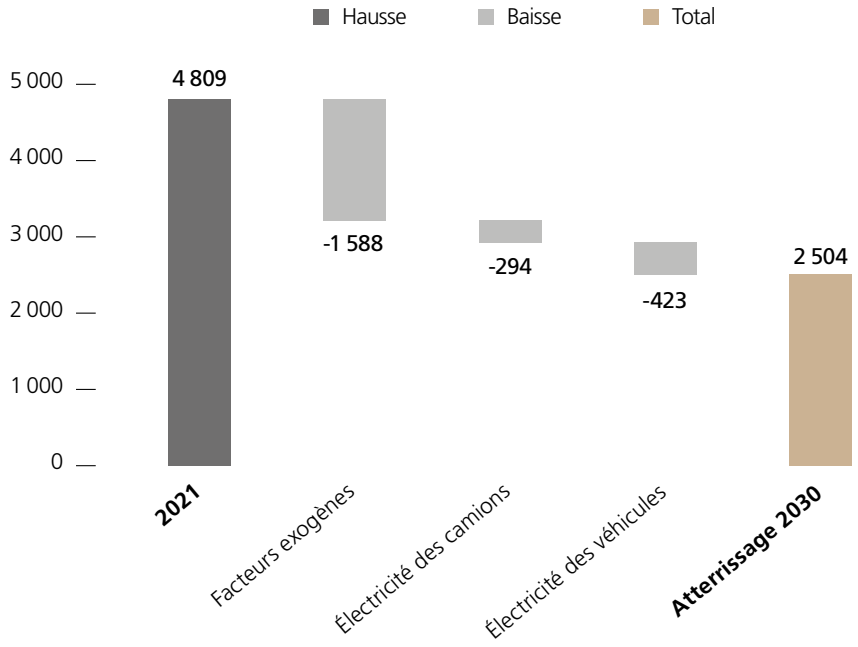
Dans une situation de croissance organique entre 2021 et 2030, les émissions de GES sont supposées augmenter sensiblement avec la croissance des ventes. Dans le cadre de la revue de sa trajectoire carbone, Maisons du Monde a également pris en compte les projections de volumes de ventes par catégorie, mais également les facteurs réglementaires et les engagements gouvernementaux en faveur de la transition climatique.

À titre d'exemple, les engagements associés au changement climatique pris par les États dans le monde, les évolutions des modes de consommation, ainsi que les réglementations environnementales de plus en plus contraignantes pour les entreprises, permettront de réduire indirectement les émissions de Maisons du Monde de 6,2 %.

SCOPES 1 ET 2

Les émissions des scopes 1 et 2 sont celles qui sont directement contrôlées par Maisons du Monde et représentent environ 1 % de ses émissions totales.

Le schéma ci-dessous permet de présenter les leviers et la trajectoire associée pour diminuer de 42 % les émissions des scopes 1 et 2 du Groupe :



Explication des principaux leviers

Les émissions de scopes 1 et 2 sont principalement causées par l'utilisation de carburants dans les véhicules de société et les camions Distri-Traction ainsi que la consommation d'électricité dans l'usine du Groupe située au Vietnam.

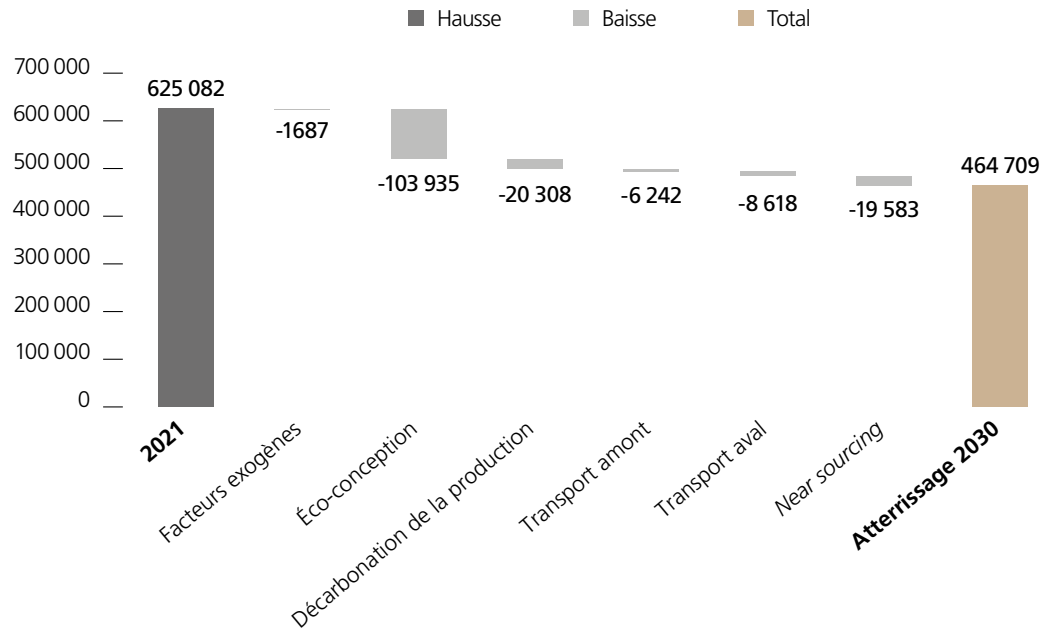
Les principaux leviers pour continuer de réduire les émissions des scopes 1 et 2 reposent sur :

- le maintien d'achat d'électricité renouvelable pour le réseau des magasins et entrepôts ;
- l'appui sur des facteurs exogènes à travers les ambitions gouvernementales de réduction des émissions de CO_2 de l'Union européenne et du Vietnam ;
- la décarbonation des véhicules de société à travers le *leasing* de voitures 100 % électriques ; et
- la décarbonation progressive des camions de Distri-Traction à travers le *leasing* de camions électriques.

SCOPE 3

Les émissions de scope 3 sont les émissions indirectes des émissions de CO_2 du Groupe et représentent environ 99 % de ses émissions totales. Ces émissions de CO_2 reposent principalement sur la fabrication des produits et le choix des matières utilisées ainsi que les moyens de transport utilisés tant en amont qu'en aval.

Le schéma ci-dessous permet de présenter les leviers et la trajectoire associée pour diminuer de 25 % les émissions scope 3 du Groupe :



Les principaux leviers pour continuer de réduire les émissions de scope 3 reposent sur :

- le choix de matières moins émettrices en émissions de CO_2 (matières recyclées et/ou certifiées) ;
- l'accompagnement des fournisseurs vers une transition aux énergies renouvelables dans la production des produits ;
- relocalisation d'une partie de la production des produits vers des zones plus proches de notre réseau de magasins ;
- optimisation de notre réseau logistique à travers un meilleur remplissage des camions utilisés pour livrer les magasins et continuité de développement de l'usage ferroviaire, nettement moins émetteur ; et
- amélioration de l'efficacité du transport amont : accroître les volumes de biocarburants et encourager les modes de transport moins émetteurs en carbone.

Émissions de gaz à effet de serre bloquées

Maisons du Monde, dans le cadre de ses activités et de sa chaîne de valeur, ne présente pas d'émissions de gaz à effet de serre bloquées.

3.2.1.3 Politiques de lutte contre le changement climatique [E1-2]

Maisons du Monde, à travers ses engagements en faveur de la lutte contre le changement climatique, mais également dans un souci de résilience face aux effets du changement climatique, a développé une politique d'atténuation qui comporte plusieurs éléments :

Politiques	Principales caractéristiques	Périmètre	Grade hiérarchique de validation de la politique
Politique d'achat d'électricité renouvelable	Engagement d'acheter de l'électricité renouvelable pour limiter son impact	Réseau, sièges administratif et logistique	Direction RSE & Qualité et direction achats non marchands
Politique d'efficacité énergétique et de sobriété énergétique à travers la signature de la charte EcoWatt en 2022	Mise en place d'actions pour gagner en efficacité énergétique et sensibilisation au respect des règles en lien avec la sobriété énergétique	Groupe	Direction RSE & Qualité
Politique *Good is Beautiful*	Politique de sélection de produits moins impactants dans l'offre destinée aux clients, notamment à travers le choix de matières moins carbonées et de relocalisation plus proche d'une partie de la production du Groupe	Offre produits Maisons du Monde	Direction RSE & Qualité

L'ensemble de ces politiques existantes sont destinées à des fins internes.

Par ailleurs, Maisons du Monde est en cours d'écriture et de renouvellement de la politique de choix de véhicules de société pour l'ensemble du Groupe en transitionnant vers des voitures électriques.

Les différentes politiques en lien avec l'atténuation au changement climatique couvrent l'ensemble des impacts, risques et opportunités identifiés par Maisons du Monde :

Description de l'impact, risque ou opportunité	Politique associée	Description des politiques en réponse aux impacts, risques et opportunités
Impact négatif (chaîne de valeur) Émissions de GES contribuant au changement climatique (liées aux activités dans les opérations, aux activités amont, et à l'utilisation des produits vendus)	Toutes les politiques	La définition d'une trajectoire de réduction des émissions de CO_2 à travers l'usage des différentes politiques vient répondre à l'impact négatif.
Risque financier (opérations) Baisse du chiffre d'affaires due à une baisse de la consommation en général et plus spécifiquement sur les produits considérés « gadgets »/non essentiels	Politique *Good is Beautiful*	La valorisation de nos produits *Good is Beautiful* représente un élément majeur de l'image de marque de Maisons du Monde pour favoriser l'achat de produits plus responsables.
Risque financier (opérations) Hausse des coûts des matières premières suite à l'interdiction de produits carbonés (taxe carbone)	Politique *Good is Beautiful*	La transition vers l'achat de matières recyclées ou du *sourcing* plus proche des matières premières dans le cadre de la politique *Good is Beautiful* contribue à maîtriser les coûts associés aux produits, tout en limitant les impacts environnementaux.
Risque financier (opérations) Baisse du chiffre d'affaires suite à une baisse de la consommation associée à l'augmentation des exigences clients sur la responsabilité des produits	Politique *Good is Beautiful*	La valorisation de nos produits *Good is Beautiful* représente un élément majeur de l'image de marque de Maisons du Monde pour favoriser l'achat de produits plus responsables.
Opportunité financière (opérations) Hausse du chiffre d'affaires liée au développement d'une offre de produits moins carbonée, voire bas carbone répondant à une demande accrue des clients	Politique *Good is Beautiful*	La valorisation de nos produits *Good is Beautiful* représente un élément majeur de l'image de marque de Maisons du Monde pour favoriser l'achat de produits plus responsables.

En 2024, Maisons du Monde a priorisé la rédaction des politiques venant répondre aux objectifs d'atténuation au changement climatique et une politique d'adaptation au changement climatique sera rédigée et validée courant 2025.

3.2.1.4 Actions relatives à la lutte contre le changement climatique [E1-3]

À travers la mobilisation de ses actions, Maisons du Monde cherche à répondre à ses principaux enjeux matériels, à savoir :

- atténuation du changement climatique ;
- adaptation du changement climatique ; et
- consommation et préservation de l'énergie.

Enjeux matériels	Leviers plans de transition	Politique	Actions clés	Péri-mètre	Horizon temporel	Année d'achève-ment	Avancées	Ressources allouées
Consommation et préservation de l'énergie	Maintien de l'achat d'électricité renouvelable	Politique d'achat d'électricité renouvelable	Maintenir l'achat d'électricité renouvelable	Réseau et logistique	2020-2026	2026	Le Groupe se rapproche du résultat attendu de 100 % électricité renouvelable	• Équipe achats non marchands pour négociation des contrats • Équipe technique pour suivi des objectifs
Consommation et préservation de l'énergie	N/A – amélioration continue	Politique d'efficacité énergétique	Monitorer la consommation d'énergie du réseau de magasins et appliquer des actions correctives ou préventives	Réseau et logistique	2025	Tous les ans	• Le Groupe continue de sensibiliser sur les règles de chauffage et de climatisation deux fois par an et aux bonnes pratiques pour limiter la consommation d'énergie en magasin • Des suivis de dérives de consommation d'énergie avec des plans d'actions correctives sont également appliqués	• Équipe technique pour suivi des dérives de consommation d'énergie • Équipe RSE pour la sensibilisation des équipes magasin sur les bonnes pratiques
• Atténuation du changement climatique • Adaptation au changement climatique	• Choix des matières • Fabrication des produits	Politique *Good is Beautiful*	Limiter les risques sociaux et environnementaux tout en baissant l'impact des matières utilisées et de la fabrication des produits Maisons du Monde	Offre	2022-2026	2026	• Le Groupe continue de suivre des objectifs annuels d'atteinte de % d'offre *Good is Beautiful* (*cf.* Section 3.2.5.2.3)	• Équipe de l'offre pour atteinte des objectifs • Équipe RSE pour accompagner l'offre

Zoom sur les actions *Good is Beautiful* pour atténuer le changement climatique

Le principal vecteur de baisse d'impact d'émissions de CO_2 repose sur le choix des matières et le processus de fabrication des produits.

Pour cela, dans le cadre de la mise en place de son référentiel *Good is Beautiful*, Maisons du Monde se fixe des objectifs annuels. Deux des trois combats de la proposition d'offre durable viennent réduire directement les émissions de CO_2 du Groupe de manière significative :

- le choix de matières premières éco-responsables à savoir des matières certifiées ou recyclées ;
- relocalisation d'une partie de sa production en Europe permettant de limiter le transport des produits.

Le principal investissement du Groupe dans la décarbonation de ses activités en 2024 réside dans l'achat de matières certifiées et/ou recyclées.

3.2.1.5 Objectifs liés à la lutte contre le changement climatique [E1-4]

3.2.1.5.1 Atténuation du changement climatique

Maisons du Monde s'engage à diminuer de 42 % les émissions des scopes 1 et 2 et de 25 % les principales émissions du scope 3 entre 2021 et 2030 (achats de produits et services, transport amont et distribution, transport aval et distribution et déplacements des visiteurs et clients), couvrant ainsi 83 % des émissions totales du Groupe. Ces objectifs, qui visent à maintenir le réchauffement de la planète en dessous de 1,5 °C, seront actualisés courant 2025, conformément au renforcement du référentiel de la SBTi.

Les règles méthodologiques de l'indice pour un PAB, notamment son exigence de décarbonisation annuelle, sont conçues pour réduire l'*Implied Temperature Rise* (ITR) des actifs de l'indice en dessous de 2 °C, et finalement à 1,5 °C. Ainsi, la méthodologie adoptée par Maisons du Monde est en parfaite adéquation avec un scénario de 1,5 °C dans les délais convenus par l'Accord de Paris et cohérente avec les règlements des indices alignés sur Paris (PAB).

Objectif	2021 (BY)	Résultats 2024	Cible 2025	Cible 2030
Réduire de 42 % les émissions de CO_2 des scope 1 et scope 2 *market-based* d'ici à 2030 par rapport à 2021	4 809	4 678	4 087	2 504
Réduire de 25 % les émissions de CO_2 des principaux postes du scope 3 d'ici à 2030 par rapport à 2021	636 074	513 867	531 319	470 501

Les cibles ci-dessus font référence à la trajectoire carbone SBTi en cours de validation et représentent plus de 80 % du bilan carbone. Selon la méthodologie SBTi, il faut, *a minima*, intégrer 67 % du scope 3.

Les émissions de CO_2 du Groupe ont diminué de 19,2 % entre 2021 et 2024 sur les postes intégrés à la trajectoire carbone SBTi.

PROGRÈS RÉALISÉS ET PLAN DE TRANSITION

En 2024, Maisons du Monde a fait des avancées significatives dans la mise en œuvre de son plan de transition pour réduire les émissions de CO_2 de ses produits. La stratégie vise à réduire de 25 % les émissions de gaz à effet de serre dans les postes les plus conséquents du Groupe. Les progrès incluent :

- **développement d'une offre plus responsable** : l'entreprise progresse vers son objectif de 40 % de produits intégrant la sélection *Good is Beautiful* d'ici 2026. La transition vers des produits plus responsables est au cœur de la stratégie de réduction des émissions ;
- **utilisation de matières recyclées et certifiées** : la proportion de matières recyclées dans les nouvelles collections augmente, contribuant à une diminution de l'intensité carbone par produit et de l'empreinte carbone globale des ventes. Les efforts pour réduire l'empreinte environnementale des produits se concentrent sur trois matières : polyester, coton, mousse polyuréthane. Des références sont identifiées au sein des collections comme étant les plus émettrices et donc prioritaires à transformer étant donné leur composition, leur poids ou leurs forts volumes de vente. Cette liste de références prioritaires est mise à jour une fois par an suite à l'analyse du bilan carbone annuel du Groupe. Par ailleurs, Maisons du Monde poursuit ses efforts dans l'achat de matières certifiées notamment le bois FSC ou PEFC, moins émetteur que le bois conventionnel dans un souci de durabilité des forêts et de baisse d'impact ; et
- **lancement Seconde Chance web** : dans un souci de favoriser la durabilité des produits offerts au client, Maisons du Monde propose depuis octobre 2024 une série de produits à la vente issue des retours clients.

3.2.1.5.2 Adaptation au changement climatique

À travers son objectif de relocalisation des produits (30 % de *near sourcing* à horizon 2030) dans le cadre de son plan de transition, Maisons du Monde répond également à un besoin lié à l'adaptation au changement climatique. En effet, cela permet de raccourcir sa chaîne de valeur et de construire sa résilience quant à l'adaptation au changement climatique.

En revanche, Maisons du Monde n'a pas défini d'objectifs précis en lien avec l'adaptation au changement climatique. A partir de 2025, Maisons du Monde étudiera sa politique pour répondre à l'adaptation au changement climatique puis définira les objectifs afférents à cette politique.

3.2.1.5.3 Consommation et préservation de l'énergie

Afin de limiter sa dépendance aux énergies fossiles, Maisons du Monde s'est engagé à partir de 2020 à acheter de l'électricité renouvelable au niveau du réseau et des sites administratifs.

De même, le site de production au Vietnam dispose de panneaux photovoltaïques depuis 2022 sur une des deux usines présentes localement.

Objectif	2023	2024
Atteindre 100 % d'électricité renouvelable dans le mix énergétique de nos sites (réseau et sites administratifs)	98,9 %	100 %

3.2.1.6 Projet d'absorption et d'atténuation des émissions de GES au moyen de crédits carbone [E1-7]

Maisons du Monde ne finance pas de projets permettant de bénéficier de crédits carbone et préfère prioriser ses investissements dans la réduction de son impact environnemental.

3.2.1.7 Mécanisme du prix interne de carbone [E1-8]

À date, Maisons du Monde ne dispose pas d'un mécanisme de prix interne de carbone

3.2.1.8 Indicateurs

3.2.1.8.1 Informations générales

	2024
Pourcentage de la rémunération reconnue lié à des considérations climatiques *(en %)*	10 %
Date de réalisation de l'analyse de résilience de la stratégie et du modèle d'affaires au changement climatique *(en mm/aaaa)*	06/2023

La date de réalisation de l'analyse retenue est celle de la présentation des résultats de l'analyse réalisée par le cabinet EY en juin 2023.

3.2.1.8.2 Énergie [E1-5]

CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET MIX ÉNERGÉTIQUE GROUPE

	2024
Consommation d'énergie – total *(en MWh)*	57 855,5
Part des émissions du scope 2 associée aux garanties d'origine *(en %)*	100 %
Part des émissions du scope 2 associée aux certificats d'énergie verte *(en %)*	-
Consommation d'énergie issue de ressources fossiles *(en MWh)*	**4 988,0**
Part des consommations d'énergie issue de ressources fossiles *(en %)*	**8,6 %**
Consommation de combustible provenant du pétrole brut et de produits pétroliers *(en MWh – PCI)*	427,4
Consommation de combustible provenant du gaz naturel *(en MWh – PCI)*	380,0
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles *(en MWh)*	4 180,6
Consommation d'énergie issue de sources nucléaires *(en MWh)*	**-**
Part de la consommation d'énergie issue de sources nucléaires *(en %)*	**-**
Consommation d'énergie issue de sources renouvelables *(en MWh)*	**52 867,5**
Part de la consommation d'énergie issue de sources renouvelables *(en %)*	**91,4 %**
Consommation de fuel provenant d'énergie renouvelable *(en MWh)*	-
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables *(en MWh)*	51 304,0
Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite *(en MWh)*	1 563,5
Production d'énergie non renouvelable *(en MWh)*	**-**
Production d'énergie renouvelable *(en MWh)*	**-**
Consommation totale d'énergie provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique par produit net *(en MWh/millions d'euros de chiffre d'affaires)*	0,06
Consommation totale d'énergie provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique *(en %)*	100 %

Consommation d'énergie – total : recense l'ensemble des consommations d'énergie sur le groupe Maisons du Monde au cours de l'année 2024. Sont inclus tous les types d'énergie : électricité renouvelable et non renouvelable, gaz naturel, propane, fioul domestique et réseau de chaleur.

Consommation totale d'énergie provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique par produit net et en pourcentage : recense l'ensemble des consommations d'énergie sur le groupe Maisons du Monde au cours de l'année 2024 provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique. Les secteurs à fort impact climatique sont ceux énumérés dans les Sections A à H et à la Section L de la NACE (p. 33) [au sens du règlement délégué (UE) 2022/1288 de la Commission]. La consommation totale d'énergie par produit net, ou intensité énergétique associée aux activités dans les secteurs à fort impact climatique est mesurée en MWh/millions d'euros de chiffre d'affaires.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS – GROUPE

(en MWh ou MWh PCI)	2024
Consommation d'énergie des bâtiments – total	**57 855,5**
Consommation d'électricité renouvelable	51 304,0
Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite	1 563,5
Consommation d'électricité non renouvelable	3 486,5
Consommation de gaz naturel	380,0
Consommation de propane engins	101,8
Consommation de fioul domestique	325,6
Consommation de réseau de chaleur	694,1

Presque 90 % de la consommation d'énergie des bâtiments de Maisons du Monde provient de la consommation d'électricité renouvelable puisque 100 % des magasins, sites administratifs et logistiques sont couverts par des certificats de garantie d'origine.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS PAR ACTIVITÉ

(en MWh)	2024	Part du total
Réseau de magasins et sites administratifs	47 032,6	81,3 %
Logistique (Distrimag et LEO)	5 553,6	9,6 %
Rhinov	46,1	0,1 %
Production (Mekong)	5 223,3	9,0 %

Plus de 80 % de la consommation d'énergie du Groupe provient du réseau de magasins et sites administratifs en raison de la taille du parc magasin (plus de 300 magasins).

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS 2024 – RÉSEAU, SITES ADMINISTRATIFS ET *DATA CENTER*

(en MWh ou MWh PCS)	Électricité renouvelable	Électricité non renouvelable	Réseau de chaleur	Gaz naturel
Réseau de magasins	45 345,8	-	694,1	331,0
Sites administratifs	514,2	-	-	60,6
Data center	126,0	-	-	
TOTAL	**45 986,0**	**-**	**694,1**	**391,6**

Le réseau de magasins, par sa taille, représente 98,6 % de la consommation totale d'énergie du réseau, sites administratifs et *data center*. L'énergie largement la plus consommée est l'électricité renouvelable, dont l'achat est assuré par des certificats de garantie d'origine, permettant d'alimenter le parc.

Les consommations d'électricité, de réseau de chaleur et de gaz naturel sont suivies sur la base des consommations facturées par les fournisseurs. Lorsque des données de facturation d'électricité ne sont pas disponibles, elles sont estimées sur la base de la consommation du site concerné sur le reste de l'année ou de la consommation moyenne des sites situés dans des pays proches. Seuls les magasins situés en Allemagne et en Italie sont concernés par les réseaux de chaleur et la consommation de gaz naturel en magasin se situe en Belgique, Italie et Suisse.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS 2024 PAR PAYS – RÉSEAU

(en MWh ou MWh PCS)	Électricité renouvelable	Réseau de chaleur	Gaz naturel
Allemagne	1 531,0	174,7	-
Autriche	91,1	-	-
Belgique	2 039,7	-	146,155
Espagne	7 330,0	-	-
France	19 308,1	-	-
Italie	13 230,9	519,4	130,984
Luxembourg	135,6	-	-
Portugal	240,7	-	-
Suisse	1 438,7	-	53,848

La consommation d'énergie par pays est le reflet du parc magasins de Maisons du Monde, l'électricité consommée est 100 % renouvelable, mais le réseau de chaleur et le gaz naturel ne sont utilisés que dans certains pays où est implanté le Groupe.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS 2024 – LOGISTIQUE

(en MWh ou MWh PCI)	Électricité renouvelable	Gaz naturel	Fioul domestique	Propane engins
Distrimag	4 506,2	26,80	106,22	101,84
LEO	811,9	0,7	-	-

Les consommations sont suivies sur la base des consommations facturées par les fournisseurs. Lorsque les données pour le dernier mois de l'année ne sont pas disponibles à la date de *reporting*, elles sont extrapolées à partir des consommations du mois précédent.

Distrimag est responsable de l'essentiel de la consommation d'énergie des sites logistiques de Maisons du Monde en raison de sa part dans l'activité du Groupe : en effet, la grande majorité des produits Maisons du Monde sont reçus et traités sur les sites de Distrimag.

L'entrepôt LEO ne consomme pas de fioul ni de propane pour le fonctionnement de son activité.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE DES BÂTIMENTS 2024 – PRODUCTION

(en MWh ou MWH PCI)	Électricité renouvelable	Électricité non renouvelable	Fioul domestique
Mekong	1 563,5	3 440,5	219,3

L'usine de Mekong est en partie alimentée par panneaux solaires et le suivi de la consommation d'électricité se fait sur la base des factures envoyées par les fournisseurs ou par des relevés réguliers des compteurs. Le fioul est utilisé pour les équipements et véhicules utilisés sur le site.

3.2.1.8.3 Fluides [E1-5]

QUANTITÉ DE FUITES SUPPOSÉES 2024

(en kg)	R410A	R407C	R32	Total
Réseau de magasins	471,0	49,3	-	520,3
Distrimag	14,1	-	-	14,1

Aucune fuite de fluides frigorigènes n'a été recensée sur les sites administratifs, Rhinov et Mekong au cours de l'année 2024.

Fuites de fluides frigorigènes, par entité et par type de gaz : recense les quantités de fuites de fluides frigorigènes des installations de climatisation/air conditionné de Maisons du Monde au cours de l'année 2024. Les quantités potentiellement émises lors du démantèlement de certains équipements ne sont pas comptabilisées.

3.2.1.8.4 Carburants [E1-5]

CONSOMMATIONS DE CARBURANT 2024 – LOCATION DE VÉHICULES LONGUE DURÉE – PAR ENTITÉ

(en litres)	Gazole	Essence	Total
Réseau de magasins et sites administratifs	1 363,0	135 795,0	137 158,0
Logistique (Distrimag)	401 892,6	15 416,8	417 309,4
Production (Mekong)	-	8 537,0	8 537,0
TOTAL	**403 255,6**	**159 748,8**	**563 004,4**

À cette consommation de carburant sont ajoutées les consommations de carburant pour locations de véhicules courtes durées à hauteur de 47 400 litres pour l'année 2024.

Consommation carburant annuelle – totale – Groupe : recense la consommation de carburant totale par les véhicules de location longue durée pour l'ensemble du groupe Maisons du Monde au cours de l'année 2024. Sont inclus les différents types de carburant : gazole et essence.

3.2.1.8.5 Climat [E1-6]

ÉMISSIONS DE CO_2

Poste d'émissions	2024
1. Scope 1	2 751,0
1. Scope 2 – *market-based*	1 927,3
1. Scope 2 – *location-based*	18 057,3
1. Scopes 1 & 2 – *market-based*	**4 678,3**
1. Scopes 1 & 2 – *location-based*	**20 808,3**
3.1 Achats de produits et services	355 306,8
3.1.1 – Achats généraux	2 527,0
3.1.2 – Produits – Meubles	105 130,0
3.1.2 – Produits – Déco	48 141,0
3.1.2 – Produits – MLP	89 141,0
3.1.3 – Produits – Marketplace	11 340,7
3.1.4 – Produits – Fabrication (impacts usines)	99 027,1
3.2 Biens immobilisés	4 807,0
3.3 Activités associées à l'énergie et au carburant (non incluses aux scopes 1 & 2)	324,0
3.4 Transport amont et distribution	38 700,4
3.5 Déchets générés dans les opérations	5 343,0
3.6 Déplacements professionnels	2 692,0
3.7 Déplacements domicile-travail	8 727,0
3.8 Actifs en *leasing* amont	N/A
3.9a Transport aval et distribution	24 346,0
3.9b Déplacements de visiteurs et clients	95 514,0
3.10 Traitement des produits vendus	N/A
3.11 Utilisation des produits vendus	37 190,5
3.12 Fin de vie des produits vendus	35 166,3
3.13 Actifs en *leasing* aval	N/A
3.14 Franchises	207,3
3.15 Investissements	N/A
3. Scope 3	**603 324,3**
Part des émissions de scope 3 mesurée à partir de données primaires (données fournisseurs ou partenaires (*supply chain*))	0,7 %
Scopes 1-2-3 – *market-based*	**613 002,6**
Scopes 1-2-3 – *location-based*	**629 132,6**

Les émissions de GES sont calculées conformément aux standards du protocole de gaz à effet de serre. Pour préparer les données nécessaires à la publication des émissions de GES, Maisons du Monde tient compte des principes, des exigences et des lignes directrices prévues par la norme *GHG Protocol Corporate Standard* (version 2024) et se réfère aux valeurs les plus récentes du potentiel de réchauffement planétaire (PRP) sur 100 ans *(Global Warming Potential)* publiées par le GIEC pour calculer les émissions de CO_2eq et de gaz autres que le CO_2.

Les postes 3.8, 3.10, 3.13 et 3.15 n'ont pas été calculés dans la mesure où Maisons du Monde n'a pas d'activités associées à ces postes.

Explications des méthodologies utilisées sur les émissions des scopes 1 et 2

Scope 1

Il s'agit de l'empreinte carbone issue de toutes les émissions directes de gaz à effet de serre résultant d'une combustion issue des consommations énergétiques du périmètre, exprimées en tonnes de CO_2 équivalent ($tCO_2eq.$), avec une part d'estimation des données éventuellement manquantes. Ainsi, les émissions directes de GES (scope 1) en tCO_2e sur l'année N regroupent :

- les émissions liées aux consommations de fioul ;
- les émissions liées aux consommations de gaz naturel ;
- les émissions liées aux consommations de propane ;
- les émissions liées aux consommations de carburant des véhicules ; et
- les émissions liées aux fuites de fluides frigorigènes.

Méthodologie :

Il s'agit de collecter l'ensemble des données d'énergie du Groupe citées ci-dessus multipliées par les facteurs d'émissions associés issus de l'ADEME.

Scope 2 – *market-based* et *location-based*

Il s'agit de la somme de toutes les émissions indirectes de gaz à effet de serre issues des consommations énergétiques du périmètre, exprimées en tonnes de CO_2 équivalent ($tCO_2eq.$), avec une part d'estimation des données éventuellement manquantes et une part d'extrapolation sur certaines données d'électricité (voir fiche sur l'électricité des magasins).

Les émissions indirectes de GES (scope 2) en tCO_2e sur l'année N regroupent :

- les émissions liées aux consommations d'électricité ; et
- les émissions liées aux consommations de chaleur issues de réseaux de chaleur.

Méthodologie :

Il s'agit de collecter l'ensemble des données d'énergie du Groupe (électricité et réseaux de chaleur) multipliées par les facteurs d'émissions associés issus de l'ADEME. Les facteurs d'émission diffèrent en fonction de la méthodologie de calcul utilisée en *market-based* ou *location-based*. En effet, en *market-based*, sont pris en considération les garanties d'origine et l'achat d'électricité renouvelable, ce qui n'est pas le cas en *location-based*.

Explications des méthodologies utilisées sur chacune des catégories d'émissions du scope 3

Catégorie 1 : achats de produits et services

Leur empreinte carbone est composée de différents éléments :

- l'extraction des matières premières jusqu'à leur arrivée dans les usines de fabrication des fournisseurs du Groupe. Maisons du Monde évalue en effet chaque année l'empreinte carbone de chacun de ses produits individuellement sur la base des données de vente des produits et des informations disponibles relatives à leur composition. En 2024, cette empreinte est évaluée à 242 412 tonnes de CO_2 ;
- les produits des vendeurs *marketplace* : calculée à partir des données de vente et de la composition des produits, avec une empreinte de 11 341 tonnes de CO_2 en 2024 ;
- les usines de fabrication : représentant 99 027 tonnes de CO_2, cela englobe les consommations d'énergie des usines ; et
- les « achats généraux » : les emballages logistiques, catalogues, etc., contribuent pour 2 729 tonnes de CO_2.

Méthodologie :

- extraction des matières premières : il s'agit de la quantité et de la composition des produits multipliées par les quantités vendues auxquelles un facteur d'émission lié aux matières utilisées est appliqué. Des hypothèses de composition des matières dans les produits Maisons du Monde sont appliquées en fonction des catégories de produits ;
- produits des vendeurs *marketplace* : il s'agit de la quantité de produits vendus issus de la *marketplace* à laquelle est appliquée la moyenne des émissions de CO_2 des produits Maisons du Monde, par activité, famille et sous-famille de produits ;
- usines de fabrication : le calcul est basé sur les hypothèses proposées par le référentiel lié à l'affichage environnemental corrélé aux quantités vendues, à la composition des produits et au mix énergétique de chaque pays de production ; et
- achats généraux : il s'agit de la quantité et de la composition des produits d'emballages multipliées par les facteurs d'émissions en fonction de la matière première utilisée.

Catégorie 2 : bien immobilisés

Il s'agit du calcul de l'empreinte carbone des CapEx liés à l'immobilier et à l'équipement informatique.

Méthodologie :

- CapEx liés à l'immobilier : l'ensemble des surfaces utiles en m^2 des sites ayant été ouverts ou ayant connu des rénovations/restaurations sur l'année est N associé au facteur d'émissions des constructions métalliques en $kgCO_2eq/m^2$ issu de l'ADEME ; et
- CapEx liés à l'équipement informatique : utilisation de l'outil INR (Institut du numérique responsable) pour calculer les émissions associées.

Catégorie 3 : activités associées à l'énergie et au carburant (non incluses aux scopes 1 & 2)

Il s'agit des consommations d'énergie réalisées dans l'amont de la chaîne de valeur de manière indirecte par le Groupe.

Méthodologie :

Il s'agit de multiplier les consommations d'énergie des différents sites par type de combustible par les facteurs d'émissions sur la partie amont et pertes en fonction du combustible et du pays.

Catégorie 4 : transport amont

Il s'agit de l'empreinte carbone du transport des marchandises de Maisons du Monde de l'usine fournisseur jusqu'à l'entrepôt *via* différents moyens de transport :

- le transport utilisé entre l'usine fournisseur et le port de chargement représentant 11 161 tCO_2eq ;
- le transport réalisé par des prestataires logistiques *via* la route, le train ou l'avion représentant 27 539 tCO_2eq.

Méthodologie :

- transport usine fournisseur – port de chargement : estimation du nombre de camions nécessaires pour transporter les produits Maisons du Monde des usines fournisseurs aux ports de chargement en convertissant le nombre de conteneurs envoyés en équivalent 20 pieds à laquelle est appliquée une distance moyenne de kilomètres et des facteurs d'émissions de transport issus de l'ADEME. À noter qu'il a été déclaré une hypothèse de remplissage des camions de 95 % ;
- transport maritime du port de chargement au port d'arrivée : collecte du nombre et type de conteneurs à laquelle est appliquée la méthodologie FRET 21 issue de l'ADEME ;
- transport routier : données primaires issues des transporteurs sur le périmètre EXW et hors catégorie meuble, il s'agit de déclaratif sur le montant des émissions de CO2 attribuées à Maisons du Monde. Si certaines données primaires sont manquantes, le Groupe extrapole la donnée à partir des mois complets en utilisant la moyenne ; et
- transport aérien : données primaires issues des prestataires logistiques du Groupe.

Catégorie 5 : déchets générés par les activités de Maisons du Monde

Il s'agit de l'empreinte carbone liée aux déchets générés *via* la gestion des entrepôts, du site de production au Vietnam et du réseau de magasins.

Les déchets issus de la gestion des bureaux de Rhinov sont exclus du fait que ceux-ci sont considérés comme non significatifs à l'échelle du Groupe.

Méthodologie :

Il s'agit de la collecte des déchets générés issus des magasins, entrepôts et du site de production par catégorie multipliée par les facteurs d'émissions issus de l'ADEME.

Catégorie 6 : déplacements professionnels des collaborateurs

Il s'agit de l'empreinte carbone liée aux déplacements professionnels des collaborateurs Maisons du Monde.

Méthodologie :

Il s'agit de l'utilisation de sources primaires des agences de voyages du Groupe et de la consommation de carburants et de la distance des véhicules de société courte durée multipliées par les facteurs d'émissions associés.

Catégorie 7 : déplacements domicile-travail

Il s'agit des déplacements des collaborateurs Maisons du Monde entre leur domicile et leur travail.

Les collaborateurs de l'usine de production située au Vietnam sont exclus du périmètre de calcul, faute de données probantes et fiables.

Méthodologie :

Il s'agit de collecter les données suivantes :

- effectifs ETP au 31 décembre ;
- part des effectifs par site utilisant un véhicule personnel ;
- nombre de jours de présence sur site par semaine et nombre de jours d'absence dans l'année ; et
- hypothèses de distances domicile-travail selon l'espace de résidence.

Pour donner suite à la collecte de ces données, des facteurs d'émission en fonction du moyen de transport sont appliqués.

Catégorie 9A : transport aval et distribution

Pour le transport aval, les produits sont livrés aux magasins ou aux clients finaux par des transporteurs partenaires de Maisons du Monde. En 2024, les émissions liées au transport routier et ferroviaire des produits vers les magasins ou les clients du Groupe s'élèvent à 24 346 tCO_2eq.

Méthodologie :

Il s'agit de collecter les données issues du service transport (transport, plateforme, distance, typologie de livraison, mode de transport, type de carburant, typologie de chargement et typologie de colis, mais aussi les tonnes transportées et le nombre d'ordres de transport) auxquelles sont appliqués des facteurs d'émissions *via* l'utilisation de l'outil FRET 21 issu de l'ADEME.

Catégorie 9B : déplacement de visiteurs et clients

Les déplacements des clients vers les magasins du Groupe représentent le second poste d'émissions du scope 3. Cette évaluation permet de mettre en avant l'importance de ce poste dans les émissions « indirectes ».

Méthodologie :

Ces émissions sont calculées automatiquement à partir du nombre de visites en magasin, des distances parcourues par les clients pour rejoindre leur magasin Maisons du Monde préféré, du nombre d'enseignes visitées, du moyen de locomotion choisi et de scénarios de mobilité par typologie de magasins (centre-ville, centre commercial, zone d'activité). Le Groupe a fait le choix d'intégrer ces émissions dans le calcul du scope 3 afin de rendre compte de l'impact potentiel des choix d'implantation des magasins et des modes de livraison dans les actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Catégorie 11 : utilisation des produits vendus

Il s'agit de l'empreinte carbone associée à l'utilisation des produits électrifiés vendus sur l'année 2024.

Méthodologie :

Il s'agit de collecter les ventes de produits électrifiés sur l'année 2024 puis de calculer la consommation annuelle en kWh selon le type d'ampoule associé au produit. Lorsque le type d'ampoule n'est pas indiqué, la consommation annuelle est pondérée en fonction des volumes des trois autres types de bulbes d'ampoule. Ensuite, *via* les données internes issues du département Études Marketing, il est possible de connaître la durée moyenne d'utilisation des produits Maisons du Monde. Enfin, l'ensemble de ces données sont utilisées et multipliées par les facteurs d'émissions de mix énergétique de chaque pays de vente.

Catégorie 12 : gestion de la fin de vie des produits

Il s'agit de l'empreinte carbone associée à la fin de vie des produits et des emballages de Maisons du Monde.

Méthodologie :

Il s'agit de collecter les données de poids et de composition des quantités vendues sur l'année 2024 auxquelles sont attribués des facteurs d'émissions issues de l'ADEME.

Catégorie 14 : franchises

Il s'agit de l'empreinte carbone associée à la consommation d'électricité des magasins en affiliation ou en franchises.

Les données d'énergie associées au gaz sont exclues du fait de leur non-significativité.

Méthodologie :

Il s'agit de collecter la surface des magasins en franchise ou en affiliation au 31 décembre 2024 à laquelle est appliquée une intensité énergétique moyenne issue du réseau de magasins Maisons du Monde sur la même année, multipliée par les facteurs d'émission liés à la consommation d'électricité fournis par l'ADEME.

INTENSITÉ CARBONE

(en tCO_2eq/millions d'euros de chiffre d'affaires)	2024
Intensité – scopes 1-2-3 – *market-based*	612,0
Intensité – scopes 1-2-3 – *location-based*	628,1

Le chiffre d'affaires Maisons du Monde net consolidé peut être réconcilié avec les états financiers (voir Section 6.1.1).

DÉTAIL DES ÉMISSIONS SCOPES 1-2 PAR PAYS EN 2024

(en tCO_2eq)	Scope 1	Scope 2 *market-based*	Scope 2 *location-based*
Allemagne	-	31,0	960,4
Autriche	-	-	21,9
Belgique	27,0	-	517,5
Espagne	-	-	3 431,6
France	2 612,0	4,0	1 998,8
Italie	24,0	-	8 009,2
Luxembourg	-	-	126,8
Portugal	-	-	174,3
Suisse	10,0	-	63,9
Vietnam	78,0	1 892,3	2 752,2

La consommation de gaz naturel, fioul et propane chez Distrimag, fioul chez Mekong et gaz naturel en Belgique, Italie et Suisse ainsi que les consommations de carburant des véhicules et les fuites de fluides frigorigènes viennent contribuer aux émissions du scope 1 du Groupe.

L'achat d'électricité renouvelable *via* des certificats de garantie d'origine sur les sites administratifs, logistiques et le parc magasins permet de réduire drastiquement le scope 2 *market-based* du Groupe. En *location-based*, les émissions de CO_2 sont le reflet du parc magasins du Groupe ainsi que des mix énergétiques variables de chacun des pays.

DÉTAIL DES ÉMISSIONS SCOPES 1-2 PAR ENTITÉ EN 2024

(en tCO_2eq)	Scope 1	Scope 2 *market-based*	Scope 2 *location-based*
Réseau de magasins et sites administratifs	1 549,0	35,0	14 885,7
Logistique	1 124,0	-	419,7
Production	78,0	1 892,3	2 752,2

Le site logistique de Distrimag contribue à une part importante du scope 2 global du Groupe en raison de la consommation de gaz naturel, fioul et propane, pas ou peu consommés dans les pays du réseau. À l'inverse, le scope 2 *location-based* reflète le parc magasins étendu ainsi que l'utilisation des réseaux de chaleur dans certains pays.

3.2.1.8.6 Leviers de décarbonation [E1-6]

		2030
Global	Valeur absolue de la réduction totale des émissions de gaz à effet de serre grâce aux leviers *(en tCO_2eq)*	(155 255)
	Intensité de la réduction totale des émissions de gaz à effet de serre grâce aux leviers *(en tCO_2eq/chiffre d'affaires)*	(171,1)
	Pourcentage de la réduction totale des émissions de gaz à effet de serre par rapport aux émissions de l'année de référence *(en %)*	(25,0) %
Scope 1 & Scope 2 *market-based*	Valeur absolue de la réduction totale des émissions de gaz à effet de serre grâce aux leviers *(en tCO_2eq)*	(2 304)
	Intensité de la réduction totale des émissions de gaz à effet de serre grâce aux leviers *(en tCO_2eq/chiffre d'affaires)*	(2,0)
	Pourcentage de la réduction totale des émissions de gaz à effet de serre par rapport aux émissions de l'année de référence *(en %)*	(48,0) %
Scope 3	Valeur absolue de la réduction totale des émissions de gaz à effet de serre grâce aux leviers *(en tCO_2eq)*	(152 951)
	Intensité de la réduction totale des émissions de gaz à effet de serre grâce aux leviers *(en tCO_2eq/chiffre d'affaires)*	(169,0)
	Pourcentage de la réduction totale des émissions de gaz à effet de serre par rapport aux émissions de l'année de référence *(en %)*	(25,0) %

Ces indicateurs projettent à horizon 2030 en tCO_2eq les émissions de gaz à effet de serre évitées par rapport à l'année de référence 2021 afin de respecter les Accords de Paris. Ils sont calculés en valeur absolue, intensité et pourcentage et reposent sur un ensemble d'hypothèses d'activité économique et d'évolution du modèle d'affaires définies dans le cadre de la construction de la trajectoire SBTi 2030 du Groupe. Ces indicateurs présentent un niveau élevé d'incertitude en raison des partis pris sur la réalisation d'événements futurs. Le chiffre d'affaires Maisons du Monde net consolidé peut être réconcilié avec les états financiers (voir Section 6.1.1).

3.2.2 E2 – POLLUTIONS ET SUBSTANCES PRÉOCCUPANTES

3.2.2.1 Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux enjeux de pollution

La pollution de l'air, de l'eau et des sols est aujourd'hui reconnue comme une grande menace pour la santé humaine ainsi que celle des écosystèmes et indirectement pour le renouvellement des ressources naturelles. Les activités de Maisons du Monde émettent des polluants tout le long du cycle de vie de ses produits : depuis la production – impliquant l'extraction de matières premières, la transformation industrielle, l'utilisation de produits chimiques pour les finitions – jusqu'à la gestion des déchets et des émissions, en passant par l'ensemble des processus logistiques.

Conscient de ces enjeux, Maisons du Monde a identifié, dans l'ensemble de ses activités, des impacts, des risques et des opportunités liés à la pollution et à l'utilisation de substances préoccupantes. Cette analyse n'a pas porté sur les dépendances à l'égard de services écosystémiques contribuant à atténuer les incidences en matière de pollution. La majorité de ces impacts et risques est localisée dans l'amont de la chaîne de valeur, c'est pourquoi l'ensemble des politiques et actions pour les réduire ne prend pas en compte les opérations et l'aval de la chaîne de valeur. En effet, lors de l'extraction des matières premières et de la fabrication des produits, intégrer ces considérations dans sa démarche RSE est essentiel pour réduire les impacts du Groupe sur l'environnement, les populations et les ressources naturelles dont il dépend.

Les principaux impacts et risques associés à la pollution de l'air, de l'eau et des sols, ainsi qu'à la gestion des substances préoccupantes dans le cadre des activités du Groupe, sont détaillés ci-dessous :

E2 – Pollution

	Impacts ou risques/opportunités matériels	Description
Pollutions et substances préoccupantes		
Impact négatif (chaîne de valeur)	Pollution de l'air et dégradation de la santé humaine par le rejet volontaire ou accidentel de polluants atmosphériques et particules fines dans la chaîne de valeur	À court terme, les polluants utilisés dans la chaîne de valeur peuvent entraîner une détérioration immédiate de la santé, avec des conséquences comme des maladies respiratoires, des affections cardiaques et un risque accru de cancer.
Impact négatif (chaîne de valeur – amont)	Pollution des eaux par déversement ou ruissellement d'eaux industrielles sur les surfaces imperméables lié à la fabrication des produits sur la chaîne de valeur	La pollution des eaux, causée par le déversement ou le ruissellement d'eaux industrielles sur des surfaces imperméables, est souvent liée à la fabrication des produits dans la chaîne de valeur où des substances chimiques et des contaminants peuvent être rejetés dans les cours d'eau. À court terme, cette pollution peut entraîner la contamination des sources d'eau, affectant la qualité de l'eau potable et la biodiversité aquatique, tout en perturbant les écosystèmes locaux.
Impact négatif (chaîne de valeur – amont)	Pollution des sols par déversement de polluants dans les sols (matières premières) et le ruissellement d'eaux contaminées dans les sols (produits chimiques des procédés de fabrication)	La pollution des sols peut résulter du déversement de polluants (tels que des matières premières) et du ruissellement d'eaux contaminées (contenant des produits chimiques issus des procédés de fabrication), et peut ainsi dégrader la qualité des sols et entraîner des contaminations des nappes phréatiques en cas de perméabilité de celles-ci.
Impact négatif (chaîne de valeur – amont)	Pollution et dégradation de la santé humaine dues à l'utilisation de substances considérées comme préoccupantes et extrêmement préoccupantes notamment dans le processus de fabrication des produits	Les substances chimiques, utilisées en amont de la chaîne de valeur, peuvent être toxiques et avoir des effets immédiats sur la santé des travailleurs et des populations locales, comme des troubles respiratoires, des maladies de la peau.
Risque financier (chaîne de valeur – amont)	Sanction financière liée à une non-conformité aux dispositions légales et réglementaires à la suite d'un cas de pollution avérée dans la chaîne de valeur	Des sanctions juridiques à la suite d'un cas de pollution dans l'amont de la chaîne de valeur peuvent survenir à la suite d'une infraction de normes environnementales en raison d'une gestion inadéquate des substances dans les produits fabriqués.
Risque financier (chaîne de valeur)	Sanction financière liée à une non-conformité des réglementations restreignant l'usage de substances nocives dans les processus de production ou les produits finis (ex. : REACH, RoHS)	En cas de non-respect des réglementations sur les substances à risques, des amendes peuvent être imposées, en plus des coûts pour la mise en conformité et la gestion des impacts sur la réputation de l'entreprise.
Risque financier (chaîne de valeur)	Baisse du CA à la suite d'une image de marque ternie par la dénonciation des consommateurs ou des associations de la présence de polluants controversés dans les produits finis (ex. : substances nocives volatiles, pollution de l'air intérieur)	Lorsque des produits contenant des substances nocives sont révélés au public, entraînant une perte de confiance des parties prenantes externes, cela peut résulter en un refus de consommer les produits vendus par le Groupe et donc en une baisse du chiffre d'affaires.

Maisons du Monde reconnaît l'importance de consulter les communautés affectées par ses activités, en particulier en ce qui concerne la pollution de l'air, des eaux et des sols et l'utilisation de substances nocives. Cependant, à ce jour, aucune consultation formelle n'a été menée avec les communautés affectées concernant l'impact potentiel des processus de fabrication des produits sur la pollution. Par conséquent, des efforts seront entrepris pour renforcer les processus en incluant des consultations avec les communautés affectées dans les futures évaluations d'impact.

3.2.2.2 Politiques en matière de prévention de la pollution [E2-1]

3.2.2.2.1 Pollution de l'air, de l'eau et des sols

Maisons du Monde a mis en place des exigences environnementales dans le Code de conduite fournisseurs afin de limiter les pollutions chez les fournisseurs dans l'amont de la chaîne de valeur. Ces exigences sont détaillées dans l'ESRS S2 en Section 3.3.2.

Par ailleurs, les opérations propres de Maisons du Monde, notamment le site de production situé au Vietnam, peuvent avoir des impacts en lien avec la pollution de l'air, de l'eau et des sols, thématique couverte à travers le système de *management* environnemental dans le cadre de la certification ISO 14 001.

3.2.2.2.2 Gestion des substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes

De plus, à partir d'une veille réglementaire (réglementation REACH, polluants organiques persistants, US CPSIA, *General Product Safety Directive* et *Biocidal Regulation*) et technologique, une liste de substances interdites ou restreintes est définie par le service qualité de Maisons du Monde et mise à jour annuellement, complétée par un ensemble de substances volontairement interdites dans les produits de Maisons du Monde.

Cette liste est validée annuellement par la Direction RSE et Qualité, et ensuite transmise à l'ensemble des fournisseurs par l'intermédiaire des cahiers des charges Qualité, qui regroupent l'ensemble des exigences Qualité & Substances relatives aux produits, et qui sont adossés aux contrats qui lient Maisons du Monde à ses fournisseurs.

Enfin, la politique associée à la maîtrise et à la remédiation des impacts des substances sur la santé et sécurité des consommateurs est décrite dans l'ESRS S4 Section 3.3.3.

Par ailleurs, les opérations propres de Maisons du Monde, notamment le site de production situé au Vietnam, peuvent avoir des impacts en lien avec la gestion de substances dangereuses, thématique couverte à travers le système de *management* environnemental dans le cadre de la certification ISO 14 001.

3.2.2.3 Actions relatives à la réduction de la pollution [E2-2]

3.2.2.3.1 Pollution de l'air, de l'eau et des sols

CONTRÔLE DES PRATIQUES DES USINES DE PRODUCTION EN MATIÈRE DE REJETS DANS L'ENVIRONNEMENT

La loi sur le devoir de vigilance (voir Section 3.1.3.2) impose à Maisons du Monde d'identifier, d'évaluer et d'atténuer les impacts et risques environnementaux tout au long de sa chaîne de production.

Chaque produit d'une collection de Maisons du Monde possède des procédés de fabrication spécifiques, eux-mêmes corrélés à des impacts environnementaux, tels que la pollution des sols, la pollution de l'eau ou encore la pollution de l'air.

Ainsi, en 2022, Maisons du Monde a construit, en partenariat avec l'ONG Earthworm Foundation, une cartographie des risques environnementaux présents sur les chaînes de valeur du Groupe. Sept catégories de risques environnementaux ont été répertoriées :

- l'épuisement des ressources et biodiversité ;
- la gestion de l'eau ;
- la pollution et substances dangereuses ;
- la gestion des déchets ;
- les eaux usées et effluents ;
- la gestion de l'énergie ; et
- les émissions de gaz à effet de serre.

Chaque risque environnemental est analysé selon les étapes du cycle de vie d'un produit, et Maisons du Monde s'est concentrée sur les étapes les plus impactantes, c'est-à-dire celles de transformation des matières premières et de fabrication du produit fini. L'aval n'est donc pas inclus dans cette cartographie des risques environnementaux.

En 2024, Maisons du Monde a enrichi cette cartographie des risques environnementaux en prenant en compte la pollution de l'air, le traitement des déchets et la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique du pays de production, en intégrant les indicateurs de l'*Environmental Performance Index* (EPI) et ceux de l'*International Energy Agency* (IEA). Cette cartographie sera mise à jour en 2025.

Maisons du Monde s'est basé sur les quinze matières premières les plus utilisées dans ses collections afin d'en déterminer un niveau de risque global par matière, calculé en fonction des risques environnementaux précités. Pour chaque matière première, et dans la cartographie de risques environnementaux détaillée précédemment, les étapes de la chaîne de production sont détaillées, de l'extraction de la matière première, jusqu'au produit fini à la sortie de l'usine. Ce découpage par procédé de production permet d'identifier précisément où se situent les procédés à risque pour l'environnement et donc de déterminer quelles sont les matières premières les plus à risque par pays.

Un score est ainsi attribué par pays et par matière première. Ce score se divise donc en trois niveaux de criticité : risque faible, risque modéré et risque fort.

Ainsi, les travaux effectués conjointement avec l'ONG Earthworm Foundation nous ont permis de déterminer les matières et procédés de production engendrant le plus de risques de pollution de l'eau, de l'air et des sols. Ces matières et procédés de production identifiés ont été priorisés dans la conduite des audits environnementaux lancés depuis 2022 par Maisons du Monde. Ainsi, cinq matières premières utilisées par Maisons du Monde dans ses collections sont identifiées comme à risque fort en lien avec les risques de pollution : le coton, le polyester, le cuir, le métal et le bois.

Les usines de production concernées par matière première à risque sont :

- le coton : les usines en charge de la teinture qui engendre des risques de pollution de l'eau, de l'air et des sols avec la consommation importante d'eau et présence de produits chimiques ;
- le polyester : les usines en charge de la teinture et/ou de la production de PET, qui engendrent des risques de pollution de l'eau, de l'air et des sols ;
- le cuir : les usines en charge de la teinture et/ou du tannage, qui engendrent des risques de pollution de l'eau, de l'air et des sols ;
- le métal : les usines en charge de la fonderie, du forgeage, de la soudure et du revêtement des surfaces, qui engendrent des risques de pollution de l'eau, de l'air et des sols ; et
- le bois : les usines en charge du traitement du bois et/ou embellissement qui engendrent des risques de pollution de l'air.

Pour couvrir les impacts environnementaux des usines de production des produits distribués par Maisons du Monde dans ses magasins et sur son site web, le Groupe intègre depuis 2022 les audits environnementaux dans son processus de gestion des risques. Entre 2022 et 2024, les audits environnementaux ICS ont été faits sur une base du volontariat de la part des fournisseurs. Ces audits environnementaux n'étaient pas obligatoires jusqu'à fin 2024. Dès 2025, Maisons du Monde rendra les audits environnementaux obligatoires pour toute usine de production concernée par cette stratégie.

Les usines sont auditées *via* le référentiel ICS, déjà utilisé pour le contrôle des enjeux sociaux (voir Section 3.3.2.6.1), selon huit grandes thématiques, couvrant les trois impacts matériels associés aux enjeux de pollution de l'air, de l'eau et des sols identifiés :

- systèmes de gestion de l'environnement ;
- utilisation de l'énergie, transport et gaz à effet de serre ;
- utilisation de l'eau ;
- eaux usées et effluents ;
- émission dans l'air et substances appauvrissant la couche d'ozone (ODS) ;
- gestion des déchets ;
- prévention de la pollution, substances dangereuses et potentiellement dangereuses ; et
- prévention et gestion des incidents majeurs.

Courant du premier trimestre 2025, l'audit environnemental ICS s'agrandit par le biais de deux chapitres : biodiversité et nuisances.

À partir des résultats des audits environnementaux, des plans d'action correctifs sont construits et transmis aux fournisseurs de Maisons du Monde, en fonction du niveau de risque (faible ou fort) constaté à la suite de l'audit.

Ce niveau de risque est déterminé par la note finale de l'audit ICS, comme effectué sur l'audit social ICS (voir Section 3.3.2.6.1). Ainsi :

- un audit environnemental ICS noté A, B ou C est considéré comme conforme aux exigences environnementales. L'usine est donc considérée à risque faible. Un plan d'action correctif est lancé auprès de ces usines ; et
- un audit environnemental ICS noté D ou E est considéré comme non conforme aux exigences environnementales. L'usine est donc considérée à risque fort et doit fournir des preuves d'amélioration dans le cadre du plan d'actions correctif. Si l'usine ne répond pas à cette demande, alors un nouvel audit sous douze mois, aux frais de l'usine, est prévu afin de déterminer si les risques environnementaux identifiés dans le précédent audit ont été atténués. Chaque fournisseur concerné fait l'objet d'un accompagnement de la part d'une personne dédiée de l'équipe RSE Fournisseurs. Lorsqu'une usine ne s'améliore pas à la suite de l'audit de suivi ou refuse de s'améliorer, un plan de désengagement est alors proposé et discuté avec les équipes internes. S'il est approuvé, ce plan de désengagement fait l'objet d'un plan d'action défini afin de déterminer la date de fin de collaboration avec l'usine concernée.

Maisons du Monde a poursuivi en 2024, la réalisation d'audits environnementaux ICS sur les usines de production identifiées à risque. Sur l'année 2024, Maisons du Monde a réalisé 35 audits environnementaux ICS dans les usines de production des filières coton, polyester, cuir, bois et métal, considérées comme les plus à risque.

Parallèlement, Maisons du Monde a mis en place une grille d'évaluation interne des risques environnementaux lorsqu'une usine a été auditée par un autre référentiel qu'ICS. En effet, Maisons du Monde accepte les audits environnementaux amfori BEPI *(Business Environment Performance Initiative)* et le standard ISO 14001. Cette grille d'évaluation interne nous permet de déterminer le nombre de non-conformités critiques et majeures dans l'usine et ainsi de définir un niveau de risque (faible ou fort) de l'usine.

Concernant les opérations propres du Groupe associées à des activités de production, l'usine située au Vietnam est certifiée ISO 14001 et atteste d'une bonne gestion en interne des substances utilisées et des pollutions rejetées.

Enfin, concernant la pollution des sols liée aux matières premières utilisées dans ses produits, Maisons du Monde a investi fin 2024 dans un outil de traçabilité, *Sourcemap*, qui permettra de retracer dans les prochaines années ses chaînes d'approvisionnement par matière et d'établir un plan d'action pour pouvoir couvrir le risque de pollution des sols. En effet, à date, Maisons du Monde n'a pas encore la visibilité complète de sa chaîne d'approvisionnement.

3.2.2.3.2 Gestion des substances préoccupantes

PLANS DE CONTRÔLE ET TESTS PRODUITS

Des plans de contrôle – adaptés à chaque famille de produits sur la base d'une analyse de risques fournisseur/produit/usage – sont mis en œuvre pour contrôler par échantillonnage l'absence de substances restreintes ou interdites dans les produits Maisons du Monde.

Ces contrôles sont réalisés en continu au cours de l'année *via* des tests ciblés menés dans des laboratoires partenaires, et pris en charge financièrement par le Groupe. En cas de non-conformité identifiée, des actions correctives sont mises en œuvre, allant de la modification immédiate du produit jusqu'à des actions d'accompagnement de moyen terme avec le fournisseur pour travailler à la substitution des substances jugées indésirables.

RECOURS AUX CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES POUR LES MATIÈRES CLÉS

Afin d'aller au-delà des exigences réglementaires concernant la présence de substances dangereuses pour les matières les plus impactantes (voir Section E5), Maisons du Monde se tourne vers les certifications Oeko-Tex Standard 100, GOTS et OCS pour les produits textiles et revêtements d'assises, qui garantissent un niveau minimal de substances jugées nocives pour la santé humaine. De plus, Maisons du Monde augmente progressivement la part de cuir certifié LWG, qui assure une bonne gestion des pollutions au niveau des tanneries. La Section 3.2.5 détaille plus amplement les actions menées sur le développement de produits moins impactants pour l'environnement.

REMONTÉES DES ALERTES CONSOMMATEURS ET RAPPELS PRODUITS

Dans le cas d'une alerte remontée par le biais d'un canal mis à disposition pour nos consommateurs, Maisons du Monde déploie un processus de remédiation des impacts et de rappels des produits pouvant impacter la santé et la sécurité des clients. Ce process est détaillé plus largement dans la Section 3.3.3.

3.2.2.4 Objectifs liés à la lutte contre la pollution [E2-3]

3.2.2.4.1 Pollution de l'air, de l'eau et des sols

Depuis 2022, Maisons du Monde conduit des audits environnementaux dans une démarche exploratoire afin de vérifier les conclusions de la cartographie des risques. La stratégie de conformité environnementale des usines de production de Maisons du Monde sera construite en 2025. Cette conformité s'établira *via* la conduite d'audits environnementaux dans ces usines. Comme indiqué précédemment, les audits environnementaux ICS vont évaluer la conformité des usines sur le sujet de la pollution de l'eau, de l'air, des sols et de l'utilisation de substances dangereuses ou potentiellement dangereuses. Afin qu'une usine de production auditée soit conforme, l'usine doit avoir mis en place :

- concernant la pollution et les rejets dans l'eau, si elle possède des procédés humides, l'usine doit avoir à disposition un ETP *(Effluent Treatment Plant)* personnel ou bien partagé avec d'autres usines. Cet ETP doit être suffisamment important pour pouvoir traiter l'entièreté des eaux usées. L'usine ne doit avoir aucun rejet dans les sols avant traitement afin d'éviter toute pollution de nappes phréatiques, ce qui pourrait impacter les communautés vivant aux alentours ;
- concernant la pollution de l'air, pour être conforme, l'usine doit avoir mis en place des filtres ainsi qu'un système contrôlant les émissions dans l'air. Ce système permet ainsi à l'usine de vérifier que les émissions dans l'air sont conformes aux lois locales en vigueur ;
- concernant la pollution des sols, l'usine doit s'assurer de ne rejeter aucune eau usée avant traitement dans l'environnement, ainsi que d'avoir un système de gestion des déchets toxiques (si applicable) afin d'éviter toute potentielle fuite dans les nappes phréatiques ; et
- enfin, concernant l'utilisation de substances dangereuses et/ou potentiellement dangereuses, l'usine doit avoir mis en place un inventaire complet des produits chimiques utilisés pour la production, ainsi que la mise en place de bacs de rétention afin que tout produit chimique incompatible ne puisse être en contact.

Lorsqu'une usine n'est pas conforme sur au moins un de ces sujets mentionnés ci-dessus, alors un plan d'actions correctif est automatiquement mis en place afin que l'usine mette en place les corrections, investissements et/ou infrastructures manquants afin d'entrer en conformité.

Cet objectif, qui démarrera dès 2025, porte donc sur l'ensemble des fournisseurs utilisant au moins une matière à risque fort précitée et dont l'usine en charge de procédés de production à risque est située dans un pays à risque.

Néanmoins, le Groupe suit et analyse dans l'année l'ensemble des résultats des audits environnementaux et met en place des mesures d'accompagnement, elles aussi suivies, pour assurer la conformité environnementale des usines.

3.2.2.4.2 Gestion des substances préoccupantes

Dans ses pratiques quotidiennes, Maisons du Monde effectue une veille des substances préoccupantes et extrêmement préoccupantes, actualise leur interdiction dans les exigences produits du Groupe et met en place un plan de contrôle. Des défis restent à relever pour le Groupe, notamment la définition d'un objectif dédié sur ce sujet, Maisons du Monde priorisant à ce jour l'orientation des ressources et des efforts dans la réduction de ses impacts sur l'environnement au travers des enjeux du changement climatique, de la pollution de l'air, de l'eau et des sols, la biodiversité et les ressources utilisées, intégrant les déchets et la gestion de l'eau.

En complément, l'entreprise suit l'efficacité de ses actions à travers son objectif d'atteindre 100 % de textile responsable d'ici 2030 par rapport à 40 % en 2023, qui inclut des références produits certifiées sans substances préoccupantes, en conformité avec des standards tels GOTS ou Oeko-Tex Standard 100 (voir Section 3.2.2.3.2) et qui va au-delà des exigences substances imposées aux fournisseurs dans les contrats ou des exigences réglementaires. Le résultat de 2024 sur le textile responsable est de 46 %.

Le suivi repose sur des processus d'évaluation des certifications des produits et de contrôle de la conformité des fournisseurs à ces exigences contractuelles et l'objectif est de limiter au maximum l'utilisation de substances préoccupantes dans les produits du Groupe.

3.2.2.5 Indicateurs

3.2.2.5.1 Pollution de l'air, de l'eau et des sols [E2-4]

ÉMISSIONS DE POLLUANTS DANS L'EAU, L'AIR ET LES SOLS

Les indicateurs concernés n'ont pas pu être calculés pour 2024 par Maisons du Monde en raison de l'indisponibilité d'un outil permettant une traçabilité fiable de sa chaîne d'approvisionnement par matière. Courant 2024, Maisons du Monde a investi dans un tel outil de traçabilité qui permettra dans le futur de fiabiliser et remonter ces données.

CONTRÔLE DES PRATIQUES DE NOS FOURNISSEURS EN MATIÈRE DE REJETS DANS L'ENVIRONNEMENT

Audits environnementaux

Sur l'année 2024, Maisons du Monde a réalisé 35 audits environnementaux ICS dans les usines de production des filières coton, polyester, cuir, bois et métal, considérées comme les plus à risque. Sur ces 35 audits environnementaux effectués, 21 ont été conformes aux exigences environnementales de Maisons du Monde, soit 60 % (note de l'audit ICS A, B ou C).

INCIDENTS ET PLAINTES MAJEURES

(en euros)	2024
OpEx en conjonction avec les incidents et plaintes majeures	0 EUR
CapEx en conjonction avec les incidents et plaintes majeures	0 EUR

En 2024, Maisons du Monde n'a pas identifié d'OpEx et CapEx en conjonction avec les incidents et plaintes majeurs en lien avec la pollution.

3.2.2.5.2 Gestion des substances préoccupantes [E2-5]

Les indicateurs concernés n'ont pas pu être calculés pour 2024 par Maisons du Monde en raison de l'indisponibilité d'un outil permettant une traçabilité fiable de sa chaîne d'approvisionnement par matière. Courant 2024, Maisons du Monde a investi dans un tel outil de traçabilité qui permettra dans le futur de fiabiliser et remonter ces données.

3.2.3 E3 – GESTION DE L'EAU

3.2.3.1 Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources en eau

En tant que distributeur de produits d'ameublement et de décoration, le Groupe utilise dans sa chaîne de valeur certaines matières premières consommatrices en eau. Les usines de ses fournisseurs consomment également cette ressource pour transformer ces matières en produits finis. La surexploitation de la ressource en eau devient une question de plus en plus cruciale pour les humains et l'environnement, et elle est essentielle à la résilience future du Groupe, pouvant influencer sa capacité à maintenir ses approvisionnements ou sa capacité de production et de distribution.

Une analyse approfondie, menée avec l'aide d'un cabinet externe, révèle que les opérations directes du Groupe (magasins, sites administratifs et logistiques) ne présentent pas de dépendances significatives à l'eau, celle-ci étant limitée à des usages sanitaires, issus des réseaux d'eau courante. À ce titre, la gestion des risques liés à ces consommations, tels que les fuites lors des opérations de maintenance, n'est pas considérée comme un enjeu environnemental significatif.

En revanche, en amont de la chaîne de valeur, Maisons du Monde dépend fortement de deux services écosystémiques liés à l'eau :

- l'approvisionnement en eaux de surface (utilisées pour des processus tels que la transformation textile et la teinture) ; et
- l'approvisionnement en eaux souterraines (également nécessaires à des étapes similaires de production).

L'analyse montre que l'empreinte eau du Groupe est majoritairement imputable aux matières premières cultivées et transformées dans l'amont de la chaîne de valeur, représentant plus de 99 % de son impact global en 2023, tandis que les consommations directes liées aux magasins, sites administratifs et logistiques restent marginales.

Le coton, à lui seul, est responsable de 87 % de l'empreinte eau liée aux matières premières utilisées dans les produits Maisons du Monde selon des estimations liées à des analyses sectorielles. Ainsi, les politiques, actions et objectifs du Groupe en matière de gestion de l'eau se concentrent sur cette matière, afin de limiter les risques et saisir les opportunités financières liées à une meilleure gestion de cette ressource critique.

En prenant en compte ses dépendances, Maisons du Monde a identifié et évalué des impacts, risques et opportunités liés à l'eau au travers de son exercice de double matérialité (voir Section 3.1.5.1). Un seul impact est ressorti comme important pour le Groupe au regard de ses activités :

E3 – Eau et ressources marines

	Impacts ou risques/ opportunités matériels	Description
Gestion de la ressource en eau (consommations et rejets d'eau)		
Impact négatif (chaîne de valeur – amont)	Contribution à l'épuisement de la ressource en eau dans les zones de production en situation de stress hydrique	Certains produits de Maisons du Monde utilisent des matières gourmandes en eau lors de la production, comme le coton, ou lors de la transformation, comme le métal ou la céramique. L'épuisement des ressources en eau dans des zones déjà fragilisées peut avoir des répercussions sur les écosystèmes et les communautés locales en provoquant des pénuries.

Maisons du Monde reconnaît l'importance de consulter les communautés affectées par ses activités, en particulier en ce qui concerne l'épuisement de la ressource en eau. Cependant, à ce jour, aucune consultation formelle n'a été menée avec les communautés affectées concernant l'impact potentiel des processus de fabrication des produits sur la disponibilité de la ressource en eau. Par conséquent, des efforts seront entrepris pour renforcer les processus en incluant des consultations avec les communautés affectées dans les futures évaluations d'impact.

3.2.3.2 Politiques en matière de ressources en eau [E3-1]

Le Groupe a choisi de porter la majorité de ses efforts sur l'amont de sa chaîne de valeur où les impacts et les risques sont beaucoup plus élevés que dans ses opérations.

Néanmoins, le Groupe ne dispose pas à ce jour d'une politique particulière concernant le stress hydrique des bassins d'approvisionnement indirects en coton, car l'année 2024 a été consacrée d'abord à la compréhension de l'empreinte eau des approvisionnements et ensuite à l'évaluation des risques de stress hydrique associés et à l'élaboration d'une politique permettant d'atténuer les risques sociaux, notamment de travail forcé, liés au coton. Maisons du Monde souhaite commencer courant 2025 à tracer de manière plus approfondie sa chaîne de valeur sur le coton et ainsi renforcer la politique matière afin de mieux prendre en compte le niveau de stress hydrique et les pratiques agricoles du coton utilisé dans les produits.

3.2.3.3 Actions et ressources relatives aux ressources en eau [E3-2]

3.2.3.3.1 Contrôle des consommations d'eau dans l'amont de la chaîne de valeur

Maisons du Monde accorde une attention particulière à la gestion de l'eau et aux consommations dans l'amont de sa chaîne de valeur, notamment lors des étapes de transformation des matières premières et de fabrication des produits finis.

Conformément à son obligation de vigilance, le Groupe a identifié les principaux risques environnementaux grâce à une cartographie des impacts, réalisée avec l'ONG Earthworm Foundation. Cette analyse a révélé que des matières premières comme le coton, puis le polyester et le cuir présentent un fort risque pour la gestion de l'eau, en particulier dans les procédés de teinture et de tannage. L'ensemble des éléments environnementaux répertoriés dans la cartographie des impacts est disponible en Section 3.2.2.3.1.

Pour limiter ces impacts, Maisons du Monde audite les usines identifiées à risque à travers le référentiel environnemental ICS, qui évalue notamment l'utilisation de l'eau, les eaux usées et les effluents, et assure la mise en place de plans d'action correctifs selon le niveau de risque détecté. Les audits ICS sont complétés par des évaluations *via* d'autres standards reconnus comme amfori BEPI et ISO 14001, permettant ainsi un contrôle rigoureux des consommations et des rejets d'eau. 75 % des audits environnementaux ICS réalisés en 2024 sont conformes sur le sujet des eaux usées et effluents, c'est-à-dire 33 des 44 usines dont l'audit environnemental incluait la thématique Eau. Plus d'informations sur ces audits, notamment comment est traitée la thématique Eau, leur déploiement, et leurs résultats sont détaillés en Section 3.2.2.3.1. À titre d'exemple, un audit environnemental ICS conduit en août 2024 dans une usine indienne a indiqué des non-conformités concernant l'absence de tests réguliers de l'eau faits par l'usine après traitement. À la suite de cet audit, Maisons du Monde a mis en place des mesures d'accompagnement afin que l'usine puisse tester l'eau après traitement sur plusieurs indicateurs, comme demandé par la loi locale. L'usine, par cet accompagnement et ce plan d'action correctif a pu mettre en place un processus de tests réguliers ainsi que la mise en place de registres afin de prouver que ces tests réguliers ont bien eu lieu.

Maisons du Monde n'a pas à ce jour défini de politique permettant de soutenir les communautés locales touchées par le stress hydrique dans ses zones de production.

3.2.3.3.2 Développement de certifications produits limitant la consommation d'eau

Dans le cadre de son mouvement de marque *Good is Beautiful*, Maisons du Monde s'engage à proposer une offre de produits plus responsable afin de réduire significativement l'empreinte eau générée par la production de nouvelles matières, et en travaillant notamment sur le coton, matière la plus gourmande en eau.

L'entreprise concentre ses efforts sur l'intégration de filières de coton plus durables en développant l'utilisation de coton recyclé, qui représente actuellement 44 % des volumes de coton dans ses collections. Le recyclage du coton permet de réduire drastiquement l'empreinte eau en évitant la phase de culture.

Enfin, l'entreprise explore des alternatives telles que le chanvre et le jute, des matières nécessitant moins d'eau pour leur culture.

Ces initiatives volontaires s'inscrivent dans une stratégie globale visant à optimiser la gestion des ressources naturelles et à réduire l'impact environnemental tout au long de la chaîne de valeur (voir la Section 3.2.5.3).

3.2.3.4 Objectifs relatifs aux ressources en eau [E3-3]

En ce qui concerne la gestion de l'eau et des ressources, Maisons du Monde n'a pas encore fixé d'objectifs mesurables. Toutefois, l'entreprise prévoit de fixer des objectifs de réduction de l'empreinte eau à partir de 2025. Ces objectifs se concentreront principalement sur l'intégration de filières de coton plus responsables.

Bien que des objectifs mesurables ne soient pas encore définis, Maisons du Monde suit attentivement l'efficacité de ses politiques et actions en matière de gestion de l'eau au travers de l'évolution des indicateurs associés aux produits intégrant des matières premières plus responsables. Le détail de ces politiques, actions et résultats est décrit dans la Section ESRS E5.

3.2.4 E4 – BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES

3.2.4.1 Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la biodiversité et aux écosystèmes

En tant que distributeur de produits d'ameublement et de décoration, le groupe Maisons du Monde exerce une influence non négligeable sur la biodiversité à travers l'utilisation de diverses matières premières dans sa chaîne de valeur, telles que le bois, le coton, et d'autres ressources naturelles. Ces matières premières proviennent d'écosystèmes dont l'équilibre est essentiel pour la préservation de la biodiversité. Les pratiques d'extraction et de production peuvent entraîner des perturbations dans ces écosystèmes, affectant ainsi les habitats naturels et les espèces qui y vivent.

La préservation de la biodiversité est cruciale non seulement pour l'environnement, mais aussi pour la pérennité des activités du Groupe. Des écosystèmes sains fournissent des services essentiels, tels que la pollinisation, la régulation du climat et la qualité des sols, qui sont indispensables pour la production durable des matières premières. Toute dégradation de la biodiversité pourrait donc compromettre la résilience du Groupe et sa capacité à s'approvisionner en ressources de manière durable à l'avenir. Il est donc impératif de protéger la biodiversité pour assurer la durabilité des activités de Maisons du Monde et pour contribuer à un avenir où les écosystèmes peuvent continuer à prospérer.

À la suite d'une étude approfondie, les activités de Maisons du Monde en amont de la chaîne de valeur dépendent fortement de matières premières issues du vivant. Le Groupe repose en effet sur la production de fibres et autres matériaux naturels, tels que le coton et le bois, qui proviennent d'écosystèmes riches en biodiversité et représentent ainsi un service écosystémique pour le Groupe. Ces ressources sont essentielles pour la fabrication des produits d'ameublement et de décoration. Toute perturbation dans ces écosystèmes pourrait affecter l'approvisionnement en matières premières, mettant ainsi en péril la durabilité des activités du Groupe.

Les pressions sur la biodiversité listées par l'IPBES sont :

- les émissions de GES (traitées dans le chapitre climat et le plan de transition afférent) ;
- les changements d'usage des sols, des écosystèmes aquatiques et marins (abordés dans ce chapitre pour les sols, non matériel et non abordé pour les écosystèmes aquatiques et marins) ;
- l'exploitation directe des ressources naturelles (abordée dans ce chapitre et le chapitre « Ressources ») ;
- les espèces exotiques envahissantes (non matériel à date) ; et
- les pollutions (traitées dans le chapitre « Pollutions »).

La majorité des impacts de Maisons du Monde sur l'occupation des sols a lieu dans la chaîne de valeur, notamment en lien avec trois matières premières : le bois, la laine et l'acier. Les principales modalités d'occupation du sol associées à ces matières premières sont la plantation et la gestion des cultures forestières (bois), les pâturages (laine) et les infrastructures de traitement et de transformation des matériaux (acier, bois, etc.). Maisons du Monde concentre aujourd'hui ses efforts sur le bois et la laine. Le métal, et en particulier l'acier, est à date une matière moins prioritaire pour le Groupe en raison du manque de maturité du marché de l'acier recyclé.

En parallèle, une part importante des principaux bassins de production de coton, de laine, d'acier et de bois dans le monde est située à une proximité forte ou moyenne d'aires protégées ou conservées. Les pratiques de culture, élevage, extraction ou transformation situées dans ces zones ont un risque fort d'impact sur la biodiversité, notamment en cas d'extension de ces activités (contribution au changement d'usage des sols et atteinte au bon état des espèces ou des écosystèmes).

L'ensemble de la méthodologie d'identification, d'évaluation et de priorisation des impacts, risques et opportunités est détaillé en Section ESRS 2-IRO-1. Ainsi, en prenant en compte ses dépendances, Maisons du Monde a identifié dans l'ensemble de ses activités les impacts, risques et opportunités suivants liés à la biodiversité :

E4 – Biodiversité et écosystème

	Impacts ou risques/opportunités matériels	Description
État des écosystèmes, espèces et dépendances aux services écosystémiques		
Impact négatif (chaîne de valeur – amont)	Contribution à la dégradation de la biodiversité par la déforestation et la conversion des sols dues à un *sourcing* accru de matières premières (bois, cuir)	Maisons du Monde consomme du bois et du cuir pour fabriquer les produits délivrés sur le marché. L'exploitation et l'extraction des matières premières dans l'amont contribuent à la déforestation et la conversion des sols et impactent durablement les écosystèmes qui dépendent des ressources forestières pour survivre.
Impact négatif (opérations)	Contribution à la dégradation de la biodiversité par l'artificialisation des sols avec la création et l'ouverture de nouveaux points de ventes ou de bâtiments logistiques	L'artificialisation des sols, principalement causée par la création de nouveaux points de vente ou de bâtiments logistiques de la marque, contribue à la dégradation de la biodiversité. En transformant les espaces naturels en zones urbanisées ou industrielles, ces opérations ont un impact négatif sur les écosystèmes locaux, perturbant les habitats et réduisant la diversité des espèces. Ces effets sont souvent visibles à court terme, car les changements dans l'usage du sol modifient rapidement l'environnement naturel, entraînant des pertes irrémédiables de biodiversité.
Impact négatif (chaîne de valeur – amont)	Contribution à la dégradation et la réduction de la diversité des espèces par l'utilisation de substances chimiques dans les processus de culture et de production des matières (coton, polyester, cuir…)	L'utilisation de substances chimiques dans les processus de culture et de production de matières comme le coton, ou de transformation, comme le polyester ou le cuir contribue à la dégradation et à la réduction de la diversité des espèces. Ces produits chimiques, tels que les pesticides et les engrais, ont un impact négatif sur les écosystèmes en contaminant les sols, l'eau et l'air, ce qui perturbe les habitats naturels et menace les espèces locales.
Impact négatif (chaîne de valeur – amont)	Contribution à la dégradation de la biodiversité par la surexploitation des ressources naturelles vierges (surexploitation des ressources animales et végétales, utilisation accrue de matières textiles vierges)	La surexploitation des ressources naturelles vierges, telle que les ressources animales et végétales vierges, contribue à la dégradation de la biodiversité. En extrayant de manière excessive ces ressources, les écosystèmes sont perturbés et la diversité des espèces est réduite.
Risque financier (chaîne de valeur – amont)	Baisse du CA liée à l'image ternie de l'entreprise liée à la participation au phénomène de déforestation	La participation au phénomène de déforestation dans l'amont de la chaîne de valeur de Maisons du Monde peut entraîner des cas de signalements par les parties prenantes de telles pratiques. Les consommateurs et les investisseurs sont de plus en plus sensibles aux enjeux environnementaux, et ainsi peut se manifester à court terme une diminution de la demande et donc du chiffre d'affaires impactant directement la performance économique de l'entreprise.
Risque physique (chaîne de valeur – amont)	Augmentation des coûts des matières premières qui se raréfient du fait de l'effondrement de certains écosystèmes et du changement climatique	L'effondrement des écosystèmes et les effets du changement climatique entraînent la raréfaction de certaines matières premières, ce qui conduit à une augmentation de leurs coûts. Cette situation génère un risque financier pour les entreprises, en particulier dans l'amont de la chaîne de valeur en entraînant des perturbations dans la production et nécessite des ajustements stratégiques pour faire face à cette instabilité des prix.
Risque physique (chaîne de valeur – amont)	Risque d'augmentation des coûts d'opération lié à l'appauvrissement des ressources naturelles à la suite de la détérioration des services écosystémiques (pollinisation, eau de qualité)	L'appauvrissement des ressources naturelles, résultant de la détérioration des services écosystémiques tels que la pollinisation et l'accès à l'eau de qualité, présente un risque d'augmentation des coûts d'opération pour Maisons du Monde. Ce phénomène impacte l'amont de la chaîne de valeur à long terme, car les ressources essentielles deviennent plus rares et coûteuses à exploiter.

Dans un objectif d'identification des sites opérationnels pouvant avoir des incidences négatives sur les zones sensibles sur le plan de la biodiversité, Maisons du Monde a évalué la proximité de chacun de ses sites avec ces aires protégées. Les détails de l'analyse sont présentés en Section 3.2.4.6.

Dans le cadre des engagements RSE et de la gestion des impacts environnementaux, Maisons du Monde reconnaît l'importance de consulter les communautés affectées par ses activités, notamment en ce qui concerne les évaluations de durabilité des ressources biologiques partagées et des écosystèmes.

Cependant, à ce jour, aucune consultation formelle n'a été menée avec les communautés affectées concernant l'impact potentiel des sites opérationnels, de productions ou liés à l'extraction de matières premières sur la biodiversité et les écosystèmes.

Par conséquent, des efforts seront entrepris pour renforcer les processus en incluant des consultations avec les communautés affectées dans les futures évaluations d'impact.

3.2.4.2 Plan de transition et prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique [E4-1]

En 2024, Maisons du Monde a mené une analyse approfondie de l'ensemble de ses dépendances aux services écosystémiques sur toute sa chaîne de valeur, le Groupe a également mené une analyse des risques et opportunités associés pour son activité, tout en évaluant ses impacts continus sur les écosystèmes et la biodiversité. La résilience de la stratégie et du modèle d'affaires, notamment en lien avec la biodiversité et les écosystèmes, est détaillée en Section 3.1.4.3. L'analyse de la résilience relative à la biodiversité fera l'objet d'une étude approfondie à partir de 2025 précisant les principales hypothèses, les horizons temporels, les résultats et les acteurs concernés.

Par ailleurs, Maisons du Monde s'engage, également à partir de 2025, à élaborer un plan de transition dédié à la biodiversité. Ce plan visera à anticiper les risques pour son activité en renforçant la résilience future du Groupe, mais surtout à réduire son impact constant sur les écosystèmes naturels et les espèces qui y vivent.

3.2.4.3 Politiques liées à la biodiversité et aux écosystèmes [E4-2]

3.2.4.3.1 Politiques liées à la biodiversité dans l'amont

Dans le cadre de son engagement à réduire son impact sur la biodiversité et les écosystèmes tout en limitant les risques liés à sa dépendance aux matières premières, Maisons du Monde a mis en place des politiques structurées tout au long de sa chaîne de valeur. Ces politiques s'articulent autour des axes suivants :

TRANSITION CLIMATIQUE ET RÉSILIENCE À LONG TERME

Le plan de transition climatique du Groupe, détaillé dans la Section ESRS E1, vise à :

- réduire l'impact de Maisons du Monde sur le changement climatique en limitant les émissions de gaz à effet de serre ; et
- identifier les conséquences du changement climatique sur les matières premières utilisées, afin de renforcer la résilience du Groupe sur le long terme.

LUTTE CONTRE LA DÉFORESTATION ET TRAÇABILITÉ DES MATIÈRES PREMIÈRES

Courant 2025, une nouvelle version de la politique anti-déforestation sera écrite afin de répondre aux exigences liées au RDUE (Règlement européen contre la déforestation et la dégradation des forêts) et de répondre aux objectifs matières fixés. De plus, l'ensemble des mesures pour assurer la traçabilité des matières et réduire le risque associé est détaillé dans la Section 3.2.4.3.1.

LUTTE CONTRE LES POLLUTIONS DE L'AIR, DE L'EAU ET DES SOLS ET LES SUBSTANCES DANS L'AMONT

Le groupe Maisons du Monde met également en place des exigences strictes sur l'utilisation des substances et les éventuels rejets associés au niveau des usines dans l'amont de la chaîne de valeur. En effet, cela peut nuire considérablement à la biodiversité locale au niveau des usines et aux écosystèmes associés. Un Code de conduite environnementale est envoyé à l'ensemble des fournisseurs recensant les exigences et des audits environnementaux de contrôles sont réalisés. L'ensemble des informations sur le contrôle de la pollution et des substances est décrit en Section 3.2.2.2.

PROMOTION DE CERTIFICATIONS POUR DES PRATIQUES DURABLES

Le Groupe privilégie également l'approvisionnement de matières naturelles issues de pratiques agricoles et environnementales certifiées :

- **coton biologique** : une proportion croissante des approvisionnements en coton respecte les standards de certifications reconnues, telles que GOTS, OCS ou CmiA ;
- **laine certifiée RWS** : cette certification garantit des pratiques agricoles durables, interdit la déforestation et protège les écosystèmes naturels, en minimisant les impacts sur les zones protégées ou riches en biodiversité ;
- **bois certifié PEFC ou FSC** : Maisons du Monde accroît l'utilisation de bois certifié selon ces standards, garantissant une gestion durable des forêts ; et
- **cuir issu de co-produits** : les peaux utilisées dans les collections sont exclusivement des co-produits de l'industrie agroalimentaire, évitant ainsi une production dédiée.

Les démarches détaillées ainsi que les objectifs en matière de certifications sont également consultables dans la Section 3.2.5.4.1.

La politique biodiversité de Maisons du Monde ne prend pas encore en considération les conséquences sociales de ses impacts sur les écosystèmes. Le Groupe souhaite cependant actualiser sa cartographie des parties prenantes afin de mieux comprendre et intégrer cette dimension à ses pratiques.

3.2.4.3.2 Politiques liées à la biodiversité dans les opérations

La proximité de certains de ses sites avec des aires protégées (voir Section 3.2.4.6) impose à Maisons du Monde une responsabilité accrue en matière de préservation de la biodiversité, en veillant à ce que ses activités n'endommagent pas les écosystèmes précieux qui entourent ses sites, notamment *via* un contrôle accru de la pollution générée par ces sites. À cet effet, Maisons du Monde s'assure de la correcte gestion des déchets dangereux pouvant entraîner des effets sur la biodiversité locale (DEEE, peinture, aérosols, etc.).

Maisons du Monde travaillera à partir de 2025 à la définition d'une politique biodiversité globale pour ses opérations, comprenant les enjeux autour de l'artificialisation et les changements d'usage des sols.

La Direction RSE & Qualité est responsable de la mise à jour et de la gouvernance des politiques liées à la biodiversité.

3.2.4.4 Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes [E4-3]

La démarche du Groupe vise d'abord à éviter des impacts (par exemple par le recours à la lutte contre la déforestation et à l'utilisation de matières recyclées), puis à minimiser les impacts (par exemple par le recours aux certifications garantissant une meilleure qualité environnementale). Le Groupe ne met pas encore en œuvre de démarches de restauration/réhabilitation d'écosystèmes dégradés ni de compensation biodiversité.

3.2.4.4.1 Réduire l'artificialisation des sols des sites opérationnels

Le service RSE collabore étroitement avec le département immobilier de Maisons du Monde, responsable des projets d'implantation des futurs sites opérationnels (magasins et plateformes logistiques) sans utiliser de ressources particulières. Ensemble, ils analysent en amont de tout engagement commercial les éventuels impacts carbone dus à la construction de nouvelles structures (construction, déplacements des clients sur ce site, déplacements des collaborateurs…). Ce dernier émet un avis initial sur l'opportunité d'ouvrir ou non le magasin. À titre d'exemple, le service RSE présente les futurs risques physiques liés au changement climatique, les émissions de CO_2 en lien avec les déplacements clients et l'énergie utilisée, et en cas de construction de nouveau bâtiment, le département RSE souligne l'effet sur l'artificialisation des sols.

3.2.4.4.2 Maîtrise des risques dans la chaîne de valeur amont

Dans le cadre de son engagement à réduire son impact environnemental, Maisons du Monde met en œuvre une stratégie ambitieuse visant à limiter les risques et les impacts de ses activités sur la biodiversité et les écosystèmes. Cette démarche s'inscrit dans une volonté de promouvoir une gestion responsable des ressources naturelles et d'assurer la pérennité des services écosystémiques essentiels à ses activités. Pour plus de détails, se référer à la Section 3.2.5.2 qui présente la stratégie d'achat de matières responsables.

TRAÇABILITÉ ET LUTTE CONTRE LA DÉFORESTATION

La gestion durable des matières premières d'origine naturelle est cruciale pour Maisons du Monde. Pour prévenir la déforestation et la conversion des sols, le Groupe veille à ce que ses chaînes d'approvisionnement soient responsables, en excluant notamment les zones à haut risque de déforestation. À cette fin, et à partir de 2025, il utilise des outils tels que *Sourcemap* pour garantir une traçabilité fine jusqu'aux champs ou aux sites d'extraction des matières premières (voir Section 3.2.5.3.1). Ces efforts permettent non seulement de protéger les habitats naturels, mais aussi de préserver l'image de l'entreprise, en réduisant les risques de controverses associées à la participation à des phénomènes de déforestation (voir Section 3.2.4.4)

RÉDUCTION DES SUBSTANCES CHIMIQUES ET PRÉSERVATION DES ÉCOSYSTÈMES

Les processus de culture et de production des matières premières telles que le coton, le polyester ou le cuir, peuvent contribuer à la dégradation des écosystèmes en raison de l'utilisation de substances chimiques nocives. Des audits environnementaux rigoureux, notamment ceux réalisés dans le cadre des audits ICS, sont menés auprès des fournisseurs identifiés comme présentant des risques (voir Section 3.2.2.3.1). En parallèle, le Groupe développe des produits certifiés sans substances nocives, en s'appuyant sur des labels reconnus comme GOTS, OCS ou Oeko-Tex Standard 100 (voir Sections 3.2.2.3.2 et 3.2.5.2.2). Ces actions permettent non seulement de réduire les risques pour la biodiversité, mais aussi de limiter les conséquences économiques liées à la raréfaction des matières premières et à l'appauvrissement des services écosystémiques, tels que la pollinisation ou l'accès à une eau de qualité.

PROMOTION DES MATIÈRES RECYCLÉES ET RÉDUCTION DE LA DÉPENDANCE AUX RESSOURCES VIERGES

Afin de répondre à la problématique de la surexploitation des ressources naturelles, Maisons du Monde intensifie l'intégration de matières recyclées dans ses produits (voir Section 3.2.5.3.2). Cette initiative vise à réduire la dépendance aux matières vierges, qu'il s'agisse de ressources animales, végétales ou textiles, et contribue à diminuer l'empreinte écologique globale du Groupe.

3.2.4.5 Objectifs liés à la biodiversité et aux écosystèmes [E4-4]

Les objectifs du Groupe associés à la biodiversité sont étroitement liés aux objectifs définis dans les Sections :

- ESRS E1 : plan de transition climatique et réduction des émissions de GES ;
- ESRS E2 : objectifs sur la limitation de la pollution et réduction des substances nocives ; et
- ESRS E5 : objectifs sur l'utilisation des ressources dans la chaîne de valeur.

Toutefois, Maisons du Monde prévoit d'aller plus loin et de fixer à partir de 2025 des objectifs de protection de la biodiversité prenant en compte la stratégie de biodiversité de l'UE pour 2030.

Bien que des objectifs mesurables ne soient pas encore définis, Maisons du Monde suit attentivement l'efficacité de ses politiques et actions en matière de biodiversité au travers de l'évolution des indicateurs associés à l'évolution des émissions de gaz à effet de serre et aux produits intégrant des matières premières plus responsables. À titre d'exemple, le travail des équipes sur le passage de matières conventionnelles (comme le coton, polyester, métal, polyuréthane, etc.) aux matières recyclées permet de réduire les émissions de CO_2 du Groupe ainsi que les pressions sur la biodiversité. Le détail de ces politiques, actions et résultats est décrit dans les Sections 3.2.1 et 3.2.5.

3.2.4.6 Indicateurs [E4-5]

3.2.4.6.1 Sites opérationnels dans des zones sensibles de biodiversité

	2024
Sites possédés, loués ou gérés dans ou à proximité de zones protégées *(en nombre)*	47
Superficie de sites possédés, loués ou gérés dans ou à proximité de zones protégées *(en m^2)*	409 042,9

Nombre de sites possédés, loués ou gérés dans ou à proximité de zones protégées : recense le nombre de sites détenus en propre par Maisons du Monde étant situés à proximité de zones protégées. Sont inclus les sites ouverts au 31 décembre 2024 : sites administratifs, logistique et production détenus en propre, Rhinov et réseau de magasins hors affiliés et franchisés.

Méthode de calcul : l'analyse a été réalisée en collaboration avec un cabinet externe. Les coordonnées GPS des sites ont été rapprochées des aires géographiques protégées référencées sur *World Database Protected Areas* (WDPA) *via* l'utilisation du logiciel QGIS. Les sites retenus pour l'indicateur sont les sites dans ou à moins de 500 mètres d'une aire protégée.

Superficie des sites possédés, loués ou gérés dans ou à proximité de zones protégées : recense la superficie en mètres carrés des sites détenus en propre par Maisons du Monde étant situés à proximité de zones protégées. Sont inclus les sites ouverts au 31 décembre 2024.

Les sites de Maisons du Monde sont principalement dédiés aux activités de vente et de logistique, qui présentent un impact environnemental relativement limité par rapport à l'amont de la chaîne de valeur (production, extraction des matières premières). Cependant, 12,3 % des sites de l'entreprise se situent dans ou à moins de 500 mètres d'une aire protégée. Cela inclut des zones écologiquement sensibles, telles que les zones humides classées Ramsar, reconnues pour leur importance internationale, ainsi que les parcs naturels régionaux, protégés en vertu du Code de l'environnement pour leur patrimoine naturel et culturel exceptionnel.

La répartition de ces sites est relativement homogène à travers les pays où les sites administratifs, magasins et entrepôts de Maisons du Monde sont implantés, à l'exception de la Suisse, où aucune proximité immédiate avec des aires protégées n'a été identifiée. Cependant, il est à noter que seulement 22 % des sites Maisons du Monde sont situés à plus de 5 kilomètres d'une aire protégée.

Plus spécifiquement, six magasins sont directement situés dans des aires protégées, et 38 magasins se trouvent à moins de 500 mètres de telles zones. Parmi eux, deux magasins sont particulièrement sensibles et nécessitent une attention particulière, car la seconde aire protégée la plus proche est également à moins de 500 mètres. Cette attention particulière est nécessaire puisque toute décision de transformation des sites opérationnels dans ou à proximité d'espaces naturels peut entraîner des conséquences importantes sur les écosystèmes et la diversité des espèces :

Ville	Nom de l'aire	Type d'aire protégée
Biganos	Landes de Gascogne	Parc naturel régional
Saumur	Loire-Anjou-Touraine	Parc naturel régional
Manosque	Luberon	Parc naturel régional
Arques	Caps et Marais d'Opale	Parc naturel régional
Pommerloch	Parc naturel de la Haute-Sûre/*Naturpark Öewersauer*	Parc naturel
Massanassa, Valencia	Albufera de Valencia	Ramsar Site, *Wetland of International Importance*

En parallèle, un des entrepôts du Groupe est situé à moins de 500 mètres de la zone Natura 2000 de Crau et moins de 1 kilomètre du parc naturel régional de la Camargue. Un deuxième est situé à moins de 500 mètres de la Vallée de l'Eure. Rhinov se trouve également à moins de 500 mètres de la Garonne en Nouvelle-Aquitaine et du Bocage humide de Cadaujac et Saint-Médard-d'Eyrans.

Les impacts potentiels sur ces zones protégées pourraient résulter de certaines activités, notamment des déplacements de clients en véhicules vers les magasins ou de collaborateurs vers les sites administratifs, de la pollution lumineuse des sites, et d'une gestion inadéquate des déchets, susceptibles d'entraîner la dégradation des habitats naturels ou la perturbation des espèces locales. Cependant, le Groupe n'a pas à ce jour identifié d'impact sur une espèce menacée spécifique.

Le travail prévu à partir de 2025 sur la politique biodiversité de Maisons du Monde permettra la définition d'indicateurs non disponibles aujourd'hui, spécifiques aux enjeux d'artificialisation des sols. Le suivi de ces indicateurs permettra de quantifier l'impact des opérations du Groupe et de suivre la progression des actions mises en place.

Cependant, l'impact environnemental majeur reste concentré dans l'amont de la chaîne de valeur, en particulier au niveau de la production et de l'extraction des matières premières. En conséquence, Maisons du Monde a identifié la nécessité de concentrer ses efforts sur cette partie de la chaîne de valeur dans les années à venir. L'objectif est de mettre en place des actions ciblées et significatives pour réduire l'impact sur la biodiversité et les écosystèmes, en particulier dans les zones d'extraction des matières premières et de production des produits. Ces actions incluront la gestion des émissions de gaz à effet de serre, la limitation des sources de pollution, le contrôle des rejets de substances, la gestion de la consommation d'eau, ainsi que la réduction des volumes de matières extraites.

3.2.5 E5 – ÉCONOMIE CIRCULAIRE

3.2.5.1 Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'économie circulaire

La surexploitation des ressources naturelles constitue aujourd'hui une menace majeure pour l'humanité et les activités économiques qui en dépendent. Le rythme actuel de consommation dépasse largement celui du renouvellement des ressources. Conscient de cet enjeu, Maisons du Monde reconnaît l'impact potentiel de ses activités sur les ressources naturelles, notamment le bois, les textiles et les métaux, tout en identifiant les opportunités offertes par l'économie circulaire pour repenser son modèle économique.

Le Groupe accorde une attention particulière à ses dépendances aux ressources naturelles, notamment pour la production de fibres et de matériaux biologiques tels que le coton et le bois. Ces dépendances se situent principalement en amont de la chaîne de valeur, au niveau de l'approvisionnement en matières premières, tandis que les opérations du Groupe ne présentent pas d'incidence directe majeure. Pour répondre à ces défis, Maisons du Monde intègre des pratiques responsables tout au long de sa chaîne d'approvisionnement.

En prenant en compte ses dépendances, Maisons du Monde a identifié et évalué des impacts, risques et opportunités liés aux ressources utilisées dans l'ensemble de ses activités et dans sa chaîne de valeur au travers de son exercice de double matérialité (voir Section 3.1.5.1), cela a permis de mettre en lumière les enjeux matériels pour le Groupe sur « l'utilisation et la disponibilité des matières premières », « la gestion de la fin de vie des produits », « la gestion des déchets dans les activités » :

E5 – Économie circulaire

	Impacts ou risques/opportunités matériels	Description
Gestion de la fin de vie des produits		
Impact négatif (chaîne de valeur – aval)	Contribution à la dégradation de l'environnement par la mauvaise gestion de la fin de vie des produits chez les clients	À court terme, lorsque les produits ne sont pas correctement recyclés, réutilisés ou éliminés de manière responsable à la fin de leur cycle de vie, cela génère des déchets et des polluants qui nuisent à l'environnement. La mauvaise gestion des déchets peut entraîner une accumulation dans les décharges ou la pollution des écosystèmes.
Impact positif (chaîne de valeur – aval)	Contribution à la réduction des déchets et l'allongement de la durée de vie des produits par la reprise et la réparation des anciens produits vendus	L'allongement de la durée de vie des produits par la reprise et la réparation des produits permet de limiter la quantité de produits jetés et de prolonger leur utilisation, contribuant ainsi à une gestion plus durable des ressources. Les consommateurs bénéficient d'une alternative éco-responsable, réduisant la demande pour de nouveaux produits et minimisant les déchets.
Gestion des déchets dans les activités		
Impact négatif (opérations)	Contribution à la dégradation de l'environnement par la génération de déchets d'activité	À court terme, la production de déchets issus des opérations, tels que les emballages ou les matériaux excédentaires dans les opérations du Groupe, peut avoir un impact direct sur l'environnement. Ces déchets, s'ils ne sont pas correctement gérés, peuvent polluer les sols, les eaux ou l'air, entraînant des effets nocifs sur les écosystèmes et la biodiversité.
Utilisation et disponibilité des matières premières		
Impact négatif (chaîne de valeur)	Contribution aux pressions exercées sur les ressources entrantes notamment dans le processus de fabrication des produits	Maisons du Monde consomme des matières premières issues de la nature pour fabriquer ses produits. La pression sur ces ressources naturelles contribue à l'épuisement des ressources.
Impact négatif (chaîne de valeur)	Contribution aux pressions exercées sur les ressources entrantes notamment dans le *packaging* des produits	Maisons du Monde consomme des matières premières issues de la nature pour fabriquer ses produits. La pression sur ces ressources naturelles contribue à l'épuisement des ressources.
Impact positif (chaîne de valeur)	Contribution à la diminution des pressions exercées sur les ressources *via* le développement de l'économie circulaire (ex. : éco-conception des produits vendus)	L'adoption de pratiques telles que la réduction, la réutilisation et le recyclage des matériaux dans la chaîne de valeur permet de diminuer la demande sur les ressources naturelles. L'éco-conception, qui vise à rendre les produits plus durables et recyclables, contribue à une gestion plus responsable des ressources et à la réduction des déchets.
Risque financier (chaîne de valeur – amont)	Hausse des coûts de production liée à la hausse des prix des matières premières vierges ou plus responsables (ex. : matières recyclées)	À court terme, les prix des matières premières peuvent augmenter en raison de la demande accrue pour des produits durables, qu'elles soient vierges ou issues de sources plus durables.
Risque financier (chaîne de valeur – amont)	Baisse du CA liée à une perturbation de la chaîne d'approvisionnement et ralentissement des chaînes de production en raison de la moindre disponibilité des ressources	À moyen terme, une diminution de la disponibilité des ressources, nécessaires à la production peut entraîner des retards dans la fabrication, des ruptures de stock, et une incapacité à répondre à la demande, ce qui impacte directement le chiffre d'affaires.

3.2.5.2 Politiques relatives à la gestion des ressources [E5-1]

L'ensemble des politiques liées à l'utilisation des ressources et à la gestion des déchets sont revues puis soumises à validation *via* la Direction RSE & Qualité.

3.2.5.2.1 Utilisation et disponibilité des matières premières

Pour identifier les matières à fort impact matériel et orienter les analyses et les engagements du Groupe, une méthodologie rigoureuse a été suivie, s'appuyant sur plusieurs éléments clés :

- **volumes consommés** : les matières ont été sélectionnées en fonction des volumes les plus importants utilisés dans les produits ;
- **cartographie interne des risques environnementaux** : les volumes ont été croisés avec une cartographie des risques environnementaux existante ;
- ***High Impact Commodity List* (HICL) du SBTi** : cette liste a permis d'identifier les matières ayant un fort impact sur la biodiversité ;
- **expertise externe** : des experts ainsi que des publications scientifiques ont apporté un éclairage supplémentaire, notamment sur les enjeux de pollution, moins bien documentés dans les bases d'analyse de cycle de vie (ACV) ;
- **base de données ACV (Ecoinvent)** : cette base a été utilisée pour évaluer les impacts environnementaux des différentes matières ; et
- **cartographie de la chaîne de valeur et outil ENCORE** *(Exploring Natural Capital Opportunities, Risk and Exposure)* : ces outils ont été mobilisés pour analyser les dépendances et impacts à travers la chaîne de valeur.

En raison de leur impact significatif sur les volumes (plus de 80 % des volumes de matières consommées), les huit matières suivantes sont considérées comme matérielles : le bois massif, les panneaux MDF, le coton, la laine, le polyester, la mousse polyuréthane, l'acier, et la céramique.

De plus, au-delà des volumes significatifs, les matières sourcées pour fabriquer les produits Maisons du Monde sont sujettes à de nombreux enjeux (voir Sections E1 – Changement climatique à E4 – Biodiversité et écosystème ainsi que S2 – Les travailleurs dans la chaîne de valeur) :

- enjeux environnementaux (voir Sections E1 – Changement climatique à E4 – Biodiversité et écosystème) : matières contributrices à l'augmentation des gaz à effet de serre, déforestation liée à l'élevage des bovins ou à la culture du bois, utilisation de pesticides et de fertilisants dans la culture des fibres textiles vierges, consommation d'eau dans des zones de stress hydrique pour transformer les matières vierges ou encore atteinte aux écosystèmes naturels et à la biodiversité dans les activités d'extraction ou de production ; et
- enjeux sociaux (voir Section S2 – Les travailleurs dans la chaîne de valeur) : santé et sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur par l'utilisation de substances controversées, risque de travail forcé dans certaines zones de *sourcing*.

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

3.2.5.2.2 Politique et exigences matières

Grâce à la cartographie détaillée précédemment, le Groupe a défini des exigences minimales à respecter par les fournisseurs notamment sur les matières premières naturelles :

		Engagements minimums demandés
Bois		• Exclusion des espèces menacées (VU, EN, CR selon IUCN). • Exclusion des espèces listées dans l'annexe I de la CITES. • Conformité avec le RDUE (Règlement européen contre la déforestation et la dégradation des forêts). • Exclusion du bois en provenance de zones à risque : Birmanie, bassin du Congo et bassin amazonien.
Textile	Coton	• Exclusion des zones à risque comme le Turkménistan, la Syrie ou la province de Xinjiang en Chine.
	Laine	• Exclure les matières premières d'origine animale qui ne sont pas obtenues en tant que sous-produit de l'industrie de la viande ou qui ont été produites selon des pratiques cruelles ou illégales (ex. : *mulesing*, abattage illégal, etc.).
	Cuir (non matériel)	• Exclusion des espèces menacées (VU, EN, CR selon IUCN). • Exclusion des espèces listées dans l'annexe I de la CITES. • Conformité avec le RDUE (Règlement européen contre la déforestation et la dégradation des forêts). • Exclusion des matières animales n'étant pas un co-produit de l'industrie de la viande ou pouvant poser un problème éthique. • Exclusion des matières provenant d'abattage illégal. • Exclusion du cuir brésilien.
	Fourrure	• Exclure la fourrure naturelle.

La politique relative aux matières premières est régulièrement actualisée afin d'intégrer de nouveaux enjeux et engagements pour le Groupe et afin de renforcer le contrôle de l'approvisionnement responsable. Depuis 2022, cette politique fait partie intégrante du contrat-cadre signé avec tous les fournisseurs et est accessible en téléchargement sur le site *corporate* du Groupe. Une révision de la cartographie des risques liés aux matières premières est prévue en 2025, en lien avec l'entrée en vigueur du règlement européen sur la déforestation le 30 décembre de la même année. De plus, la politique sera complétée pour inclure le périmètre des emballages en 2025 et pour préciser l'ambition associée.

Le Groupe a également identifié des matières impactantes en termes de facteurs d'émissions et de volumes associés (bois, coton, polyester, polyuréthane, métal, verre et polyéthylène) pour répondre à la mise à jour de l'objectif fixé par le Groupe aligné avec le référentiel *Science Based Targets initiative* (SBTi) afin de contribuer à l'alignement avec les Accords de Paris (*well below* 2 °C) (voir Section 3.2.1.2).

3.2.5.2.3 Politique de sélection de l'offre de produits *Good is Beautiful*

Le premier pilier de la stratégie *Good is Beautiful* (voir Section Stratégie RSE Good is Beautiful), qui consiste à proposer une offre ayant pour but de réduire les impacts climat et biodiversité du Groupe, s'appuie sur des critères exigeants listés ci-dessous.

Pour intégrer la sélection *Good is Beautiful*, un produit doit avant tout répondre aux trois prérequis suivants :

- la santé des consommateurs : en respectant les exigences « substances » qui visent à restreindre la présence de substances préoccupantes dans les produits du Groupe (voir Section 3.2.2.2.2) ;
- les matières premières à risque : en respectant les exigences « matières premières », les fournisseurs s'engagent à ne pas s'approvisionner en matières controversées (ex. : coton de Syrie, bois d'Amazonie, espèces naturelles menacées, etc.) (voir Section 3.2.5.2.2) ; et
- les conditions de travail dans les usines : le respect des exigences sociales dans les usines des fournisseurs est garanti par la collecte régulière et l'analyse de rapports d'audit sociaux (voir Section 3.3.2.6.1).

En effet, ces conditions sont intégrées aux contrats-cadres des fournisseurs, et ceux-ci s'engagent donc à les respecter lors de la signature. Dans le cas contraire, les fournisseurs ne sont pas renouvelés pour l'année suivante. Nous disposons de plusieurs moyens de contrôle à travers les audits sociaux et environnementaux ou du process de validation des labels produits, par exemple.

Une fois les prérequis validés, un produit doit respecter l'un des trois combats suivants :

- **matières à moindre impact** : favoriser l'utilisation de matières recyclées, biologiques ou certifiées (exemple : GRS *(Global Recycled Standard)* pour les matières recyclées, GOTS *(Global Organic Textile Standard)* pour les textiles biologiques, FSC *(Forest Stewardship Council)* pour les bois certifiés). Pour les produits complexes (comme les meubles), *a minima* deux composants doivent être certifiés, comme la structure, le revêtement, ou la mousse de garnissage. À ce jour, il s'agit du combat majoritaire, représentant 80 % de l'offre *Good is Beautiful ;*
- **fabrication européenne : permettant de soutenir le tissu industriel européen en contribuant à réduire l'impact environnemental généré par le transport du produit.** Ainsi, les étapes significatives de production doivent être réalisées au sein de l'Union européenne, ou dans des pays proches comme la Suisse, la Norvège, et le Royaume-Uni ; ou
- **préservation des savoir-faire locaux** : promouvoir des produits fabriqués en utilisant des techniques artisanales ou locales, contribuant ainsi à la valorisation des cultures et à l'autonomisation des communautés.

Ce référentiel *Good is Beautiful* a été soumis à la validation de parties prenantes externes, issues de Directions RSE de marques de grandes distributions, d'ONG, ou encore de cabinets d'expertises sur les sujets de règlementations et risques de produits de consommation.

En parallèle et afin de faire progresser son offre de produits plus responsables, Maisons du Monde intègre de plus en plus de matières ayant une empreinte environnementale plus faible que les matières traditionnelles. Il s'agit des matières comme le rotin ou l'osier qui repoussent naturellement, le chanvre ou le jute qui ne nécessitent que très peu d'eau et ne requièrent pas de pesticides contrairement aux matières conventionnelles comme le coton. En effet, le rotin et l'osier permettent un gain non négligeable lié à une irrigation plus raisonnée et la faible utilisation de produits phytosanitaires en comparaison du coton conventionnel.

3.2.5.2.4 Politique d'économie circulaire

Maisons du Monde s'engage progressivement à chaque étape du cycle de vie des produits dans une démarche de circularité. Cela passe en premier lieu par un travail sur la durabilité intrinsèque des produits, la réparabilité de ceux-ci et leur reconditionnement.

Concernant la durabilité intrinsèque des produits, les leviers activés par Maisons du Monde reposent en priorité sur l'intégration de matières recyclées et un travail de la qualité de la conception des produits pour plus de durabilité : réparabilité et allongement de la durée de vie, en particulier sur la catégorie meubles.

Par ailleurs, concernant les produits abîmés, Maisons du Monde développe également de nouvelles filières de valorisation, comme le don à des associations, qui permettent de répondre à l'objectif d'amélioration du taux de valorisation des déchets, en réduisant les volumes de produits issus des retours clients orientés vers les filières de recyclage et en optimisant le reconditionnement et la réparation.

Les retours clients sont revendus sous le programme « Seconde Chance » en magasin ou en ligne, permettant ainsi de ne pas détruire ces produits et de prolonger leur durée de vie. Cette initiative répond à l'interdiction réglementaire française de destruction des produits.

Les clients sont par ailleurs informés sur les filières de gestion des déchets en fin de vie des produits au travers d'articles dédiés sur le site commerçant et directement sur les produits au travers de pictogrammes informatifs tels que définis par les exigences de la loi AGEC.

3.2.5.2.5 Politique de gestion des déchets

Le Groupe s'efforce de réduire les déchets à la source, en particulier ceux liés aux emballages. Cet objectif passe par l'abandon de certains matériaux (par exemple, les polymères et copolymères styréniques, conformément à la loi Climat et Résilience), la substitution par des alternatives moins impactantes (comme le carton ondulé, le papier bulle recyclé moyen, les cartons en fibres recyclées ou certifiés FSC, et le film transparent recyclable) ainsi que par une diminution générale du recours à l'emballage. À titre d'exemple, le polystyrène a un facteur d'émission environ trois fois supérieur à celui d'un carton recyclé.

Le Groupe cherche à optimiser la gestion des déchets en mettant en place, lorsque cela est possible, les équipements permettant leur tri et en coordonnant leur collecte par des prestataires spécialisés, pour les magasins, les entrepôts et l'usine de production situés au Vietnam. Dans la mesure du possible, les déchets non recyclables sont mis en décharge spécialement aménagée et les déchets recyclables sont quant à eux recyclés ou utilisés comme combustibles pour produire de l'énergie.

Une démarche spécifique est mise en place concernant les déchets dangereux, qui sont un flux minoritaire pour le Groupe :

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

Cette politique sur les déchets dangereux s'applique uniquement à tous les magasins Maisons du Monde. La supervision est assurée par la Direction RSE et Qualité, en coordination avec les équipes locales et les prestataires spécialisés, pour garantir une gestion efficace et conforme à la réglementation.

Grâce à cette approche, le Groupe agit à la fois pour limiter ses impacts négatifs sur l'environnement et pour créer des opportunités financières par la réduction des coûts liés à la gestion des déchets. En effet, plus le Groupe favorise les matières recyclables ou limite les déchets à la source, plus cela viendra réduire le coût de traitement des déchets associés et valoriser, à travers la revente de cartons par exemple, les matières recyclables, constituant une source de revenu supplémentaire.

3.2.5.3 Actions relatives à la gestion des ressources [E5-2]

3.2.5.3.1 Utilisation et disponibilité des matières premières

TRAÇABILITÉ DES MATIÈRES PREMIÈRES

Le Groupe s'engage à collecter et à garantir la fiabilité des informations relatives à l'exploitation et à la transformation des matières tout au long de la chaîne de fabrication. Son objectif est de mettre en place, d'ici 2030, un système de traçabilité robuste permettant d'identifier précisément l'origine et la composition des matières premières utilisées (voir Section 3.3.2.6.3).

Actuellement, Maisons du Monde concentre ses efforts sur certaines matières identifiées comme présentant des risques. Le Groupe demande des documents de traçabilité et d'origine attestant d'un approvisionnement conforme, notamment des preuves de transaction, de certification ou d'origine. Ces documents permettent de garantir que les fournisseurs répondent aux exigences du Groupe.

		Maîtrise des risques matières
Bois	Bois massif	**Traçabilité :** ● vérification de la coupe légale par la collecte des coordonnées GPS des parcelles de production.
	Panneaux MDF	
Textile	Coton	**Traçabilité :** ● vérification au cas par cas par les équipes de l'offre de la provenance des matières à faible impact pour éviter un transfert des enjeux ; ● analyse de risque mise en place pour chaque nouveau produit et chaque nouveau fournisseur permettant de remonter la chaîne de valeur au champ de coton.
	Cuir (non matériel)	**Traçabilité :** ● vérification systématique de l'origine du cuir bovin.

Ces initiatives s'inscrivent également dans une démarche proactive pour anticiper les futures réglementations européennes. En effet, Maisons du Monde se conforme à de futures obligations, notamment le Règlement déforestation de l'Union européenne (RDUE) et la directive sur le devoir de vigilance en matière de durabilité des entreprises (CS3D). Ces cadres imposent de démontrer une chaîne d'approvisionnement exempte de déforestation et d'assurer la traçabilité des matières premières.

Fin 2024, Maisons du Monde a adopté l'outil *Sourcemap* qui permettra de cartographier ses chaînes d'approvisionnement.

FORMATION DES ACHETEURS ET DES FOURNISSEURS

L'accompagnement au quotidien des équipes de l'offre en charge de la construction des collections (achats, produits, qualité, style) permet de faire croître la proportion de produits *Good is Beautiful* dans l'offre de produits Maisons du Monde, et ce, dans l'optique d'atteindre 40 % de produits *Good is Beautiful* dans l'offre de produits en 2026 (voir Section 3.2.5.2.3).

Pour soutenir cette ambition, environ cinq sessions de formation sont organisées chaque année afin de présenter le référentiel *Good is Beautiful* aux équipes. Ces formations permettent d'intégrer les nouveaux collaborateurs et de remettre à niveau ceux qui en ont besoin. Un support de formation et un guide opérationnel sont mis à disposition pour faciliter leur compréhension et leur application des critères du référentiel.

En complément, une formation couvrant tous les piliers du mouvement de marque *Good is Beautiful* est accessible à l'ensemble des employés *via* l'application *My MDM Coach*. Conçue particulièrement pour les collaborateurs en magasin, cette formation explique de manière simple et rapide les mécanismes et les objectifs de l'initiative.

De plus, environ deux fois dans l'année, des formations plus spécifiques en lien avec les politiques du Groupe sont également réalisées auprès des équipes de l'offre pour les faire monter en compétence sur des critères liés au référentiel *Good is Beautiful* :

- **formations fournisseurs RSE** : présentation du système d'audits et de la politique de conformité sociale de Maisons du Monde ; et
- **formations matières** : explication des labels reconnus par Maisons du Monde et des processus de collecte des certificats et preuves.

Maisons du Monde a également instauré un réseau de référents RSE au sein des équipes de l'offre. Ces référents sont animés trimestriellement par l'équipe RSE portant sur des actualités, des évolutions réglementaires ou des projets en cours. Leur rôle est ensuite de diffuser ces informations, de former leurs collègues et de promouvoir les bonnes pratiques pour limiter les impacts sociaux et environnementaux liés à la conception et la fabrication des produits.

L'évolution de l'offre repose également sur le soutien des fournisseurs. Une charte explicative du référentiel *Good is Beautiful* leur a été envoyée, accompagnée d'annexes intégrées dans les contrats d'achats, détaillant les exigences en matière de substances, de matières et de conformité sociale.

Des webinaires d'information sont organisés pour approfondir des sujets spécifiques, tels que la réglementation RDUE. Ces initiatives permettent de sensibiliser les fournisseurs et de les guider dans leur conformité avec les critères *Good is Beautiful*. Les détails de cet accompagnement sont développés en Section 3.3.2.6.4.

3.2.5.3.2 Développement de l'offre de produits plus responsables

MATIÈRES PREMIÈRES DANS LES PRODUITS MAISONS DU MONDE

Maisons du Monde utilise des matières alternatives pour réduire sa pression sur les ressources et sur les écosystèmes sollicités et également dans le cadre de sa trajectoire de décarbonation (voir Section 3.2.1.2).

Ainsi, le Groupe sollicite les matières suivantes :

- **matières biologiques** : pour le coton, Maisons du Monde s'appuie sur des certifications assurant l'absence de substances préoccupantes dans le process de production de la matière et du produit fini ;
- **matières recyclées** : en développant les matières recyclées dans ses produits, Maisons du Monde contribue à soutenir l'économie circulaire et à diminuer ses pressions sur les ressources et les écosystèmes ;
- **matières certifiées** : pour les matières comme le bois, soumis à des enjeux de déforestation, le Groupe s'appuie sur des standards reconnus favorisant la gestion durable des forêts et permettant des cycles de renouvellement des arbres plus responsables ; et
- **matières issues d'usines plus responsables** : le Groupe s'appuie sur des usines partenaires certifiées LWG pour le cuir et ainsi indiquant que les tanneries répondent à des normes environnementales strictes de gestion d'eau, d'utilisation des substances et même de consommation d'énergie.

Ainsi, le Groupe récapitule dans le tableau ci-après les certifications acceptées pour les matières matérielles et les contrôles effectués :

	Matière matérielle impactée	Certification	Contrôle des certifications
Matière biologique	Coton	GOTS OCS	Vérification des certificats de labellisation en cours de validité (GOTS, OCS) et des certificats de transaction couvrant le produit vendu
Matière recyclée	Polyester Coton Acier Bois Panneaux MDF Cuir Mousse Polyuréthane Céramique Plastique (polyéthylène, polypropylène) Verre	GRS RCS Sans certification	Vérification des certificats de labellisation en cours de validité (GRS, RCS) et des certificats de transaction couvrant le produit vendu Si sans certification, preuve de transaction demandée et pour certaines matières des photos complémentaires (bois)
Gestion durable des forêts	Bois Panneaux MDF	FSC PEFC	Vérification des certificats de labellisation en cours de validité (FSC® et PEFC™)
Matières issues de tanneries responsables	Cuir	LWG	Vérification des certificats de labellisation en cours de validité (LWG) pour la tannerie Facture d'achat du cuir chez le tanneur en question

RÉDUCTION DES IMPACTS LIÉS AUX EMBALLAGES

Afin de répondre aux pressions exercées sur les ressources naturelles, notamment en ce qui concerne les emballages, Maisons du Monde a mis en place plusieurs actions visant à réduire l'impact environnemental de ses emballages tout en garantissant une protection optimale des produits et une expérience client satisfaisante. Ces initiatives s'inscrivent dans une démarche durable qui couvre l'ensemble de ses activités, de la sélection des matériaux en partenariat avec les fournisseurs à la gestion des emballages en magasin et dans les opérations logistiques.

EMBALLAGES DES FOURNISSEURS

Dans le cadre de la gestion des emballages des produits, Maisons du Monde met un accent particulier sur l'adoption de solutions plus durables. En 2024, un audit a permis de recenser et documenter les volumes et types de matériaux utilisés, offrant ainsi une base solide pour le développement d'une politique d'emballage durable à partir de 2025.

Les matériaux actuels utilisés incluent une gamme diversifiée, adaptée aux caractéristiques des produits du Groupe :

- carton et autres fibres cellulosiques : telles que le papier kraft ou les cartons multicouches et alvéolés, offrant une solution recyclable et polyvalente ;
- polyéthylène basse densité (PEBD) : utilisé pour les emballages souples et sous forme de mousse expansée ;
- polystyrène expansé (PSE) : actuellement encore employé, mais en cours de suppression progressive pour répondre aux exigences réglementaires ;
- polypropylène (PP) : principalement sous forme de sacs en toile de jute synthétique ;
- polyester : en version tissée (chutes de fibres employées pour le garnissage) et non tissée (housse de protection) ; et
- bois et contreplaqué : pour renforcer les emballages des articles lourds.

Les critères liés aux matériaux d'emballage ont été intégrés dès le processus de négociation avec les fournisseurs, notamment pour limiter l'utilisation de polystyrène expansé (PSE), progressivement remplacé par des alternatives plus écologiques. En parallèle, une mise à jour des cahiers des charges a été réalisée pour intégrer ces exigences environnementales. Afin d'assurer un suivi efficace, le système de gestion des données d'emballage (PIM) sera également mis à jour courant 2025, ce qui permettra de suivre l'évolution des matériaux utilisés de manière plus précise et de réduire le niveau d'estimation du volume des emballages des fournisseurs.

En 2025, Maisons du Monde continuera de pousser pour l'adoption de matériaux recyclables et certifiés, en assurant une transition progressive. Les matériaux non recyclables, comme le PSE et le polyéthylène basse densité expansé (PEBD), seront progressivement supprimés au profit de solutions durables. Une fois cette transition amorcée, une campagne de sensibilisation sera déployée pour informer à la fois les parties prenantes internes et externes des avantages de ces choix.

EMBALLAGES LIÉS À L'ACTIVITÉ COMMERCIALE DES MAGASINS

En 2024, Maisons du Monde a mis en place un suivi rigoureux des dépenses liées aux emballages en magasin afin de limiter le gaspillage et encourager une gestion responsable des ressources. Un *reporting* semestriel et annuel a été instauré pour permettre aux Directeurs de région de mieux maîtriser les commandes et ajuster les stocks en fonction des besoins réels. Cette initiative, visant à sensibiliser les équipes en interne, s'inscrit pleinement dans la politique de gestion durable des déchets et de réduction des impacts environnementaux liés à l'usage excessif d'emballages.

En 2025, une nouvelle étape sera franchie avec la décentralisation du contrôle des commandes d'emballages au niveau des magasins. Cette initiative vise à renforcer l'autonomie des équipes tout en assurant un contrôle local plus rigoureux des dépenses.

EMBALLAGES LOGISTIQUES

Dans les opérations logistiques, Maisons du Monde a pris des mesures concrètes pour limiter l'impact environnemental des emballages lié majoritairement au reconditionnement des produits. Le centre de distribution du Groupe a adopté des cartons fabriqués à partir de fibres 100 % recyclées et certifiées FSC® pour ses envois *e-commerce*. De plus, des consignes de tri ont été apposées sur ces cartons afin de faciliter leur recyclage une fois entre les mains des clients.

D'autres actions ont été entreprises pour réduire la quantité d'emballages utilisés, notamment l'introduction d'un film étirable transparent, remplaçant le film opaque et coloré, plus recyclable que la version précédente. Par ailleurs, le pourcentage de polyéthylène recyclé utilisé dans les bulles gonflables de calage a été porté de 20 % à 30 %.

Pour 2025, plusieurs initiatives sont prévues pour poursuivre cette dynamique. Parmi celles-ci, l'augmentation de la part de polyéthylène recyclé dans les films de calage destinés au *e-commerce*, avec un objectif de 50 % de polyéthylène recyclé dans les bulles gonflables.

Mekong Furniture augmente la recyclabilité de ses emballages en aval à travers des solutions alternatives au polystyrène, comme le carton « nid d'abeille », qui est utilisé pour l'expédition des produits Maisons du Monde.

3.2.5.3.3 Gestion de la fin de vie des produits

En cas de défectuosité sur un produit, le service client de Maisons du Monde propose plusieurs solutions visant à réparer et prolonger la durée de vie des produits, afin de réduire les retours. Depuis 2024, des conseils d'entretien et de réparation sont accessibles aux clients *via* le site web et auprès des conseillers du service clients. En 2025, de nouvelles initiatives seront mises en place afin d'améliorer ce service, notamment des tutoriels vidéo à destination des clients et l'intégration des conseils de réparation dans la FAQ.

En 2024, selon le catalogue de pièces détachées disponibles et l'état des stocks, la Direction de la Relation client (DRC) expédie les pièces manquantes aux clients à la livraison ou en cas de casse. À partir de 2025, Maisons du Monde prévoit d'élargir l'offre de pièces détachées pour renforcer la durabilité des produits.

Par ailleurs, les produits issus des retours clients sont systématiquement contrôlés et orientés vers la solution la plus appropriée selon leur état :

- état conforme : remise en stock ;
- état comportant des défauts acceptables et réparables : réparation par l'atelier dédié à l'entrepôt ;
- état comportant des défauts acceptables et non réparables : orientation vers le programme Seconde Chance ou don à des associations partenaires ; et
- état non conforme ou présentant des risques de sécurité : orientation vers des filières de tri *via* l'éco-organisme Ecomaison.

En 2025, Maisons du Monde s'engage à accroître le taux de réparation et de remise en stock. L'objectif est d'améliorer l'expérience client tout en réduisant l'impact environnemental des retours et de la fin de vie des produits, en privilégiant leur réutilisation dans le cadre d'une seconde vie.

PÔLE EVA : L'ACTIVITÉ DE RÉPARATION DES PRODUITS ABÎMÉS

Créé le 1er janvier 2021, le pôle EVA (Environnement Valorisation Ambiance) a pour objectif d'améliorer le taux de valorisation des déchets, en réduisant les volumes de produits issus des retours clients orientés vers les filières de recyclage et en optimisant le reconditionnement et la réparation.

Le pôle EVA est équipé d'un service *EcoCenter* doté de capacités de réparation spécifiques aux métiers du bois par des ébénistes et aux métiers du cuir et textile. Les produits issus des retours clients qui peuvent être réparés ou reconditionnés sont ainsi réintégrés au stock neuf.

Ce service supervise également les partenariats avec les associations de réemploi à qui sont donnés les produits qui ne peuvent pas être réparés par les équipes. Des partenariats avec le réseau Emmaüs ou encore la Croix-Rouge Insertion permettent de trouver des solutions de réemploi pour ces produits, dans les boutiques solidaires de ces associations.

PROGRAMME SECONDE CHANCE : VALORISATION DES PRODUITS RETOURNÉS ET RÉDUCTION DE L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

En 2023, Maisons du Monde a lancé le programme « Seconde Chance », une initiative d'économie circulaire visant à réduire l'impact environnemental de la consommation en prolongeant la durée de vie des produits. Ce programme permet aux clients d'acheter des meubles et objets de décoration avec un léger défaut, issus des retours clients ou des modèles d'exposition en magasin, à prix réduits. Les produits sont proposés dans tous les magasins de France et à l'international, ainsi que sur le site web de Maisons du Monde en France en 2024. Les remises varient de - 15 % à - 30 % sur le web et de - 30 % à - 50 % en magasin, en fonction du type de défaut du produit.

Ce programme permet non seulement de limiter le gaspillage en contribuant à la réduction d'achats de nouveaux produits, mais aussi de prolonger la durée de vie des produits, tout en offrant aux clients des alternatives abordables.

Pour assurer le bon développement du programme, des ressources humaines et logistiques ont été mobilisées. En 2023, des équipes ont été formées dans les entrepôts pour qualifier les défauts des produits retournés, les nettoyer, les réparer lorsque nécessaire, et les remballer dans leur emballage d'origine, à condition que celui-ci assure une protection suffisante pour le transport. De plus, des développements informatiques ont été nécessaires pour créer une application de qualification des défauts et pour faciliter la mise en ligne des produits *via* notre plateforme *e-commerce*. Les équipes logistiques et IT ont travaillé en collaboration pour garantir que le processus de qualification, de reconditionnement et de mise en vente soit fluide et efficace. Les ressources allouées incluent également des investissements dans la formation du personnel et l'optimisation de l'infrastructure de stockage et de gestion des produits retournés.

Les résultats du programme « Seconde Chance » sont suivis tout au long de l'année afin d'évaluer les volumes de produits revalorisés. Des rapports de suivi sont établis pour mesurer le nombre de produits écoulés.

SOUTIEN AUX ASSOCIATIONS LOCALES

Depuis près de dix ans, Maisons du Monde s'engage aux côtés de structures de l'Économie sociale et solidaire (ESS) pour répondre, à son échelle, aux enjeux sociaux et environnementaux tout en soutenant les entreprises locales. Le Groupe redirige ainsi certains produits provenant des retours clients, qui ne peuvent être réparés ou valorisés par ses propres services, vers les boutiques solidaires de ces partenaires, majoritairement Emmaüs et la Croix-Rouge Insertion. Ces initiatives offrent une seconde vie à ces produits, permettant à des populations aux revenus modestes d'accéder à des articles qui contribuent à créer un cadre de vie chaleureux et confortable.

En parallèle, dans le cadre de sa stratégie de mécénat « lieux de vie », le Groupe va plus loin dans sa démarche et œuvre à donner aux produits Maisons du Monde une seconde vie en accompagnant les associations par des conseils d'équipes en interne et en donnant des meubles et objets de décoration à des associations à intérêt général soutenant des populations vulnérables ou précaires. L'ensemble de la démarche est détaillé en Section 3.5.

SOUTIEN AUX FILIÈRES D'*UPCYCLING* ET À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Dans le cadre de son engagement en faveur de l'économie circulaire et de la réduction des déchets, Maisons du Monde a mis en place un partenariat stratégique avec Emmaüs France, visant à soutenir le développement des filières d'*upcycling* textile et bois. En effet, en 2022, Maisons du Monde a utilisé les ressources générées par la surperformance de son programme de rachat d'actions « ESG Impact » pour alimenter un fonds de soutien financier de 125 000 euros destiné à des projets d'*upcycling* au sein du réseau Emmaüs jusqu'en 2024. Ce fonds a permis de financer l'amorçage ou la consolidation de projets visant à transformer des matériaux usagés (textile et bois) en nouveaux produits, tout en favorisant l'insertion professionnelle de publics en situation de précarité.

3.2.5.3.4 Gestion des déchets dans les activités

RÉSEAU ET SITES ADMINISTRATIFS

Les magasins Maisons du Monde génèrent principalement trois flux de déchets : le carton et le plastique provenant des emballages des produits, les déchets d'éléments d'ameublement (DEA), notamment issus des produits cassés en surface de vente, et les déchets industriels banals (DIB). Les sites administratifs, quant à eux, produisent essentiellement des déchets de papier, de carton et de verre.

En 2024, le Groupe poursuit ses actions pour accroître la part des déchets triés en vue de leur valorisation, s'inscrivant dans une démarche d'amélioration continue. Malgré la généralisation du tri des principaux flux de déchets, des écarts persistent entre les pays, principalement en raison des différences entre les équipements, les contrats de prestation et les pratiques en magasin.

Pour s'améliorer, le Groupe mobilise deux leviers essentiels :

- optimisation des prestations et des équipements de tri : en suivant de près les contrats de prestation et en impliquant les parties prenantes dans la recherche de solutions optimales. À titre d'exemple, dans le cadre de son renouvellement d'appel d'offres, Maisons du Monde a intégré l'obligation de tri à la source d'une majeure partie des flux permettant ensuite de mettre en place des indicateurs de performance ;
- sensibilisation des collaborateurs : un effort particulier est consacré à sensibiliser les équipes en magasin à travers de la formation et le partage des bonnes pratiques, en appuyant sur l'importance de bien trier les différents matériaux et en les informant sur le cadre réglementaire associé à la gestion des déchets. Les collaborateurs sont également encouragés à réemployer les emballages reçus lors des livraisons pour protéger les produits des clients et ont à leur disposition une procédure interne. Cette sensibilisation est renforcée par l'implication des ambassadeurs *Good is Beautiful*, qui jouent un rôle clé dans la diffusion des bonnes pratiques auprès des équipes.

En 2025, une étude sera lancée dans plusieurs pays pour optimiser le réseau de prestataires, afin d'augmenter la valorisation des déchets triés. Le tri et la collecte des piles, ampoules et DEEE dans tous les magasins sera également renforcé, en partenariat avec les éco-organismes.

LOGISTIQUE

L'activité logistique génère ainsi quatre principaux flux de déchets : le carton et le plastique issus de l'emballage des produits, les déchets d'éléments d'ameublement (DEA) issus notamment des retours clients, le bois (principalement des palettes cassées) et les déchets industriels banals (DIB).

La gestion des déchets de l'activité logistique du Groupe passe par la mise en place systématique du tri sur l'ensemble des bâtiments. Cela garantit la valorisation des déchets réutilisables ou recyclables.

Deux autres filières de tri ont été rajoutées en 2024 : tri des mandrins (rouleaux films, bulles, scotch) et tri sélectif des déchets recyclables des salles de pause (gobelets, canettes…).

PRODUCTION

L'usine de production de Mekong Furniture génère différents types de déchets :

- des déchets bois et plaquage bois, issus de la transformation des matières premières ou de produits semi-finis. Ces déchets sont collectés par une entreprise externe pour être revalorisés en produits de chauffage industriel ;
- des déchets d'emballages (cartons, mousse, papiers) ;
- des déchets métalliques issus de la section de production des composants en métal. Ces déchets sont donnés à titre gracieux pour être revalorisés ;
- des déchets domestiques générés par les employés. Ces derniers sont collectés par deux entreprises externes spécialisées ;
- des déchets dangereux. Ces déchets sont collectés et stockés de manière adaptée sur les sites puis traités séparément par une entreprise de traitement des déchets industriels.

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

3.2.5.4 Objectifs liés à la gestion des ressources [E5-3]

3.2.5.4.1 Utilisation et disponibilité des matières premières

OBJECTIFS POUR UN APPROVISIONNEMENT EN BOIS RESPONSABLE

Maisons du Monde s'engage à atteindre 80 % de bois responsable, incluant le bois certifié FSC ou PEFC et le bois recyclé, d'ici 2026, avec une ambition de parvenir à 100 % d'ici 2030. Cet objectif s'inscrit dans la politique environnementale du Groupe, visant à réduire l'impact écologique des produits tout en préservant les ressources naturelles. Il vise à garantir une gestion durable des forêts, la préservation de la biodiversité, et le respect des critères sociaux pour les populations dépendantes de ces ressources. Ce projet s'applique à l'ensemble des produits contenant majoritairement du bois.

Les produits doivent être accompagnés de certifications valides et de preuves d'achat justifiant leur conformité aux standards. En cas de doute, des audits indépendants sont réalisés pour renforcer la fiabilité des engagements.

Objectif à 2030	2024	2026
100 % de bois responsable	62 %	80 %

Ce programme a été élaboré en collaboration avec les fournisseurs et acheteurs de Maisons du Monde, impliqués activement dans sa mise en œuvre. Des audits par des tiers et un suivi précis des indicateurs, tels que le pourcentage de bois certifié ou recyclé, permettent d'ajuster les efforts si nécessaire. Cet engagement, bien que volontaire, repose sur des actions fermes et une surveillance continue, traduisant l'ambition environnementale de Maisons du Monde. Enfin, cet engagement permet également des effets bénéfiques sur la biodiversité en favorisant des matières certifiées et/ou recyclées.

OBJECTIFS POUR DES TEXTILES RESPONSABLES

Conscient des impacts environnementaux et sociaux générés par la production textile, Maisons du Monde s'est fixé pour objectif d'intégrer 50 % de textiles responsables d'ici 2026 et 80 % d'ici 2030. Les efforts portent principalement sur le coton et le polyester, identifiés comme les matières les plus impactantes selon sa cartographie des risques matières.

Pour le coton, deux alternatives responsables sont privilégiées : le coton biologique, cultivé sans pesticides ni OGM et nécessitant moins d'eau, et le coton recyclé, fabriqué à partir de chutes de production ou de vêtements usagés. Ces approches s'appuient sur des certifications reconnues telles que GOTS, OCS, GRS et RCS, qui garantissent la traçabilité et la durabilité des fibres utilisées. En ce qui concerne le polyester, Maisons du Monde s'oriente progressivement vers des fibres recyclées issues de bouteilles en plastique ou de chutes textiles, permettant de limiter l'utilisation de polyester vierge. Les certifications GRS et RCS sont également utilisées pour reconnaître la qualité recyclée de la fibre, ou validées par les équipes internes lorsqu'il n'est pas possible d'obtenir ces certifications.

Objectif à 2030	2024	2026
100 % de textile responsable	46 %	50 %

La mise en œuvre de cette stratégie repose sur une cartographie des risques matières, alignée avec les politiques environnementales nationales et européennes. Le suivi des progrès est assuré par des indicateurs précis, notamment sur le bois et le textile, régulièrement analysés pour ajuster les actions si nécessaire. Entre 2023 et 2024, des résultats encourageants ont été enregistrés, avec une augmentation de la part de textiles responsables de 40 % à 46 %. Bien que cet objectif soit volontaire, il reflète un engagement concret en faveur d'une chaîne d'approvisionnement textile plus durable, soutenu par un suivi rigoureux et une collaboration étroite avec les parties prenantes. Enfin, cet engagement permet également des effets bénéfiques sur la biodiversité en favorisant des matières certifiées et/ou recyclées.

3.2.5.4.2 Gestion de la fin de vie des produits

Les objectifs du Groupe associés à la fin de vie des produits sont étroitement liés aux objectifs liés à l'utilisation des ressources et à la conception des produits, par exemple, en utilisant des monomatières favorisant le recyclage des produits Maisons du Monde en fin de vie.

Toutefois, Maisons du Monde prévoit d'aller plus loin et de fixer à partir de 2025 des objectifs plus précis sur cet enjeu en travaillant notamment sur la qualité des produits et la conception de ceux-ci pour faciliter le démantèlement et le recyclage des produits en fin de vie.

3.2.5.4.3 Gestion des déchets dans les activités

La gestion des déchets représente un enjeu pour le groupe Maisons du Monde dans sa stratégie de réduction de l'empreinte environnementale. À travers une approche intégrée couvrant chaque étape du cycle de vie, le Groupe s'engage à réduire ses impacts environnementaux en agissant sur plusieurs leviers clés : réduction des déchets à la source, optimisation des emballages, tri systématique dans les magasins, entrepôts et usines, ainsi que la mise en place de solution de réemploi ou de valorisation des produits en fin de vie. Ces efforts reflètent l'ambition de Maisons du Monde de promouvoir la valorisation de ses emballages et de minimiser la dégradation de l'environnement par la génération des déchets liés à ses activités.

Dans ce cadre, l'objectif du Groupe est d'atteindre un taux de 80 % de déchets triés pour valorisation d'ici 2026 (par rapport à 2018), mesuré en pourcentage du volume total des déchets produits. Les déchets triés pour valorisation sont l'ensemble des déchets détournés de l'élimination, c'est-à-dire l'ensemble des déchets ayant fait l'objet d'une valorisation matière ou énergétique. Cet objectif, relatif par nature, traduit la volonté d'améliorer significativement les pratiques actuelles de gestion des déchets.

L'objectif couvre toutes les étapes du cycle de vie des activités du Groupe, incluant les magasins Maisons du Monde (hors franchises et affiliations) ouverts, ainsi que les entrepôts logistiques, usines et sites administratifs.

Objectif	*Base year* (2018)	2024	2026	Progression 2018-2024
80 % des déchets triés pour valorisation	57 %	65 %	80 %	14 %

Le Groupe s'appuie sur les réglementations nationales et les objectifs européens en matière de gestion des déchets pour aligner ses pratiques avec les standards les plus élevés. Les parties prenantes, notamment l'équipe RSE, les équipes opérationnelles et les partenaires externes, ont été impliquées dans la définition et la mise en œuvre de cet objectif.

Le suivi de la performance est assuré tout au long de l'année par l'équipe RSE, à l'aide d'indicateurs tels que le volume des cartons ou des déchets industriels banals. Cet objectif est volontaire et proactif, en cohérence avec les engagements de Maisons du Monde en matière de durabilité.

3.2.5.5 Indicateurs

3.2.5.5.1 Matières [E5-4]

INFORMATIONS GÉNÉRALES ET MATIÈRES RESPONSABLES

	2024
Références produits *(en nombre)*	13 256
Volumes totaux de produits vendus sur l'année *(en tonnes)*	74 791,9
Part de bois responsables *(en %)*	62,0 %
Part de textiles responsables *(en %)*	46,0 %
Part de matières biologiques contenues dans les produits *(en %)*	0,2 %
Part de matières certifiées contenues dans les produits *(en %)*	33,7 %
Part de matières recyclées contenues dans les produits *(en %)*	5,7 %
Volumes de matières recyclables dans les produits *(en tonnes)*	8 347,3
Part de matières recyclables dans les produits *(en %)*	11,2 %

Toutes matières confondues, Maisons du Monde a augmenté entre 2023 et 2024 sa part de matières certifiées de 2 points et de matières recyclées de près de 1 point.

Part de bois responsables : recense la part de bois responsables exprimée en pourcentage qui correspond à la proportion des produits sélectionnés qui sont certifiés ou fabriqués à partir de bois recyclé sur la collection de l'année 2024 sur l'ensemble des produits en bois sélectionnés. Pour qu'un produit soit pris en compte, la matière principale doit être en bois ou équivalent.

Part de textiles responsables : recense la part de textiles responsables exprimée en pourcentage qui correspond à la proportion des produits sélectionnés qui sont certifiés ou fabriqués à partir de textile recyclé sur la collection de l'année 2024 sur l'ensemble des produits textiles. Pour qu'un produit soit pris en compte, la matière principale doit être en textile ou équivalent.

Volumes de matières recyclables dans les produits : recense les quantités totales en poids de matières recyclables contenues dans les produits sur l'année 2024. La recyclabilité dépend non seulement des critères d'analyse des éco-organismes, mais aussi des infrastructures de recyclage disponibles, de leurs capacités, ainsi que des moyens techniques en place. La liste suivante des matières recyclables a donc été définie en suivant les informations des éco-organismes : bois, coton, polyester, laine, cuir, métal et plastique. Afin de calculer cet indicateur, l'hypothèse suivante a été prise : le volume de matières recyclables dans les produits équivaut au volume de produits incluant des matières recyclables puisque seuls les produits monomatières ont été retenus. Cet indicateur est soumis à un niveau élevé d'incertitude en raison des hypothèses prises pour identifier les matières recyclables.

Méthode de calcul : l'indicateur comptabilise le poids total des matières recyclables *via* la somme des poids des produits incluant des matières recyclables dans la collection de l'année 2024.

VOLUMES DE BOIS

	2024
Volumes de bois consommés *(en tonnes)* **– Total**	**33 474,9**
Volumes de bois massifs consommés *(en tonnes)*	20 058,6
Volumes de papier/carton consommés *(en tonnes)*	275,9
Volumes de panneaux consommés *(en tonnes)*	13 140,4
Volumes de bois massifs, papier/carton et panneaux certifiés FSC consommés *(en tonnes)*	**16 979,2**
Part de bois massifs, papier/carton et panneaux certifiés FSC consommés *(en %)*	50,7 %
Volumes de bois massifs, papier/carton et panneaux certifiés PEFC consommés *(en tonnes)*	**2 231,1**
Part de bois massifs, papier/carton et panneaux certifiés PEFC consommés *(en %)*	6,7 %
Volumes de bois massifs certifiés FSC consommés *(en tonnes)*	9 479,5
Volumes de papier/carton certifiés FSC consommés *(en tonnes)*	109,2
Volumes de panneaux certifiés FSC consommés *(en tonnes)*	7 390,5
Volumes de bois massifs certifiés PEFC consommés *(en tonnes)*	1 281,6
Volumes de papier/carton certifiés PEFC consommés *(en tonnes)*	0,1
Volumes de panneaux certifiés PEFC consommés *(en tonnes)*	949,5
Volumes de bois massifs, papier/carton et panneaux recyclés consommés *(en tonnes)*	**665,9**
Part de bois massifs, papier/carton et panneaux recyclés consommés *(en %)*	2,0 %
Volumes de bois massifs recyclés *(en tonnes)*	664,7
Volumes de papier/carton recyclés *(en tonnes)*	1,1
Volumes de panneaux recyclés *(en tonnes)*	-

La part de bois certifiés FSC a augmenté de près de 5 points entre 2023 et 2024, passant de 46,0 % à 50,7 %.

Volumes de bois consommés, au global et par type de bois : recense la quantité en poids du bois utilisé pour les produits concernés sur l'année 2024, c'est-à-dire les quantités de bois utilisées par les fournisseurs de Maisons du Monde pour la fabrication des références de produits présentes dans les collections de l'année 2024. Les quantités de bois sont distinguées entre bois massif, papier/carton et panneaux.

Méthode de calcul : l'indicateur comptabilise les volumes de bois sur la base du poids des références des collections de l'année 2024 et de la part de ce poids associée au bois. Le calcul de l'indicateur est réalisé par une suite de retraitements et la prise de certaines hypothèses. La méthodologie de calcul évoluera à partir de 2025 avec le déploiement d'un outil de traçabilité. En 2024, l'indicateur a été calculé comme suit : les références retenues sont les références de l'année 2024 contenant du bois parmi les quatre premières matières composant le produit, la part du bois dans le poids du produit a ensuite été estimée sur la base du nombre d'éléments en bois dans le produit et du type d'activité (décoration, meubles ou multiproduits). Enfin, le poids de bois total consommé pour un produit a été calculé en multipliant le poids du produit (ou poids estimé du produit à partir de la catégorie du produit lorsque la donnée n'était pas disponible) par la part de bois dans le poids du produit ainsi que par les quantités vendues du produit. On obtient le poids total de bois consommé pour l'ensemble des références de 2024 en sommant les poids de bois par produit.

VOLUMES DE COTON

	2024
Volumes de coton consommés *(en tonnes)* – Total	1 018,58
Part de coton biologique consommé *(en %)*	**9,8 %**
Part de coton certifié Oeko-Tex consommé *(en %)*	**10,3 %**
Part de coton recyclé consommé *(en %)*	**44,0 %**
Volumes de coton biologique (OCS) consommés *(en tonnes)*	69,4
Volumes de coton biologique (GOTS) consommés *(en tonnes)*	30,4
Volumes de coton certifié Oeko-Tex consommés *(en tonnes)*	104,7
Volumes de coton recyclé (GRS) consommés *(en tonnes)*	199,8
Volumes de coton recyclé (RCS) consommés *(en tonnes)*	36,1
Volumes de coton recyclé non certifié consommés *(en tonnes)*	211,9

Maisons du Monde a accentué sa politique d'achat de coton recyclé, avec une part de coton recyclé contenu dans les produits de 44 % contre 38 % en 2023, soit une augmentation de 6 points. C'est le coton recyclé RCS qui a connu l'augmentation la plus importante, avec une multiplication par six.

Volumes de coton consommés : recense la quantité en poids du coton utilisé pour les produits concernés sur l'année 2024, c'est-à-dire les quantités de coton utilisées par les fournisseurs de Maisons du Monde pour la fabrication des références de produits présentes dans les collections de l'année 2024.

Méthode de calcul : l'indicateur comptabilise les volumes de coton sur la base du poids des références des collections de l'année 2024 et de la part de ce poids associée au coton. Le calcul de l'indicateur est réalisé par une suite de retraitements et la prise de certaines hypothèses. La méthodologie de calcul évoluera à partir de 2025 avec le déploiement d'un outil de traçabilité. En 2024, l'indicateur a été calculé comme suit : les références retenues sont les références de l'année 2024 contenant du coton parmi les quatre premières matières composant le produit, la part du coton dans le poids du produit a ensuite été estimée sur la base du nombre d'éléments en coton dans le produit et du type d'activité (décoration, meubles ou multiproduits). Enfin, le poids de coton total consommé pour un produit a été calculé en multipliant le poids du produit (ou poids estimé du produit à partir de la catégorie du produit lorsque la donnée n'était pas disponible) par la part de coton dans le poids du produit ainsi que par les quantités vendues du produit. On obtient le poids total de coton consommé pour l'ensemble des références de 2024 en sommant les poids de coton par produit.

VOLUMES DE LAINE

	2024
Volumes de laine consommés *(en tonnes)* **– Total**	116,8
Part de laine biologique consommée *(en %)*	-
Part de laine certifiée consommée *(en %)*	1,5 %
Part de laine recyclée consommée *(en %)*	-
Volumes de laine certifiée (Oeko-Tex) consommés *(en tonnes)*	1,7

La part de laine certifiée a augmenté de 0,4 point entre 2023 et 2024.

Volumes de laine consommés : recense la quantité en poids de la laine utilisée pour les produits concernés sur l'année 2024, c'est-à-dire les quantités de laine utilisées par les fournisseurs de Maisons du Monde pour la fabrication des références de produits présentes dans les collections de l'année 2024.

Méthode de calcul : l'indicateur comptabilise les volumes de laine sur la base du poids des références des collections de l'année 2024 et de la part de ce poids associée à la laine. Le calcul de l'indicateur est réalisé par une suite de retraitements et la prise de certaines hypothèses. La méthodologie de calcul évoluera à partir de 2025 avec le déploiement d'un outil de traçabilité. En 2024, l'indicateur a été calculé comme suit : les références retenues sont les références de l'année 2024 contenant de la laine parmi les quatre premières matières composant le produit, la part de la laine dans le poids du produit a ensuite été estimée sur la base du nombre d'éléments en laine dans le produit et du type d'activité (décoration, meubles ou multiproduits). Enfin, le poids de laine total consommé pour un produit a été calculé en multipliant le poids du produit (ou poids estimé du produit à partir de la catégorie du produit lorsque la donnée n'était pas disponible) par la part de laine dans le poids du produit ainsi que par les quantités vendues du produit. On obtient le poids total de laine consommé pour l'ensemble des références de 2024 en sommant les poids de laine par produit.

VOLUMES DE POLYESTER

	2024
Volumes de polyester consommés *(en tonnes)* **– Total**	3 975,5
Part de polyester certifié Oeko-Tex consommé *(en %)*	20,9 %
Part de polyester recyclé consommé *(en %)*	39,8 %
Volumes de polyester certifié Oeko-Tex consommés *(en tonnes)*	829,0
Volumes de polyester recyclé (GRS) consommés *(en tonnes)*	1 578,3
Volumes de polyester recyclé (RCS) consommés *(en tonnes)*	0,2
Volumes de polyester recyclé non certifié consommés *(en tonnes)*	3,3

Le polyester recyclé a pris une part plus importante en 2024, passant de 23,5 % des volumes de polyester consommés en 2023 à 39,8 % en 2024 (soit une augmentation de plus de 16 points).

Volumes de polyester consommés : recense la quantité en poids du polyester utilisé pour les produits concernés sur l'année 2024, c'est-à-dire les quantités de polyester utilisées par les fournisseurs de Maisons du Monde pour la fabrication des références de produits présentes dans les collections de l'année 2024.

Méthode de calcul : l'indicateur comptabilise les volumes de polyester sur la base du poids des références des collections de l'année 2024 et de la part de ce poids associée au polyester. Le calcul de l'indicateur est réalisé par une suite de retraitements et la prise de certaines hypothèses. La méthodologie de calcul évoluera à partir de 2025 avec le déploiement d'un outil de traçabilité. En 2024, l'indicateur a été calculé comme suit : les références retenues sont les références de l'année 2024 contenant du polyester parmi les quatre premières matières composant le produit, la part du polyester dans le poids du produit a ensuite été estimée sur la base du nombre d'éléments en polyester dans le produit et du type d'activité (décoration, meubles ou multiproduits) Enfin, le poids de polyester total consommé pour un produit a été calculé en multipliant le poids du produit (ou poids estimé du produit à partir de la catégorie du produit lorsque la donnée n'était pas disponible) par la part de polyester dans le poids du produit ainsi que par les quantités vendues du produit. On obtient le poids total de polyester consommé pour l'ensemble des références de 2024 en sommant les poids de polyester par produit.

VOLUMES DE MOUSSE DE POLYURÉTHANE

	2024
Volumes de mousse de polyuréthane consommés *(en tonnes)* **– Total**	3 980,8
Part de mousse de polyuréthane recyclée consommée *(en %)*	**17,6 %**
Volumes de mousse de polyuréthane recyclée (GRS) consommés *(en tonnes)*	1,57
Volumes de mousse de polyuréthane recyclée (RCS) consommés *(en tonnes)*	-
Volumes de mousse de polyuréthane recyclée non certifiée consommés *(en tonnes)*	697,9

La part de mousse de polyuréthane recyclée consommée est passée de 12,7 % en 2023 à 17,6 % en 2024, soit une augmentation de près de 5 points entre les deux années.

Volumes de mousse de polyuréthane consommés : recense la quantité en poids de la mousse de polyuréthane utilisée pour les produits concernés sur l'année 2024, c'est-à-dire les quantités de mousse de polyuréthane utilisées par les fournisseurs de Maisons du Monde pour la fabrication des références de produits présentes dans les collections de l'année 2024.

Méthode de calcul : l'indicateur comptabilise les volumes de mousse de polyuréthane sur la base du poids des références des collections de l'année 2024 et de la part de ce poids associée à la mousse de polyuréthane. Le calcul de l'indicateur est réalisé par une suite de retraitements et la prise de certaines hypothèses. La méthodologie de calcul évoluera à partir de 2025 avec le déploiement d'un outil de traçabilité. En 2024, l'indicateur a été calculé comme suit : les références retenues sont les références de l'année 2024 contenant de la mousse de polyuréthane parmi les quatre premières matières composant le produit, la part de la mousse de polyuréthane dans le poids du produit a ensuite été estimée sur la base du nombre d'éléments en mousse de polyuréthane dans le produit et du type d'activité (décoration, meubles ou multiproduits). Enfin, le poids de mousse de polyuréthane total consommé pour un produit a été calculé en multipliant le poids du produit (ou poids estimé du produit à partir de la catégorie du produit lorsque la donnée n'était pas disponible) par la part de mousse de polyuréthane dans le poids du produit ainsi que par les quantités vendues du produit. On obtient le poids total de mousse de polyuréthane consommé pour l'ensemble des références de 2024 en sommant les poids de mousse de polyuréthane par produit.

VOLUMES DE MÉTAL

	2024
Volumes de métal consommés *(en tonnes)* **– Total**	11 626,1
Part de métal recyclé consommée *(en %)*	**0,3 %**
Volumes de métal recyclé (GRS) consommés *(en tonnes)*	37,28
Volumes de métal recyclé (RCS) consommés *(en tonnes)*	-

Volumes de métal consommés : recense la quantité en poids du métal utilisé pour les produits concernés sur l'année 2024, c'est-à-dire les quantités de métal utilisées par les fournisseurs de Maisons du Monde pour la fabrication des références de produits présentes dans les collections de l'année 2024.

Méthode de calcul : l'indicateur comptabilise les volumes de métal sur la base du poids des références des collections de l'année 2024 et de la part de ce poids associée au métal. Le calcul de l'indicateur est réalisé par une suite de retraitements et la prise de certaines hypothèses. La méthodologie de calcul évoluera à partir de 2025 avec le déploiement d'un outil de traçabilité. En 2024, l'indicateur a été calculé comme suit : les références retenues sont les références de l'année 2024 contenant du métal parmi les quatre premières matières composant le produit, la part du métal dans le poids du produit a ensuite été estimée sur la base du nombre d'éléments en métal dans le produit et du type d'activité (décoration, meubles ou multiproduits). Enfin, le poids de métal total consommé pour un produit a été calculé en multipliant le poids du produit (ou poids estimé du produit à partir de la catégorie du produit lorsque la donnée n'était pas disponible) par la part de métal dans le poids du produit ainsi que par les quantités vendues du produit. On obtient le poids total de métal consommé pour l'ensemble des références de 2024 en sommant les poids de métal par produit.

VOLUMES DE CÉRAMIQUE

	2024
Volumes de céramique consommés *(en tonnes)* **– Total**	5 703,7
Part de céramique recyclée consommée *(en %)*	-
Volumes de céramique recyclée (GRS) consommés *(en tonnes)*	-
Volumes de céramique recyclée (RCS) consommés *(en tonnes)*	-

Volumes de céramique consommés : recense la quantité en poids de la céramique utilisée pour les produits concernés sur l'année 2024, c'est-à-dire les quantités de céramique utilisées par les fournisseurs de Maisons du Monde pour la fabrication des références de produits présentes dans les collections de l'année 2024.

Méthode de calcul : l'indicateur comptabilise les volumes de céramique sur la base du poids des références des collections de l'année 2024 et de la part de ce poids associée à la céramique. Le calcul de l'indicateur est réalisé par une suite de retraitements et la prise de certaines hypothèses. La méthodologie de calcul évoluera à partir de 2025 avec le déploiement d'un outil de traçabilité. En 2024, l'indicateur a été calculé comme suit : les références retenues sont les références de l'année 2024 contenant de la céramique parmi les quatre premières matières composant le produit, la part de la céramique dans le poids du produit a ensuite été estimée sur la base du nombre d'éléments en céramique dans le produit et du type d'activité (décoration, meubles ou multiproduits). Enfin, le poids de céramique total consommé pour un produit a été calculé en multipliant le poids du produit (ou poids estimé du produit à partir de la catégorie du produit lorsque la donnée n'était pas disponible) par la part de céramique dans le poids du produit ainsi que par les quantités vendues du produit. On obtient le poids total de céramique consommé pour l'ensemble des références de 2024 en sommant les poids de céramique par produit.

VOLUMES DE CUIR

	2024
Volumes de cuir consommés *(en tonnes)* **– Total**	44,4
Part de cuir certifié LWG consommé *(en %)*	**56,5 %**
Part de cuir recyclé consommé *(en %)*	**8,3 %**
Volumes de cuir certifié LWG consommés *(en tonnes)*	25,1
Volumes de cuir recyclé consommés *(en tonnes)*	3,7

La part de cuir certifié LWG a augmenté de plus de 25 points entre 2023 et 2024, passant de 31,1 % en 2023 à 56,5 % en 2024. La part de cuir recyclé a également augmenté, passant de 6 % à 8,3 %, soit une augmentation de plus de 2 points.

Volumes de cuir consommés : recense la quantité en poids du cuir utilisé pour les produits concernés sur l'année 2024, c'est-à-dire les quantités de cuir utilisées par les fournisseurs de Maisons du Monde pour la fabrication des références de produits présentes dans les collections de l'année 2024.

Méthode de calcul : l'indicateur comptabilise les volumes de cuir sur la base du poids des références des collections de l'année 2024 et de la part de ce poids associé au cuir. Le calcul de l'indicateur est réalisé par une suite de retraitements et la prise de certaines hypothèses. La méthodologie de calcul évoluera à partir de 2025 avec le déploiement d'un outil de traçabilité. En 2024, l'indicateur a été calculé comme suit : les références retenues sont les références de l'année 2024 contenant du cuir parmi les quatre premières matières composant le produit, la part du cuir dans le poids du produit a ensuite été estimée sur la base du nombre d'éléments en cuir dans le produit et du type d'activité (décoration, meubles ou multiproduits). Enfin, le poids de cuir total consommé pour un produit a été calculé en multipliant le poids du produit (ou poids estimé du produit à partir de la catégorie du produit lorsque la donnée n'était pas disponible) par la part de cuir dans le poids du produit ainsi que par les quantités vendues du produit. On obtient le poids total de cuir consommé pour l'ensemble des références de 2024 en sommant les poids de cuir par produit.

RÉFÉRENCES *GOOD IS BEAUTIFUL* (GIB)

	2024
Références *Good is Beautiful* *(en nombre)*	**5 149**
Références « Made in Europe » *(en nombre)*	1 047
Références « Matières responsables » *(en nombre)*	4 067
Références « Savoir-faire » *(en nombre)*	324
Références « Made in Europe » et « Matières responsables » *(en nombre)*	167
Références « Matières responsables » et « Savoir-faire » *(en nombre)*	102
Références « Made in Europe » et « Savoir-faire » *(en nombre)*	20
Part de l'offre *Good is beautiful* *(en %)*	**38,8 %**
Chiffre d'affaires total hors taxes *(en millions d'euros)*	1 001,9
Chiffre d'affaires de l'offre *Good is Beautiful* hors taxes *(en millions d'euros)*	433,7
Part du chiffre d'affaires de l'offre *Good is beautiful* *(en %)*	**43,3 %**

La part de l'offre *Good is Beautiful* a augmenté de plus de 3 points entre 2023 et 2024, passant de 35,7 % à 38,8 %, ce qui a contribué à une augmentation du chiffre d'affaires de l'offre de 15,6 %. L'offre contribue ainsi à 43,3 % du chiffre d'affaires global du Groupe, ce qui représente une augmentation de 10 points par rapport à 2023.

Nombre de références *Good is Beautiful* : recense le nombre total de références dites GIB au sein la collection de l'année 2024. Un produit *Good is Beautiful* est un produit plus performant par l'amélioration de son impact environnemental et social. Il répond à des critères et un processus décrits dans le référentiel *Good is Beautiful* de Maisons du Monde.

Chiffre d'affaires de l'offre *Good is Beautiful* hors taxes : recense le chiffre d'affaires total des produits dits *Good is Beautiful* vendus au cours de l'année 2024.

3.2.5.5.2 Fin de vie des produits [E5-5]

Le pôle EVA, créé en 2021, permet le reconditionnement et la réparation des produits issus des retours clients. Ces produits « Seconde Chance » sont réintégrés au stock neuf. Les produits non réparables sont donnés à des associations telles qu'Emmaüs ou la Croix-Rouge Insertion.

	2024	2023	Évolution *(en %)*
Retours clients *(en nombre)*	147 773	151 501	(2,5) %
Produits Seconde Chance vendus *(en nombre)*	392 046	99 123	295,5 %
Chiffre d'affaires des produits Seconde Chance vendus *(en milliers d'euros)*	27 740	11 633	138,5 %
Produits reconditionnés *(en nombre)*	39 520	34 441	14,7 %
Produits réparés *(en nombre)*	14 327	30 440	(52,9) %
Produits donnés *(en nombre)*	96 497	98 707	(2,2) %

Avec le développement de cette activité, les produits « Seconde Chance » vendus ont augmenté de près de 300 % entre 2023 et 2024. Le chiffre d'affaires des produits « Seconde Chance » vendus, qui inclut les produits issus du pôle EVA sur le site internet et les autres produits « Seconde Chance » en magasin, a été multiplié par 2,4 entre 2023 et 2024.

Bien que Maisons du Monde travaille la durabilité et la réparabilité de ses produits, il n'existe pas à date d'indices de réparabilité et de durabilité dans le secteur d'activité permettant de les mesurer.

3.2.5.5.3 Emballages [E5-5]

INFORMATIONS GÉNÉRALES

	2024
Volumes totaux des emballages *(en tonnes)*	23 099
Volumes d'emballages recyclés consommés *(en tonnes)*	2 493
Part des matières recyclées dans les emballages *(en %)*	10,8 %
Volumes d'emballages recyclables consommés *(en tonnes)*	22 466
Part de contenu recyclable dans les emballages *(en %)*	97,3 %

Volumes totaux des emballages : recense la quantité totale en tonnes des emballages utilisés sur l'année 2024, c'est-à-dire tous les emballages fournis par les fournisseurs de Maisons du Monde au cours de l'année 2024, ainsi que tous les emballages utilisés pour la logistique et en caisse sur l'année 2024.

Emballages fournisseurs

	2024
Volumes totaux des emballages fournisseurs des produits vendus sur l'année *(en tonnes)*	20 141
Volumes d'emballages fournisseurs recyclés consommés *(en tonnes)*	1 253
Part des matières recyclées dans les emballages fournisseurs *(en %)*	6,2 %
Volumes d'emballages fournisseurs recyclables consommés *(en tonnes)*	19 526
Part de contenu recyclable dans les emballages fournisseurs *(en %)*	96,9 %

Volumes totaux des emballages fournisseurs des produits vendus sur l'année : recense la quantité totale en tonnes des emballages fournis par les fournisseurs au cours de l'année 2024, tout matériau confondu et en incluant les emballages des produits de la collection 2024 et des produits reconduits des collections précédentes. Les emballages en plastique concernés sont les emballages souples en polyéthylène PEBD (papier bulle), films plastiques étirables, sachets plastiques, sachets polybags, mousses Doufline. Les autres emballages également inclus sont les cartons renforcés, ondulés, en « nid d'abeille » ainsi que les papiers kraft.

Méthode de calcul : du fait de la faible disponibilité des données sur les emballages, les volumes ont été estimés, l'indicateur est donc la somme des tonnages estimés d'emballages fournisseurs, tous matériaux, pour les activités « Meubles », « Décoration » et « Multiproduits ». Il s'agit de la somme des volumes de PSE, PEBD et cartons. La méthodologie d'estimation des volumes varie selon le type d'activité en établissant des « profils emballages » ou un poids moyen par élément d'emballage.

Volumes d'emballages fournisseurs recyclés consommés : recense la quantité totale en tonnes des matériaux d'emballage recyclés fournis par les fournisseurs de Maisons du Monde au cours de l'année 2024, en incluant les emballages des produits de la collection 2024 et des produits reconduits des collections précédentes. Cet indicateur est soumis à un niveau élevé d'incertitude en raison de la disponibilité et la qualité des données provenant de la chaîne de valeur amont. Seule la part de contenu recyclé dans les emballages cartons/papiers a été examinée (83 % du volume total des emballages fournisseurs). Un échantillonnage de fournisseurs a été opéré et ainsi seuls les fournisseurs stratégiques ont été interrogés, considérant qu'ils représentent un groupe représentatif de l'ensemble des fournisseurs (44 % du volume total des ventes).

Méthode de calcul : un questionnaire a été envoyé auprès des 88 fournisseurs stratégiques de Maisons du Monde, l'objectif étant de connaître leur utilisation ou non de cartons intégrant de la matière recyclée. L'enquête a été répondue par 79 % des fournisseurs concernés. Sur les répondants, 52 % indiquent utiliser des cartons/papiers intégrant de la matière recyclée, mais seuls 16 % ont fourni une preuve justificative. Afin de fiabiliser les données obtenues, seuls les fournisseurs ayant pu fournir une preuve sont comptabilisés pour intégrer du carton/papier recyclé dans leurs emballages. Pour chaque fournisseur ayant transmis une preuve de contenu recyclé, la totalité des ventes de produits sur 2024 a été associée aux poids carton selon les mêmes hypothèses que pour l'obtention des estimations de volume global des emballages fournisseurs.

Volumes d'emballages fournisseurs recyclables consommés : recense la quantité totale en tonnes des emballages recyclables fournis par les fournisseurs au cours de l'année 2024, en incluant les emballages des produits de la collection 2024 et des produits reconduits des collections précédentes. La filière de recyclage des emballages souples en PE est considérée comme mature, tout comme celle des papiers/cartons tandis que le PSE n'entre dans aucune filière de recyclage à date, ce pourquoi il a été exclu.

Méthode de calcul : le poids total des emballages fournisseurs recyclables utilisés en tonnes entre le 1er janvier 2024 et le 31 décembre 2024 est la somme du tonnage estimé total de carton et de PEBD consommés sur l'année.

Emballages logistiques et de caisse

	2024
Volumes totaux des emballages logistiques et de caisse consommés *(en tonnes)*	2 958
Volumes d'emballages logistiques et de caisse recyclés consommés *(en tonnes)*	1 240
Part des matières recyclées dans les emballages logistiques et de caisse *(en %)*	41,9 %
Volumes d'emballages logistiques et de caisse recyclables consommés *(en tonnes)*	2 940
Part de contenu recyclable dans les emballages logistiques et de caisse *(en %)*	99,4 %

Volumes totaux des emballages logistiques et de caisse consommés : recense la quantité totale en tonnes des emballages utilisés pour la logistique et en caisse sur l'année 2024. Sont inclus les achats d'emballages (sacs, bulles, etc.), papiers et catalogues.

VOLUMES PAR MATIÈRE

Emballages fournisseurs

	2024
Volumes de plastique PSE consommés *(en tonnes)*	615
Volumes de plastique PEBD consommés *(en tonnes)*	2 893
Volumes de cartons consommés *(en tonnes)*	16 633

Le carton représente plus de 82 % des emballages fournisseurs, car il s'agit de la solution d'emballage la plus communément utilisée en raison de sa capacité à s'adapter à des tailles, formes et niveaux de complexité variés. Le polystyrène expansé (PSE) n'est utilisé que pour absorber les chocs et combler les vides dans les emballages, il doit être amené à disparaître.

Emballages logistiques et de caisse

	2024
Volumes de plastique consommés *(en tonnes)*	367
Volumes de plastique recyclés consommés *(en tonnes)*	**70**
Part de plastique recyclé dans les emballages *(en %)*	**19,2 %**
Volumes de plastique recyclables consommés *(en tonnes)*	**348**
Part de plastique recyclable dans les emballages *(en %)*	**94,9 %**
Volumes de plastique recyclables uniquement *(en tonnes)*	278
Volumes de plastique recyclés et recyclables *(en tonnes)*	70
Volumes de plastique certifiés et recyclables *(en tonnes)*	-
Volumes de plastique recyclés, certifiés et recyclables *(en tonnes)*	-
Volumes de bois consommés *(en tonnes)*	422
Volumes de bois recyclés consommés *(en tonnes)*	**-**
Part de bois recyclé dans les emballages *(en %)*	**0,0 %**
Volumes de bois recyclables consommés *(en tonnes)*	**422**
Part de bois recyclable dans les emballages *(en %)*	**100 %**
Volumes de bois recyclables uniquement *(en tonnes)*	282
Volumes de bois recyclés et recyclables *(en tonnes)*	-
Volumes de bois certifiés et recyclables *(en tonnes)*	140
Volumes de bois recyclés, certifiés et recyclables *(en tonnes)*	-
Volumes de papier/carton consommés *(en tonnes)*	2 150
Volumes de papier/carton recyclés consommés *(en tonnes)*	**1 152**
Part de papier/carton recyclé dans les emballages *(en %)*	**53,6 %**
Volumes de papier/carton recyclables consommés *(en tonnes)*	**2 150**
Part de papier/carton recyclable dans les emballages *(en %)*	**100 %**
Volumes de papier/carton recyclables uniquement *(en tonnes)*	52
Volumes de papier/carton recyclés et recyclables *(en tonnes)*	627
Volumes de papier/carton certifiés et recyclables *(en tonnes)*	947
Volumes de papier/carton recyclés, certifiés et recyclables *(en tonnes)*	525
Volumes de textile consommés *(en tonnes)*	19
Volumes de textile recyclés consommés *(en tonnes)*	**18**
Part de textile recyclé dans les emballages *(en %)*	**92,8 %**
Volumes de textile recyclables consommés *(en tonnes)*	**19**
Part de textile recyclable dans les emballages *(en %)*	**97,6 %**
Volumes de textile recyclables uniquement *(en tonnes)*	1
Volumes de textile recyclés et recyclables *(en tonnes)*	18
Volumes de textile certifiés et recyclables *(en tonnes)*	-
Volumes de textile recyclés, certifiés et recyclables *(en tonnes)*	-

Près de trois quarts du plastique est consommé pour les emballages logistiques et le quart restant pour les emballages de caisse. Les volumes de bois importants sont la conséquence de l'activité logistique des entrepôts de Maisons du Monde. Le papier/carton est utilisé à 40 % pour la logistique et près de 32 % pour la production des catalogues de la marque. Le textile est utilisé essentiellement pour les emballages disponibles en caisse.

Plus de 50 % du papier/carton utilisé est recyclé, et près de 93 % du textile l'est également, l'ensemble des matières est recyclable à près de 100 %.

3.2.5.5.4 Déchets [E5-5]

VOLUMES DE DÉCHETS GROUPE

Les déchets Groupe incluent l'ensemble des déchets produits par les activités des entités du groupe Maisons du Monde, cela inclut l'ensemble des sites administratifs et du réseau de magasin France et Europe, Distrimag ainsi que Mekong Furniture situé au Vietnam. Les déchets de Rhinov ont été exclus du périmètre pour 2024 en conséquence de la non-significativité de l'activité sur l'ensemble du Groupe.

En raison de son activité de production, l'usine de Mekong Furniture est fortement productrice de déchets, ses déchets représentent 20,4 % du total des déchets de Maisons du Monde. Les filières de recyclage présentes au Vietnam étant encore peu développées, cela vient influencer à la hausse la part des déchets non recyclés pour le Groupe.

(en tonnes)		2024
Global	**Volumes totaux des déchets générés**	**15 893,8**
	Volumes totaux des déchets détournés de l'élimination	10 377,5
	Volumes totaux des déchets dirigés vers l'élimination	5 516,3
	Volumes totaux des déchets non recyclés	10 124,1
	Part des déchets non recyclés	63,7 %
Déchets dangereux	**Volumes totaux des déchets dangereux**	**57,3**
	Volumes totaux des déchets détournés de l'élimination	**20,0**
	Préparés à la réutilisation	-
	Recyclés	19,2
	Récupérés *via* une autre opération	0,8
	Volumes totaux des déchets dirigés vers l'élimination	**37,3**
	Incinérés	35,8
	Mis en décharge	-
	Éliminés par une autre opération	1,5
Déchets non dangereux	**Volumes totaux des déchets détournés de l'élimination**	**10 357,5**
	Préparés à la réutilisation	-
	Recyclés	5 643,6
	Récupérés *via* une autre opération	4 713,9
	Volumes totaux des déchets dirigés vers l'élimination	**5 479,0**
	Incinérés	31,9
	Mis en décharge	1 083,6
	Éliminés par une autre opération	4 363,6

Volumes totaux des déchets générés – Groupe : détaille la somme de toutes les productions de déchets d'exploitation de Maisons du Monde, exprimée en tonnes. Cela concerne la période allant du 1er janvier 2024 au 31 décembre 2024 et comprend les déchets générés par les sites administratifs, le réseau de magasins, Distrimag et Mekong. La date de comptabilisation des déchets est celle de la facturation ou de la remise du bordereau. Pour les sites administratifs et le réseau de magasins, des estimations sont faites *via* l'application d'un coefficient multiplicateur au nombre d'UVC ou au chiffre d'affaires, lorsque la gestion des déchets n'est pas contrôlée par Maisons du Monde ou que les données ne sont pas disponibles.

Volumes des déchets détournés de l'élimination : comptabilise les déchets valorisés en matière ou énergétiquement. Les déchets peuvent être préparés à la réutilisation, recyclés ou récupérés *via* une autre opération. Des estimations sont faites lorsque les tonnages ou les codes de traitement ou élimination sont manquants.

Volumes des déchets dirigés vers l'élimination : comptabilise les déchets éliminés. Les déchets peuvent être incinérés, mis en décharge ou éliminés par une autre opération. Des estimations sont faites lorsque les tonnages ou les codes de traitement ou élimination sont manquants.

Éléments d'informations sur les déchets comptabilisés :

Classification des déchets selon les codes de traitement :

	Sites administratifs et réseau	Distrimag
Préparés à la réutilisation	Non concernés	
Recyclés	Codes R2 à R11	
Récupérés *via* une autre opération	Code R1 En Europe, l'utilisation comme combustible est de la valorisation	
Incinérés	Code D10	Non concerné
Mis en décharge	Codes D1 et D5	Non concerné
Éliminés par une autre opération	Codes D13, R12 et R13	Code R5/D5

Exemples de déchets :

		Sites administratifs et réseau	Distrimag	Mekong
Déchets dangereux	**Détournés de l'élimination**	Partie des DEE et cartouches d'encre, piles	Aérosols, batteries au plomb, batteries au lithium, piles	-
	Dirigés vers l'élimination	Partie des DEE et cartouches d'encre	-	Ampoules, déchets avec composition dangereuse (colle, produits chimiques, lubrifiant)
Déchets non dangereux	**Détournés de l'élimination**	Cartons, plastiques, polystyrènes	Emballages en carton, plastiques, mandrins, bois, fer	Bois, cartons, métaux
	Dirigés vers l'élimination	Plastiques PSE et PE	DIB	Déchets domestiques, *packaging*

VOLUMES DE DÉCHETS SITES ADMINISTRATIFS ET RÉSEAU DE MAGASINS

(en tonnes)		2024
Global	**Volumes totaux des déchets générés**	**9 962,4**
	Volumes totaux des déchets détournés de l'élimination	4 864,7
	Volumes totaux des déchets dirigés vers l'élimination	5 097,7
	Volumes totaux des déchets non recyclés	6 526,4
	Part des déchets non recyclés	65,5 %
Déchets dangereux	**Volumes totaux des déchets dangereux**	**3,0**
	Volumes totaux des déchets détournés de l'élimination	**1,5**
	Préparés à la réutilisation	-
	Recyclés	0,7
	Récupérés *via* une autre opération	0,8
	Volumes totaux des déchets dirigés vers l'élimination	**1,5**
	Incinérés	-
	Mis en décharge	-
	Éliminés par une autre opération	1,5
Déchets non dangereux	**Volumes totaux des déchets détournés de l'élimination**	**4 863,2**
	Préparés à la réutilisation	-
	Recyclés	3 328,4
	Récupérés *via* une autre opération	1 534,7
	Volumes totaux des déchets dirigés vers l'élimination	**5 096,2**
	Incinérés	3,0
	Mis en décharge	1 083,6
	Éliminés par une autre opération	4 009,6

Les déchets des sites administratifs et du réseau de magasins sont le reflet de la taille du parc magasins. Les déchets détournés de l'élimination sont recyclés à près de 70 %, mais une part importante des déchets reste à ce jour éliminée.

VOLUMES DE DÉCHETS DISTRIMAG

(en tonnes)		2024
Global	**Volumes totaux des déchets générés**	**2 685,7**
	Volumes totaux des déchets détournés de l'élimination	2 331,8
	Volumes totaux des déchets dirigés vers l'élimination	354,0
	Volumes totaux des déchets non recyclés	358,8
	Part des déchets non recyclés	13,4 %
Déchets dangereux	**Volumes totaux des déchets dangereux**	**18,5**
	Volumes totaux des déchets détournés de l'élimination	**18,5**
	Préparés à la réutilisation	-
	Recyclés	18,5
	Récupérés *via* une autre opération	-
	Volumes totaux des déchets dirigés vers l'élimination	**-**
	Incinérés	-
	Mis en décharge	-
	Éliminés par une autre opération	-
Déchets non dangereux	**Volumes totaux des déchets détournés de l'élimination**	**2 313,3**
	Préparés à la réutilisation	-
	Recyclés	2 308,5
	Récupérés *via* une autre opération	4,9
	Volumes totaux des déchets dirigés vers l'élimination	**354,0**
	Incinérés	-
	Mis en décharge	-
	Éliminés par une autre opération	354,0

Les déchets de Distrimag sont volumineux en raison de l'activité logistique du site. Plus de 85 % d'entre eux sont néanmoins recyclés.

VOLUMES DE DÉCHETS MEKONG FURNITURE

(en tonnes)		2024
Global	**Volumes totaux des déchets générés**	**3 245,7**
	Volumes totaux des déchets détournés de l'élimination	3 181,0
	Volumes totaux des déchets dirigés vers l'élimination	64,7
	Volumes totaux des déchets non recyclés	3 239,0
	Part des déchets non recyclés	99,8 %
Déchets dangereux	**Volumes totaux des déchets dangereux**	**35,8**
	Volumes totaux des déchets détournés de l'élimination	**-**
	Préparés à la réutilisation	-
	Recyclés	-
	Récupérés *via* une autre opération	-
	Volumes totaux des déchets dirigés vers l'élimination	**35,8**
	Incinérés	35,8
	Mis en décharge	-
	Éliminés par une autre opération	-
Déchets non dangereux	**Volumes totaux des déchets détournés de l'élimination**	**3 181,0**
	Préparés à la réutilisation	-
	Recyclés	6,8
	Récupérés *via* une autre opération	3 174,3
	Volumes totaux des déchets dirigés vers l'élimination	**28,9**
	Incinérés	28,9
	Mis en décharge	-
	Éliminés par une autre opération	-

L'activité de production de Mekong est fortement productrice de déchets, et en raison du faible développement des filières de recyclage au Vietnam, peu de ces déchets sont recyclés, ce qui résulte en un taux de déchets non recyclés important. Néanmoins, près de 97 % des déchets totaux sont détournés de l'élimination grâce à la valorisation énergétique des déchets bois.

3.2.6 APPLICATION DE LA TAXONOMIE VERTE EUROPÉENNE

3.2.6.1 Présentation de la taxonomie européenne

Le règlement sur la taxonomie verte est un élément clé du plan d'actions de la Commission européenne sur la finance durable qui vise à réorienter les flux de capitaux vers une économie plus durable. La taxonomie est un système de classification des activités économiques « durables » sur le plan environnemental. En tant que Groupe soumis à l'obligation de publier des informations non financières conformément à l'article L. 232-6-3 du Code de commerce, le groupe Maisons du Monde entre dans le champ d'application de l'article 8 du règlement sur la taxonomie de l'UE et doit ainsi communiquer dans quelle mesure ses activités sont associées à des activités économiques classées comme durables. Les objectifs environnementaux définis dans le règlement de l'UE sur la taxonomie sont les suivants : atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique, utilisation durable et production des ressources en eau et des ressources marines, transition vers une économie circulaire, prévention et réduction de la pollution, protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes. La spécification des KPI est déterminée conformément à l'annexe I de l'Art. 8 de l'acte délégué. Pour l'exercice 2024, Maisons du Monde détermine les KPI éligibles et alignés à la taxonomie conformément aux exigences légales, comme présenté dans la note méthodologique ci-dessous.

3.2.6.2 Activité principale

Après un examen approfondi impliquant toutes les fonctions pertinentes du Groupe, aucune des activités économiques principales du Groupe n'induit de chiffre d'affaires éligible au titre de la taxonomie. À noter que le chiffre d'affaires Seconde Chance web n'a pas été jugé éligible étant donné que ce sont des produits issus des retours clients qui ne répondent pas aux activités nommées au sens de la taxonomie. En effet, ces produits vendus avec des défauts mineurs ne font pas l'objet de réparation, de remise en état et remanufacturage.

3.2.6.3 Dépenses d'investissement et dépenses d'exploitation éligibles individuelles

Des activités économiques « individuellement durables » ont été identifiées, entraînant des dépenses d'investissement (CapEx) et des dépenses opérationnelles (OpEx) permettant à certaines activités cibles de devenir sobres en carbone ou d'entraîner des réductions de gaz à effet de serre, et contribuant ainsi à l'objectif d'atténuation au changement climatique et à l'objectif d'économie circulaire. Ces activités sont présentées dans le tableau de synthèse ci-dessous :

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

3.2.6.4 Évaluation de l'alignement à la taxonomie

3.2.6.4.1 Contribution substantielle

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

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

Ne pas porter préjudice aux cinq autres objectifs visés par la taxonomie (DNSH) : pour toutes les activités économiques où le Groupe est en mesure de démontrer une contribution substantielle aux objectifs environnementaux issus de la taxonomie, il analyse plus en détail les critères techniques, dits critères *Do Not Significantly Harm* (DNSH).

3.2.6.4.2 Garanties minimales

La dernière étape de l'alignement de la taxonomie est la conformité aux garanties minimales. Les garanties minimales comprennent toutes les procédures mises en œuvre pour garantir que les activités économiques sont menées conformément aux : *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales* :

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

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

- droits de l'Homme (y compris les droits du travail et des consommateurs) ;
- lutte contre la corruption ;
- fiscalité ; et
- concurrence loyale.

3.2.6.4.3 Indicateurs clés de performance

Les KPI comprennent le KPI du chiffre d'affaires, le KPI CapEx et le KPI OpEx pour l'année 2023. Les KPI sont publiés par rapport aux activités économiques éligibles à la taxonomie et aux activités économiques non éligibles à la taxonomie [art. 10(2) dit article 8].

	Total *(en millions d'euros)*	**Part des activités alignées à la taxonomie** *(en %)*	**Part des activités éligibles non alignées à la taxonomie** *(en %)*	**Part des activités non éligibles à la taxonomie** *(en %)*
Chiffre d'affaires	1 001,9	0 %	0 %	100 %
OpEx	22,4	0 %	5,7 %	94,3 %
CapEx	83,9	0 %	77 %	23 %
CapEx liés à l'acquisition des droits d'utilisation – nouveaux contrats de location signés en 2024	61,4			
CapEx liés à l'installation et la maintenance d'équipements favorisant l'efficacité énergétique (remplacement des systèmes d'éclairage ou de climatisation par des systèmes moins énergivores)	3,2			
CapEx liés au *leasing* de camions Distri-Traction	0,4			

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

Le montant de 61,4 millions d'euros correspond aux CapEx liés aux nouveaux baux de magasins et contrats de location de véhicules.

Le montant de 3,2 millions d'euros correspond à des CapEx liés au remplacement d'équipements de climatisation par des équipements plus efficaces (2,3 millions d'euros), ainsi qu'à des CapEx liés au remplacement d'éclairage par des lampes LED (0,9 million d'euros).

La majorité des locations de bâtiments concerne le réseau de boutiques Maisons du Monde. Lorsque les bâtiments ont été construits, les normes de construction en vigueur n'avaient pas le niveau d'exigences actuel et ils n'ont, dans la plupart des cas, pas bénéficié de travaux récents de rénovation thermique. De ce fait, en l'absence de justificatifs probants, Maisons du Monde n'a pas de CapEx alignés sur les droits d'utilisation sur l'année 2024. Néanmoins, Maisons du Monde est fortement engagé sur la sobriété énergétique avec un plan de remplacement des ampoules depuis plusieurs années.

Maisons du Monde pourrait être amené à réviser son approche au fur et à mesure que la réglementation se stabilise et que davantage de données deviennent disponibles, notamment en ce qui concerne les critères techniques.

Les tableaux CA, CapEx et OpEx détaillés sont disponibles en Section 3.2.6.5.

3.2.6.5 Indicateurs taxonomie européenne

3.2.6.5.1 Activité éligible

Il s'agit d'une activité économique décrite dans les actes délégués relatifs aux deux objectifs climat et à l'acte délégué sur les quatre autres objectifs environnementaux, que cette activité réponde ou non à l'ensemble des critères d'analyse technique définis dans ces actes délégués.

3.2.6.5.2 KPI Chiffre d'affaires

DÉFINITION

La proportion d'activités économiques éligibles à la taxonomie dans le chiffre d'affaires total a été calculée comme la part du chiffre d'affaires net provenant des produits et services associés aux activités économiques éligibles à la taxonomie (numérateur) divisée par le chiffre d'affaires net (dénominateur), dans chaque cas pour l'exercice du 1er janvier 2024 au 31 décembre 2024. Le dénominateur du KPI relatif au chiffre d'affaires est basé sur le chiffre d'affaires Maisons du Monde net consolidé conformément à IAS 1.82(a). Pour plus de détails sur nos méthodes comptables concernant le chiffre d'affaires Maisons du Monde net consolidé, *cf.* Section 6.1.1.

RÉCONCILIATION

Le chiffre d'affaires Maisons du Monde net consolidé peut être réconcilié avec nos états financiers, *cf.* le compte de résultat à la Section 6.1.1.

3.2.6.5.3 KPI CapEx

DÉFINITION

Le KPI CapEx est défini comme le CapEx éligible à la taxonomie (numérateur) divisé par notre CapEx total (dénominateur). Le CapEx total est constitué des ajouts aux immobilisations corporelles et incorporelles au cours de l'exercice, avant dépréciation, amortissement et toute réévaluation, y compris celles résultant de réévaluations et de dépréciations, ainsi qu'à l'exclusion des variations de la juste valeur. Il comprend les acquisitions d'immobilisations (IAS 16), les immobilisations incorporelles (IAS 38) et les actifs liés aux droits d'utilisation (IFRS 16). Le *goodwill* n'est pas inclus dans le CapEx, car il n'est pas défini comme un actif incorporel conformément à l'IAS 38.

RÉCONCILIATION

Le total de dépenses d'investissement peut être rapproché des états financiers, voir Note 15/Autres immobilisations incorporelles, Note 16/Immobilisations corporelles et Note 17/ Droit d'utilisation et dettes de location. Il correspond au total des natures de mouvement (coûts d'acquisition et de production) :

- additions ; et
- additions issues de regroupements d'entreprises pour les immobilisations incorporelles, les actifs de droit d'usage et les immobilisations corporelles.

3.2.6.5.4 KPI OpEx

DÉFINITION

Le KPI OpEx est défini comme les OpEx éligibles à la taxonomie (numérateur) divisés par nos OpEx totaux (dénominateur). Les dépenses opérationnelles totales comprennent les coûts directs non capitalisés liés à la recherche et au développement, aux mesures de rénovation des bâtiments, aux locations à court terme, à l'entretien et aux réparations, ainsi que toute autre dépense directe liée à l'entretien quotidien des actifs corporels.

RÉCONCILIATION

Le total des dépenses peut être rapproché des états financiers, *cf.* Note 8/Charges externes, il correspond à la ligne « entretiens et réparations ».

3.3 Informations sociales [ESRS S1 à S4]

3.3.1 S1 – COLLABORATEURS

3.3.1.1 Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux effectifs de l'entreprise

Maisons du Monde détaille dans la Section 3.1.5.1 du rapport de durabilité la méthodologie d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels du Groupe.

Ainsi, les enjeux de santé et sécurité, de rémunération, de dialogue social, de diversité, d'inclusion et d'égalité des chances, et de formation pour les collaborateurs sont matériels au regard des impacts et risques suivants :

S1 – Effectif propre

	Impacts ou risques/opportunités matériels	Description
Dialogue social		
Impact négatif (opérations)	Contribution à un mauvais climat social dû à une difficulté de mise en place d'un dialogue social sain et une bonne représentation salariale	L'interdiction de la mise en place d'un dialogue fluide avec des instances représentatives ou des représentants du personnel favorise les tensions sociales au sein de l'entreprise.
Diversité, inclusion et égalité des chances		
Impact négatif (opérations)	Discrimination, inégalités salariales, exclusion de certains groupes (genre, âge, handicap, etc.)	L'interdiction ou l'exclusion de certaines catégories de collaborateurs, de par leur âge, leur sexe, leur handicap ou encore leur religion au sein de l'entreprise constitue un acte de discrimination et une promotion des inégalités.
Risque financier (opérations)	Baisse du CA liée à une baisse de productivité en cas de manquement à un environnement de travail inclusif	La diversité contribue à stimuler la créativité en confrontant des idées diverses et en ouvrant les perspectives de réflexion. En ne permettant pas la création d'un environnement de travail inclusif, le Groupe peut s'exposer à une baisse de productivité de la part des collaborateurs et une entrave à l'innovation.
Formation et développement des compétences		
Impact positif (opérations)	Développement des compétences, de l'employabilité et de l'épanouissement des salariés grâce à la formation	La formation et l'identification des compétences des collaborateurs permettent de valoriser les équipes et de contribuer à la pleine inclusion dans la Société et à leur épanouissement.
Rémunération décente/équitable et sécurité de l'emploi		
Impact négatif (opérations)	Contributions à de mauvaises conditions de travail dues à des salaires insuffisants	Le secteur du *retail* étant fortement compétitif, la proposition d'une rémunération qui n'est pas adéquate peut contribuer à de mauvaises conditions de travail.
Impact négatif (opérations)	Contribution à l'instabilité des emplois par des contrats précaires (CDD, intérims)	L'activité du *retail* connaît des pics d'activités et est donc soumise à l'utilisation de renforts sur de courtes périodes, souvent catégorisée comme des contrats précaires (CDD, intérims).
Risque financier (opérations)	Hausse des coûts liée à une pénurie ou *turnover* de la main-d'œuvre associée à des revendications salariales non traitées	La non-satisfaction des attentes salariales des collaborateurs peut entraîner une perte des effectifs et un fort *turnover* de la main-d'œuvre, poussant à une hausse des coûts liés aux recrutements.
Respect de la dignité et droits fondamentaux des collaborateurs		
Risque financier (opérations)	Sanction financière liée à une non-conformité aux dispositions légales et réglementaires en matière de protection des données personnelles des collaborateurs (CNIL)	Le non-respect du RGPD peut conduire à des amendes substantielles et des actions en justice pour les cas les plus graves.
Santé, sécurité et bien-être des collaborateurs		
Impact négatif (opérations)	Conditions de travail mettant en danger l'intégrité physique (TMS, exposition à des produits chimiques) et l'intégrité psychologique des collaborateurs (stress, harcèlement, surcharge, etc.)	L'exposition à des produits chimiques dangereux, des troubles musculosquelettiques (TMS) liés à des conditions de travail inadaptées dans les opérations du Groupe, ou encore l'utilisation d'abus psychologiques peut atteindre l'intégrité humaine des salariés.
Impact négatif (opérations)	Contributions à de mauvaises conditions de travail dues à un non-respect des réglementations des horaires de travail	Des horaires de travail non réglementés pour les collaborateurs des opérations de Maisons du Monde peuvent entraîner un mal-être et contribuer à de mauvaises conditions de travail.

Concernant les travailleurs de ses opérations pouvant être affectés par ces activités, le Groupe identifie plusieurs types :

- travailleurs salariés de Maisons du Monde ;
- travailleurs non-salariés de Maisons du Monde (non inclus dans le *reporting* de cette année) :
  - stagiaires,
  - intérimaires,
  - prestataires de services,
  - consultants à temps plein ou temps partiel.

Dans le cadre de l'évaluation de matérialité définie dans l'ESRS 2-IRO-1,certaines catégories de travailleurs ont été identifiées comme étant plus susceptibles d'être exposées à des risques de préjudice en raison de caractéristiques spécifiques. Ces caractéristiques incluent des situations liées à leur état physique ou psychologique, leur sexe ou leur âge, qui peuvent les rendre plus vulnérables face à des défis professionnels ou sociaux. Par exemple, des disparités peuvent exister pour les femmes, particulièrement celles occupant des fonctions managériales ou techniques, en lien avec les thématiques abordées par la loi Rixain en France, visant à promouvoir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Ces populations, considérées comme plus vulnérables, sont identifiées à travers la politique de diversité et d'inclusion du Groupe (voir Section 3.3.1.3.9). Celle-ci intègre des actions spécifiques pour répondre aux risques identifiés, comme des dispositifs de sensibilisation, des programmes de mentorat, et des mécanismes de soutien adaptés. Au-delà des obligations légales en vigueur sur le handicap et l'égalité professionnelle, notamment en Allemagne, en Espagne, en Italie et en France, notre démarche repose sur une conviction profonde : la diversité est une richesse qui permet de renforcer la créativité, la cohésion et la performance des équipes.

3.3.1.2 Politiques liées aux effectifs de l'entreprise

Dans le cadre de son engagement global en matière de développement durable et de responsabilité sociale, Maisons du Monde place ses collaborateurs au centre de sa stratégie et a développé une politique RH ambitieuse, axée sur l'amélioration générale des conditions de travail et des compétences des collaborateurs, la santé, la sécurité et le bien-être des collaborateurs, la diversité et l'inclusion.

Pour déployer ses engagements, le Groupe s'appuie sur une organisation interne RH simplifiée au travers de processus homogènes pour l'ensemble des collaborateurs opérant dans les activités de Maisons du Monde. De plus, le Groupe intègre les spécificités locales des filiales en assurant l'équité et la cohérence des pratiques RH.

3.3.1.2.1 Code de conduite collaborateurs [S1-1]

En 2023, Maisons du Monde a mis à jour son Code de conduite collaborateurs. Celui-ci établit les valeurs fondamentales et les principes éthiques qui guident l'ensemble des activités et a pour objectif de promouvoir une culture d'intégrité, de respect et de responsabilité à tous les niveaux de l'organisation. Il s'appuie sur de nombreux standards et normes des droits humains, notamment la convention de l'Organisation internationale du travail, mais plus largement les principes universels liés aux droits de l'Homme des Nations unies ou encore les textes nationaux relatifs au travail.

Le Code de conduite a été conçu pour répondre aux enjeux spécifiques du secteur, où les interactions humaines et l'expérience client occupent une place centrale. Il vise à garantir un environnement de travail inclusif et respectueux, où chaque collaborateur se sent écouté, valorisé et protégé contre toute forme de discrimination, de harcèlement ou d'intimidation. Il s'attache également à renforcer la conformité aux lois et réglementations, notamment en matière de conditions de travail, de santé et de sécurité, tout en sensibilisant aux principes d'éthique commerciale comme la lutte contre la corruption, les conflits d'intérêts et les pratiques équitables dans nos relations avec les fournisseurs. Le Code de conduite intègre notamment des sujets essentiels en lien avec le respect des droits de l'Homme tels que la traite des êtres humains, le travail forcé ou le travail des enfants, par exemple.

Les grands principes de ce Code reposent sur des engagements forts : respecter les normes éthiques et juridiques, défendre les droits humains dans toutes les activités, garantir un environnement de travail sain et sécurisé, et protéger les données des collaborateurs, clients et partenaires. Ces règles ne se contentent pas de poser un cadre : elles reflètent la volonté du Groupe de cultiver une réputation irréprochable et d'attirer des talents.

Pour garantir une appropriation effective, le Code de conduite est accessible publiquement sur le site *corporate* de Maisons du Monde et partagé à l'ensemble des salariés européens par mail, et également disponible en interne *via* l'application de formation interne *My MDM Coach*.

Dès le process d'intégration, chaque nouveau collaborateur reçoit une copie de ce Code, la signe et doit réaliser un *e-learning* lui permettant de s'approprier les principaux items. Un process de signature du document a par ailleurs été mis en place pour les collaborateurs déjà présents dans l'entreprise, qui doivent, eux aussi, réaliser la formation.

Ainsi, tous les salariés européens sont sensibilisés au code de conduite et connaissent la plateforme de signalement. Cet outil permet à chacun d'alerter l'entreprise en cas de comportement contraire aux principes du Code de conduite. En cas de confirmation d'un comportement non conforme, des sanctions appropriées sont appliquées. Ce Code est régulièrement mis à jour et communiqué à tous les employés par des formations et des outils de sensibilisation (voir Section 3.3.1.3.13). L'ensemble des sujets couverts par le Code de conduite et la réalisation de celui-ci en concertation avec le CSE et les représentants du personnel est détaillé en Section 3.4.1.3.1.

3.3.1.2.2 Politique de santé et sécurité [S1-1]

Maisons du Monde met en place une évaluation régulière des risques professionnels afin d'identifier les dangers potentiels dans les différents postes de travail (magasins, entrepôts, bureaux, *showroom*). Cela comprend l'analyse des risques physiques (chutes, manutention, etc.) et psychosociaux. L'analyse des risques se réalise notamment au travers des visites QSE faites par les équipes dédiées.

Ainsi, le Groupe s'engage à prévenir les accidents physiques et psychologiques liés au travail et à inculquer aux collaborateurs la culture du risque en mettant en place une politique de formation et de sensibilisation sur les enjeux identifiés et les bonnes pratiques au quotidien.

La politique de prévention des conditions de travail de Maisons du Monde repose sur une approche proactive, avec une évaluation continue des risques et des mesures spécifiques visant à préserver la sécurité et la santé des employés. Cela permet de garantir non seulement un environnement de travail sûr, mais aussi un climat propice à la motivation et au bien-être des collaborateurs. La Direction des Ressources humaines est garante de la mise en place de cette politique.

3.3.1.2.3 Engagement pour une rémunération juste et la sécurité de l'emploi [S1-1]

La politique de rémunération de Maisons du Monde s'appuie sur plusieurs axes structurants pour garantir l'équité et lutter contre la précarité. Le respect des minima salariaux est assuré par l'application rigoureuse des conventions sectorielles et locales. Une revue régulière des rémunérations permet d'identifier les écarts critiques, en s'appuyant sur des règles internes ainsi que sur des *benchmarks* externes prenant en compte les évolutions du marché et l'inflation liée au coût de la vie. La Direction des Ressources humaines est garante de la mise en place de cette politique.

Par ailleurs, une enquête collaborateurs est réalisée annuellement (hors Mekong) afin de recueillir des retours notamment sur la satisfaction des rémunérations. Ces remontées sont ensuite analysées pour déployer des actions nécessaires. L'ensemble du processus « Your Voice » est détaillé en Section 3.3.1.2.6.

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

3.3.1.2.4 Politique d'égalité des chances [S1-1]

Maisons du Monde a adopté une approche ambitieuse en matière d'égalité des chances, alignée sur sa Raison d'être et intégrée à son initiative *Good is Beautiful*. Depuis 2021, l'entreprise met en œuvre une politique centrée sur trois axes majeurs :

- égalité femmes-hommes : renforcement des initiatives pour promouvoir l'égalité de genre, avec des progrès sociaux notables et des actions différenciatrices ;
- inclusion de la jeunesse et mixité sociale : favoriser une diversité au sein des équipes pour améliorer la performance collective et enrichir l'environnement de travail ; et
- insertion des personnes en situation de handicap : respect des obligations légales tout en stimulant l'engagement des collaborateurs sur cette question.

Pour garantir la mise en œuvre de ces engagements, Maisons du Monde a créé un pôle Développement RH & Talents en charge d'assurer le suivi et la mise en place des actions diversité et inclusion. Des relais terrain à l'international ont également été désignés pour s'assurer de l'adaptation locale de la politique d'égalité des chances dans chacune des entités.

Le Groupe est également signataire depuis 2021 de la « Charte de la Diversité », garantissant la non-discrimination en matière d'embauche, d'emploi et d'accès à la formation. L'ensemble des offres d'emploi mentionne les engagements du Groupe en matière de diversité avec le logo de la Charte de la Diversité, mais également une mention handi-accueillante pour évoquer la politique handicap.

En 2025, l'entreprise souhaite aller plus loin en formalisant une politique globale de diversité et d'inclusion afin de lui donner une dimension stratégique et plus globale. De plus, la politique sera définie pour chacun des pays en fonction des enjeux culturels (valeurs et normes sociales, diversité culturelle) et du cadre légal de chaque pays. Cette politique définira un cadre clair et ambitieux pour les années à venir, en s'appuyant sur les fondations déjà posées.

Les objectifs de cette politique seront notamment :

- de répondre aux obligations légales en matière de discrimination dans chacun des pays ;
- d'élargir les actions de sensibilisation au niveau du Groupe et différentes entités (comité de pilotage *Good For Women*, Semaine de l'Engagement et autres temps forts) ; et
- d'élargir le champ d'action pour sensibiliser les équipes sur toutes les formes de discrimination.

Le Groupe mettra à jour sa politique RH en 2025 au travers du projet « Notre Maisons du Monde » visant à créer un environnement de travail inclusif, évolutif et aligné sur les valeurs de l'entreprise, tout en renforçant l'engagement et le bien-être des équipes.

3.3.1.2.5 Protection des données personnelles des collaborateurs [S1-1]

Dans le cadre de ses activités, Maisons du Monde collecte, traite et conserve des données des clients issues des ventes en ligne ou en magasin et du programme de fidélité ainsi que des données des collaborateurs, de partenaires commerciaux, de fournisseurs et de prestataires de services.

Maisons du Monde est soumis aux dispositions du règlement général sur la protection des données de l'UE 2016/679 du 27 avril 2016 (RGPD). L'objectif du Groupe est d'assurer sa conformité aux textes applicables. Le contrôle du respect de la politique de protection des données personnelles des collaborateurs est garanti par chaque membre du Comité exécutif au regard de sa Direction.

La gouvernance, la politique et les actions du dispositif de la protection des données sont décrites à la Section 2.2.

3.3.1.2.6 Processus d'interaction au sujet des incidences avec les effectifs de l'entreprise et leurs représentants [S1-2]

INTERACTIONS AVEC LES COLLABORATEURS

Depuis 2017, Maisons du Monde réalise une enquête d'engagement auprès des collaborateurs européens, piloté par la Direction des Ressources humaines. Appelée « Your Voice », elle se déroulait initialement tous les deux ans, avant de devenir annuelle depuis 2021.

Accompagné par un partenaire externe, garantissant la confidentialité et l'anonymat des réponses, le Groupe interroge les collaborateurs sur leur niveau d'engagement à travers quatre axes :

- je suis fier de travailler pour mon entreprise ;
- je compte rester longtemps dans mon entreprise ;
- je recommanderais mon entreprise comme un bon employeur ; et
- mon entreprise me donne envie de me dépasser.

La mesure du niveau d'engagement est complétée par l'évaluation de leurs ressentis sur 24 items (diversité, environnement de travail, stratégie, vision, logistique et stocks, etc.) et leurs réponses à des questions ouvertes, notamment : « Qu'est-ce qui pourrait être amélioré dans notre entreprise ? Pourquoi ? Comment feriez-vous ? » et « Selon vous, quelles sont les améliorations au cours de la dernière année ? Grâce à quelle(s) action(s) ? »

Les résultats de cette enquête d'engagement permettent ainsi la prise en compte des attentes des collaborateurs sur des sujets variés et la mise en place de plans d'actions pour y répondre. Ces derniers sont d'autant plus significatifs que plus de 79 % des collaborateurs répondent chaque année à l'enquête depuis 2021. La Direction des Ressources humaines est garante de piloter les résultats et de les transmettre aux différentes équipes métiers puis de créer un plan d'action global au niveau du Groupe.

INTERACTIONS AVEC LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL ET CSE

Maisons du Monde est très attentif à entretenir un dialogue social de qualité avec les institutions représentatives du personnel présent dans les entités juridiques composant le Groupe.

C'est ainsi que, dans l'ensemble des pays où la législation le prévoit, Maisons du Monde a mis en place des représentants du personnel afin d'assurer un dialogue continu de proximité en toute transparence. Outre ces réunions formelles imposées par les différentes législations, Maisons du Monde entretient des relations informelles très étroites avec les représentants du personnel afin de maintenir une harmonie sociale et d'avoir une réponse appropriée aux éventuelles difficultés rencontrées.

Ces échanges très réguliers permettent non seulement de maintenir un climat serein, mais aussi de bâtir un Groupe plus juste, performant, chaleureux et durable. L'ensemble des interactions et échanges sur l'année 2024 avec les représentants du personnel et le CSE sont détaillés en Section 3.3.1.3.8. La Direction des Ressources humaines dispose d'une équipe dédiée afin de suivre le dialogue social avec les représentants du personnel et le CSE.

3.3.1.2.7 Procédures de réparation des incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations [S1-3]

L'ensemble des procédures mises en place pour réduire les impacts négatifs potentiels identifiés pour les collaborateurs est détaillé en Sections 3.3.1.2.1, 3.4.1.3.1 et 3.4.1.3.4.

3.3.1.3 Actions liées aux effectifs de l'entreprise [S1-4]

3.3.1.3.1 Santé, sécurité et bien-être des collaborateurs

Dans le cadre de la mise à jour annuelle de la feuille de route RH, Maisons du Monde revoit les impacts, risques et opportunités liés aux collaborateurs et s'assure que la feuille de route répond à ces enjeux *via* des actions.

3.3.1.3.2 Accidents de travail

RÉSEAU ET SITES ADMINISTRATIFS

Maisons du Monde poursuit ses efforts de manière continue pour assurer la santé et la sécurité de ses collaborateurs, en s'appuyant sur la collaboration entre le réseau de magasins, les collaborateurs du siège et le service Prévention. Tous les collaborateurs sont formés à la santé et sécurité au travail, que ce soit en présentiel ou en distanciel, couvrant des thématiques telles que la sécurité au poste de travail, les risques incendie et électriques, et la manutention manuelle.

L'équipe prévention participe au déploiement des actions menées en santé et sécurité au travail en effectuant notamment des visites en magasin. Des outils de travail et de manutention adaptés sont déployés afin de réduire les risques professionnels.

En France, la ligne de soutien psychologique, en partenariat avec Stimulus Care Services, reste disponible 24 h/24 pour les collaborateurs et managers, pour accompagner les collaborateurs et prévenir les risques psychosociaux.

LOGISTIQUE

Chez Distrimag, la prévention et la sécurité représentent des priorités essentielles, notamment en ce qui concerne l'accidentologie, intégrée aux objectifs collectifs liés aux bonus et à l'accord d'intéressement.

Pour animer cette démarche de sécurité, plusieurs dispositifs concrets ont été instaurés :

- formation et sensibilisation : recours à *Distrischool* pour former les équipes et diffusion de fiches risques adaptées aux métiers et aux pôles ;
- suivi des incidents : mise en place d'un suivi rigoureux des accidents bénins afin d'identifier les causes et agir rapidement ;
- communication : diverses actions de communication sont déployées, notamment *via* le Cockpit sécurité, des *briefs* réguliers, des formations renouvelées pour les membres des CSSCT (commissions santé, sécurité et conditions de travail), le renforcement des partenariats avec la CARSAT, ainsi que des réunions et alertes spécifiques liées aux accidents du travail ; et
- *briefs* hebdomadaires : chaque semaine, les équipes sont sensibilisées aux enjeux de sécurité lors de réunions dédiées.

Distrimag s'appuie sur un réseau de Responsables Sécurité présents dans chaque pôle, assurant une proximité terrain essentielle. Ces Responsables sont épaulés par deux formateurs sécurité internes, qui accompagnent les équipes sur les bonnes pratiques et les consignes à appliquer.

De plus, chaque semaine, les chefs d'équipe réalisent un audit de leur périmètre à l'aide d'une *checklist* pour vérifier les conformités comportementales et identifier d'éventuels points d'amélioration. Enfin, un collaborateur de l'équipe, désigné « bienveillant sécurité » en rotation, accompagne ses collègues sur une thématique spécifique en matière de sécurité, favorisant ainsi une dynamique collective et proactive.

En 2025, les actions mises en place seront prolongées afin de maintenir le faible taux de fréquence des accidents pour ce secteur d'activité (voir Section 3.3.1.5.6).

PRODUCTION

Mekong Furniture a renforcé son équipe HSE pour améliorer la santé, la sécurité et l'environnement au sein de ses sites de production. En 2024, des formations régulières ont été organisées pour renforcer la sécurité des opérateurs sur les machines, complétées par des vidéos pédagogiques diffusées *via* l'intranet. Ces actions ont permis de sensibiliser les opérateurs aux risques, réduisant ainsi les accidents et maintenant un faible taux de fréquence (voir Section 3.3.1.5.6).

RHINOV

Les enjeux de santé et de sécurité chez Rhinov sont évalués en collaboration avec le CSE et les *managers*, sur la base du document unique d'évaluation des risques. Les actions menées se concentrent sur l'ergonomie des postes de travail (rehausseur écran, casques audio) et la prévention des risques psychosociaux (*debrief* après appels clients difficiles, pauses régulières, échanges interservices).

Pour réduire ces risques, des améliorations constantes des conditions de travail sont mises en place : jours de repos supplémentaires, participation financière aux déjeuners en présentiel et rituels de communication globale. Une attention particulière est accordée aux collaborateurs dans des situations spécifiques (retours de congé, maladies longues).

Des actions de communication régulières complètent ces mesures pour renforcer le bien-être au travail.

3.3.1.3.3 Absentéisme

La prévention de l'absentéisme chez Maisons du Monde repose sur plusieurs axes visant à réduire les absences des collaborateurs, tout en préservant leur bien-être et en garantissant une gestion efficace des ressources humaines. L'objectif est d'anticiper les causes de l'absentéisme, qu'elles soient de nature physique, mentale ou organisationnelle :

- **amélioration des conditions de travail** : l'un des premiers leviers de la politique de prévention de l'absentéisme chez Maisons du Monde est l'amélioration continue des conditions de travail. En identifiant et en traitant les risques physiques (postes de travail mal aménagés, gestes répétitifs, etc.) et psychosociaux (stress, charge de travail excessive) notamment au travers des entretiens sur le forfait jours pour les cadres, l'entreprise crée un environnement de travail plus sain et plus agréable. Cela contribue à réduire l'absentéisme lié à des troubles musculosquelettiques (TMS), du stress, ou d'autres problèmes de santé ;
- **suivi personnalisé des collaborateurs** : Maisons du Monde met en place un suivi individualisé des collaborateurs pour identifier rapidement les signes de mal-être, de fatigue ou de stress excessif. Un dialogue ouvert avec les *managers* permet de détecter d'éventuels problèmes et de mettre en place des solutions adaptées avant qu'ils ne conduisent à des absences prolongées. Des entretiens réguliers entre les collaborateurs et leur *manager* sont encouragés pour évaluer la charge de travail et le bien-être général ;
- **accompagnement en cas de maladie ou d'absence prolongée** : lorsqu'un collaborateur s'absente pour raison de santé, Maisons du Monde s'assure que chaque salarié bénéficie d'un suivi approprié durant son absence et qu'il dispose des informations nécessaires pour son retour au travail avec la réinsertion progressive des collaborateurs, si nécessaire.

3.3.1.3.4 Télétravail et réduction du temps de travail

DÉVELOPPEMENT DU TÉLÉTRAVAIL

Maisons du Monde et ses entités Rhinov et Distrimag ont développé le droit au télétravail et formalisé une charte permettant aux collaborateurs de travailler à distance deux jours par semaine. L'activité de production de Mekong Furniture ne permet cependant pas de développer une politique de télétravail.

RÉDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL POUR LES COLLABORATEURS EN FIN DE CARRIÈRE

Dans le cadre de sa politique sociale, Maisons du Monde France et Distrimag ont mis en place des mesures spécifiques pour accompagner les salariés proches de la retraite. Conformément à la convention collective, les collaborateurs partant à la retraite bénéficient d'une réduction de leur temps de travail d'une heure par jour durant les six mois précédant leur départ, sous réserve d'une ancienneté minimale de quinze ans (cette réduction est proratisée pour les salariés à temps partiel) ou de dix ans chez Distrimag.

En complément, et dans le cadre de l'amélioration de ses politiques de soutien aux salariés, le Groupe offre une flexibilité accrue aux employés en fin de carrière. Ainsi, tout salarié à temps plein peut choisir de passer à un temps partiel à 80 % dans les douze mois précédant la date envisagée pour son départ à la retraite. Durant cette période, et avec l'accord individuel du salarié, l'entreprise s'engage à maintenir le calcul des cotisations retraite (de base et complémentaire) sur la base d'un salaire reconstitué à temps plein. De plus, l'entreprise prendra en charge les cotisations salariales et patronales associées à cette période de travail à temps partiel.

En outre, chez Distrimag les collaborateurs en situation de handicap âgés de 55 ans et plus, sous réserve d'avoir au moins cinq ans d'ancienneté peuvent demander à passer à temps partiel avec maintien partiel de leur rémunération. La rémunération est maintenue à hauteur d'une diminution du temps de travail de 20 %. Également, l'entreprise s'engage à maintenir le calcul des cotisations retraite sur la base d'un temps plein.

3.3.1.3.5 Rémunération juste et sécurité de l'emploi

Maisons du Monde privilégie l'embauche en CDI dans ses sites administratifs, sur son réseau de magasins et pour ses activités de logistique, afin d'assurer la stabilité de l'emploi pour ses collaborateurs. Toutefois, le recours aux contrats à durée déterminée (CDD) reste courant, principalement pour remplacer les salariés absents ou pour répondre à des pics d'activité lors des périodes commerciales clés de l'entreprise.

Afin de limiter le recours aux contrats à durée déterminée (CDD) pour le réseau de magasins, un accord sur le temps de travail a été mis en place en juin 2024. Cet accord prévoit l'annualisation et la modulation du temps de travail, favorisant le développement des contrats à durée indéterminée (CDI). Pour réduire les contrats courts, notamment en fin d'année, une modulation des primes de fin d'année a été introduite, permettant de doubler celles des effectifs en CDI en décembre, période de forte activité. Cette mesure vise à renforcer la stabilité des effectifs permanents tout en diminuant le recours aux CDD sur cette période.

Cependant, certains pics d'activité rendent nécessaire le recours accru aux CDD. Dans ce contexte, Maisons du Monde s'engage à communiquer de manière claire et transparente auprès des équipes sur les critères de recrutement et les modalités d'utilisation des CDD. Cette démarche vise à renforcer la confiance des salariés en leur offrant des garanties sur la sécurité de leur emploi et l'évolution de leurs conditions de travail.

Dans cet objectif de sécurisation de l'emploi, dans le cadre de la stratégie RH « Notre Maisons du Monde », la filière Métier va être déployée courant 2025 au sein du *retail* France, avec pour objectifs de définir les métiers du *retail*, les parcours d'évolution, d'accompagnement et de formation.

Concernant les activités du siège, en début d'année 2025. Maisons du Monde a annoncé un projet de réorganisation et de simplification de ses sièges sociaux en France.

La nouvelle organisation sièges prévoit un ajustement à la baisse de 91 postes répartis essentiellement entre Paris et Nantes. La mise en place du projet de la nouvelle organisation se fera avec une priorité donnée aux départs volontaires, incluant des mesures responsables négociées avec les partenaires sociaux. Chaque collaborateur concerné bénéficiera d'un accompagnement personnalisé pour trouver une solution d'emploi durable, que ce soit par le biais d'un reclassement interne ou externe. Cet accompagnement inclura le financement de formations, le soutien à la création ou à la reprise d'entreprise, ainsi qu'une assistance dédiée à la recherche d'emploi.

Concernant les activités de production au Vietnam, le recours aux CDD s'explique par le fait que les ouvriers sont préalablement embauchés en contrat à durée déterminée conformément à la pratique locale, puis leur contrat est transformé en contrat à durée indéterminée au bout de trois ans.

3.3.1.3.6 Salaire décent et bonus

Maisons du Monde accorde une attention particulière à l'équité salariale et à la fixation juste des rémunérations pour tous ses collaborateurs. Les niveaux de rémunération sont régulièrement ajustés pour refléter l'évolution des minima sociaux et conventionnels dans les différents pays d'opération. De plus, une revue annuelle des rémunérations permet l'alignement des salaires avec le marché interne et externe, ainsi qu'une évolution corrélée à l'inflation.

Le Groupe suit de près ses pratiques afin de réduire les écarts de rémunération, notamment entre les femmes et les hommes. À cet effet, un budget spécifique a été alloué pour corriger les écarts salariaux, comme ceux qui peuvent survenir au retour d'un congé maternité. Cette mesure couvre actuellement 47 % des collaborateurs du Groupe.

En 2021, le Groupe s'est fixé pour objectif d'offrir une rémunération variable à 100 % de ses collaborateurs cadres. En 2023, cet objectif a été pleinement atteint. Cette rémunération variable repose sur la réalisation d'objectifs individuels, fixés lors de l'entretien d'engagements réciproques (EER), ainsi que sur des objectifs financiers collectifs. Ces mesures visent à encourager la contribution de chaque collaborateur à la réussite globale du Groupe. Pour garantir la transparence, les grilles de bonus sont partagées au sein de l'organisation et varient selon le niveau hiérarchique : COMEX,

Leadership Group, *manager* ou cadre. De plus, 100 % des collaborateurs dans le réseau et des employés de Distrimag bénéficient également d'une rémunération variable fondée sur la performance collective et/ou individuelle.

Le pilotage des rémunérations des collaborateurs du Groupe se réalise en interne à l'échelle de chaque Comité responsable des entités :

- Maisons du Monde : Comité des rémunérations comprenant le Directeur général, la DRH Groupe, la Direction *Compensation & Benefits*. Ce comité est chargé de valider les augmentations individuelles, les bonus, et les primes exceptionnelles sur la base de critères définis dans une note de cadrage ;
- Rhinov : comité comprenant la Direction, les départements RH et Responsables financiers en amont des entretiens annuels d'évaluation ;
- Distrimag : comité comprenant le DRH, le Directeur des opérations ainsi que la Direction de chaque pôle ; et
- Mekong : comité comprenant la Direction de Mekong.

3.3.1.3.7 Plan d'intéressement et actionnariat

Pour renforcer sa politique de rémunération et permettre aux collaborateurs de partager les succès financiers de l'entreprise, Maisons du Monde a mis en place un plan d'intéressement en deux volets :

1. **plan annuel** : ce plan est lié à la réalisation des objectifs annuels. Les salariés reçoivent une prime supplémentaire, sous forme de prime d'intéressement (en France, hors Rhinov, en Italie et en Belgique).

   Ce plan a pour objectif d'associer les salariés aux résultats du groupe Maisons du Monde, en accord avec la Raison d'être et les valeurs de l'Entreprise. Le dispositif d'intéressement a une vocation pérenne de partage de la valeur de la performance collective dégagée ;

2. **plan triennal** : ce plan comprend l'attribution d'actions gratuites à certains collaborateurs, avec une acquisition définitive subordonnée à des conditions de performance et à une condition de présence de trois ans. Les attributions sont validées par le Conseil d'administration.

   L'objectif principal d'un plan long terme d'actions gratuites est la fidélisation des dirigeants et talents du Groupe. Les actionnaires, au travers d'une dilution de leur capital, octroient un pourcentage de ce dernier pour réaliser une attribution d'actions qui sont gratuites pour celui/celle qui les reçoit.

   Afin de faire converger l'intérêt des actionnaires avec ceux des dirigeants et talents clés du Groupe, le Conseil d'administration définit des conditions de performance à l'attribution de ces actions. Ainsi, si l'ensemble de ces conditions sont atteintes, les dirigeants et talents clés bénéficient de la totalité des actions attribuées.

3.3.1.3.8 Dialogue social

Maisons du Monde considère que le dialogue social joue un rôle clé dans le succès et la pérennité de l'entreprise. En favorisant une communication ouverte et constructive entre les salariés, les instances représentatives du personnel (IRP) et la Direction, un climat de confiance et de coopération est instauré.

Pour Maisons du Monde, la tenue régulière de réunions avec les instances représentatives du personnel, dans les pays où la législation impose leur présence, est essentielle pour assurer un échange transparent sur les enjeux collectifs, qu'il s'agisse des conditions de travail, de la santé et sécurité, ou encore de la stratégie de l'entreprise. Ces rencontres régulières permettent de recueillir les préoccupations des salariés, de partager des informations importantes et d'identifier des solutions adaptées pour répondre aux besoins de chacun.

Les réunions de négociation d'accords collectifs au sein des entités juridiques appartenant au groupe Maisons du Monde jouent un rôle central dans l'amélioration continue du statut des salariés. En mettant autour de la table les différentes parties prenantes, elles offrent un cadre propice à l'élaboration de mesures concrètes visant à renforcer les droits sociaux, améliorer les conditions de travail ou encore adapter les politiques de rémunération aux réalités économiques et sociales.

C'est ainsi que Maisons du Monde garantit la couverture de la majorité de ses salariés par des accords collectifs, offrant des avantages supplémentaires aux législations locales. Ces accords couvrent les salariés en France, Belgique, Espagne, Italie, Portugal, Luxembourg et Autriche, favorisant le dialogue social et les avancées dans plusieurs pays. Ces pratiques permettent de :

- renforcer l'engagement des collaborateurs et leur sentiment d'appartenance à l'entreprise ;
- créer un environnement de travail plus équitable et respectueux favorisant motivation et productivité ; et
- anticiper et accompagner les évolutions du monde du travail.

Rien que sur l'année 2024, plus de 15 accords d'entreprise ont été signés avec les partenaires sociaux des entités juridiques du groupe Maisons du Monde (quatre chez MdM France, six chez MdM Italie, trois chez Distrimag, un chez MdM Belgique, un chez MdM Luxembourg…).

3.3.1.3.9 Diversité, inclusion et égalité des chances

Maisons du Monde déploie une politique proactive visant à intégrer les enjeux de non-discrimination à toutes les étapes du cycle de vie des collaborateurs. Cette démarche permet de prévenir toute forme de discrimination, de réduire les inégalités salariales et de promouvoir l'inclusion, tout en atténuant les risques de non-conformité réglementaire.

3.3.1.3.10 Accords et charte d'engagement

Afin de lutter contre la discrimination et être conforme aux obligations légales et réglementaires dans les pays où le Groupe est implanté, Maisons du Monde a souhaité s'engager concrètement avec la signature d'accords agréés et de chartes structurant la démarche en faveur de la diversité et l'inclusion :

- accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes : pour améliorer les conditions de travail des femmes dans les différentes entités et développer le *leadership* féminin comme une vraie singularité (taux de couverture : 65 % de l'effectif Groupe) ;
- accord sur l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap pour atteindre les obligations légales en matière de handicap et développer la responsabilité sociétale sur les enjeux d'inclusion du Groupe (taux de couverture : 56 % de l'effectif Groupe) ; et
- signataire de la Charte de la Diversité pour rejoindre un réseau d'entreprises engagées en faveur de l'égalité des chances.

3.3.1.3.11 Réduction des risques de discriminations dans les opérations

Le processus de recrutement a été repensé pour garantir une ouverture maximale à la diversité. Les offres d'emploi sont rédigées avec soin pour refléter cet engagement, tandis que des *jobboards* variés et des cabinets de recrutement spécialisés sont sollicités afin d'assurer une représentativité accrue de toutes les diversités au sein des équipes.

Les collaborateurs en situation de handicap bénéficient d'un accompagnement dédié *via* la Mission Handicap (voir Section 3.3.1.3.13), qui œuvre à améliorer leurs conditions de travail. En parallèle, Distrimag met en place chaque année un parcours de formation professionnalisant de trois mois *via* l'intérim consacré aux populations en situation de handicap.

Par ailleurs, un dispositif de dons de jours a été instauré pour permettre aux employés de céder anonymement des jours de congé à des collègues aidants confrontés à des situations graves liées à la santé ou à la perte d'autonomie d'un proche. Ce dispositif de solidarité, en place en France et en Italie, est proposé pour 68 % des collaborateurs. En parallèle, Distrimag a négocié courant 2024 l'octroi de trois jours de congé par an pour les collaborateurs ayant un enfant hospitalisé de moins de 16 ans.

Conscient des enjeux liés à la parentalité, Maisons du Monde a mis en place plusieurs mesures pour soutenir ses collaborateurs. Ces initiatives incluent l'aménagement des postes et des horaires de travail pour les femmes enceintes, en collaboration avec le médecin du travail, et la garantie d'un maintien de rémunération à 100 % pendant les congés maternité et paternité. Par ailleurs, des places en crèche sont mises à disposition sur certains sites.

Pour permettre le signalement de toute situation discriminatoire ou comportement inapproprié, l'entreprise a déployé une plateforme de lanceur d'alerte (voir Section 3.4.1.5.2).

Enfin, pour impliquer davantage les managers dans cette dynamique, les attentes et bonnes pratiques du « Manager inclusif » seront partagées. Cela engagera chaque *manager*, d'abord en France puis à l'échelle du Groupe, à adopter et promouvoir des comportements inclusifs dans sa gestion quotidienne.

Ces bonnes pratiques du « Manager inclusif » feront partie d'un travail plus global et seront intégrées dans le projet de « Charte du manager MDM » qui sera lancé en 2025.

Ces initiatives s'appliquent à l'ensemble des collaborateurs de Maisons du Monde, avec une couverture variable selon les programmes (France, Italie, sites logistiques). Le suivi des actions repose sur des indicateurs précis, décrits en Section 3.3.1.2.4, des enquêtes internes (voir Section 3.3.1.2.6) et les signalements recueillis *via* les canaux dédiés (voir Section 3.4.1.3.4).

Avec cette approche structurée et ambitieuse, Maisons du Monde s'inscrit dans le respect des standards internationaux en matière de lutte contre la discrimination et des droits humains, tout en renforçant son engagement pour un environnement de travail inclusif et conforme à la législation en vigueur.

3.3.1.3.12 Achats auprès du secteur protégé

En 2024, Maisons du Monde a centralisé ses achats auprès du secteur protégé, incluant l'entretien, la gestion des déchets et la gestion des visites médicales. Plus de 205 876 euros ont été dépensés dans ce secteur.

3.3.1.3.13 Sensibilisation des collaborateurs

Une semaine est dédiée chaque année pour célébrer les engagements du Groupe en faveur de l'égalité des chances nommée « La Semaine de l'Engagement » où sont proposés des formats innovants et ludiques pour sensibiliser et engager les collaborateurs sur les enjeux diversité et inclusion. Cette semaine est adaptée dans les entités en fonction du calendrier commercial et est proposée à l'ensemble du Groupe (hors Mekong et Rhinov – taux de couverture : 86 % de l'effectif Groupe).

De plus, le groupe Maisons du Monde agit concrètement pour lutter contre toutes formes de discrimination en formant les salariés à la non-discrimination avec la création d'un *e-learning* pour l'ensemble des salariés à l'échelle du Groupe (hors Mekong, Distrimag et Rhinov – taux de couverture : 77 % de l'effectif Groupe). Cet *e-learning* est à disposition sur la plateforme de formation *My MDM Coach* et est obligatoire pour l'ensemble des salariés concernés. Cette formation est inscrite dans le parcours d'intégration de tous les nouveaux collaborateurs et a pour objectif de faire connaître la politique d'égalité des chances et la volonté de lutter contre toutes formes de discrimination.

HANDICAP

La sensibilisation des équipes étant un axe majeur pour intégrer la notion de diversité au sein de la culture du Groupe, Maisons du Monde met en place des actions de sensibilisation auprès de ses collaborateurs.

Des formations auprès des *managers* sur le recrutement, l'intégration et le maintien dans l'emploi de travailleurs en situation de handicap avaient été mises en place courant 2023 sur le siège Maisons du Monde et seront de nouveau déployées en 2025 et 2026. En parallèle, l'entité Distrimag a formé en 2023 et 2024 l'ensemble de son CODIR, cadres, *managers* et équipes accueillantes aux enjeux du handicap.

Pour accompagner cet éveil des consciences sur les enjeux de diversité et d'inclusion, une Mission Handicap a été créée pour accompagner les collaborateurs en situation de handicap dans leurs aménagements de poste, réaliser leurs suivis durant tous leurs parcours dans l'Entreprise et les aider dans leurs démarches administratives liées à leurs déclarations en Entreprise. À date, la Mission Handicap existe pour les collaborateurs concernés par les accords en vigueur en France et pour Distrimag (taux de couverture : 56 % de l'effectif Groupe).

Cet accompagnement est communiqué auprès des équipes par une affiche mise à disposition dans tous les magasins pour inciter les déclarations internes. En complément, la Mission Handicap communique également les avantages à déclarer par le biais de vidéos témoignages et temps forts sur le handicap.

La Mission Handicap est marrainée/parrainée par deux athlètes paralympiques ayant participé aux Jeux Paralympiques de Paris 2024 : Heïdi Gaugain, triple médaillée d'argent en paracyclisme et Matéo Bohéas, médaillé d'argent à Tokyo et de bronze à Paris en paratennis de table. Leur rôle est de sensibiliser les équipes au handicap et à la notion de performance.

Le cadre légal et la culture de chaque pays où le Groupe est présent étant différents en matière de handicap, le Groupe ambitionne de développer sa politique handicap dans les pays où une obligation légale existe dans un premier temps et de manière plus globale dans un second temps.

ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES

La sensibilisation des équipes à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est animée par le club *Good For Women* (taux de couverture : 77 % de l'effectif Groupe).

Le Club *Good For Women* existe depuis 2022 et est constitué de douze collaboratrices avec des parcours variés et proposant des formats de sensibilisation autour de thématiques différentes telles que la parentalité, la santé des femmes, l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle et la promotion et le développement du *leadership* féminin. L'idée est d'encourager les femmes à accéder à des postes de responsabilité et à améliorer leurs compétences en *leadership*, contribuant ainsi à renforcer leur présence dans des rôles de Direction.

L'ambition 2025 est de déployer le club à l'échelle du Groupe avec des représentantes de Distrimag et Rhinov.

3.3.1.3.14 Formation et développement des compétences

CARRIÈRE ET PROMOTIONS INTERNES

Maisons du Monde attache une importance particulière à la gestion des parcours professionnels de ses collaborateurs, ainsi qu'au maintien et au développement de leur employabilité.

Pour identifier et valoriser les talents au sein de l'entreprise, des outils tels que les Collégiales et les *People Reviews*, décrits en Section 3.3.1.3.6, sont mobilisés. En 2024, dans cette dynamique d'accompagnement, un processus structuré de mobilité a été déployé pour les collaborateurs du *retail* en France et à l'international.

Ce dispositif, conçu par un groupe projet multi-métiers, constitue une initiative inédite à destination des équipes en magasin. Il vise à :

- garantir la diffusion des offres à pourvoir en interne ;
- faciliter les échanges entre régions pour encourager la création de passerelles professionnelles ;
- uniformiser les critères d'évaluation dans les parcours d'évolution ;
- prendre en compte les avis et évaluations de toutes les parties prenantes ;
- intégrer des expériences inter-magasins dans les trajectoires professionnelles ; et
- valoriser les promotions des Directeurs de magasins.

Ce processus s'applique à tous les projets de mobilité géographique, de changement de métier ou de promotion. Il mobilise à la fois la ligne managériale du collaborateur concerné et l'équipe des Ressources humaines. Il est conçu pour s'adapter à différents contextes, qu'il s'agisse de mobilité au sein d'un même magasin, entre magasins d'une même région, ou entre différentes régions ou pays.

En plus d'encadrer les entretiens nécessaires dans le cadre d'une mobilité, le dispositif définit plusieurs éléments essentiels :

- les critères d'éligibilité des collaborateurs concernés ;
- les rôles et responsabilités de chaque intervenant ;
- les règles applicables aux missions contractualisées des collaborateurs ;
- les dispositifs de formation et d'accompagnement nécessaires ; et
- les modalités de prise en charge des déménagements, lorsque ceux-ci sont requis.

Pour les collaborateurs des sièges, l'accès aux opportunités internes est facilité grâce à l'outil *Workday*, qui centralise en temps réel les offres ouvertes. Chaque collaborateur peut postuler directement et bénéficie d'un entretien systématique avec son Responsable RH ou chargé de recrutement avant d'envisager les étapes suivantes du processus de recrutement, incluant des entretiens avec les *managers* concernés.

Côté logistique, les offres d'emploi sont d'abord communiquées en interne selon les besoins remontés ou *via* des rituels de revue de classification pour les employés et les ouvriers ou *via* les *People Reviews* pour l'encadrement.

Chez Mekong, la même logique est appliquée, où chaque collaborateur est évalué selon ses compétences par son *manager*, cela permet de remonter des éventuelles volontés d'évolutions futures.

Ce processus structuré reflète l'engagement de Maisons du Monde à accompagner ses collaborateurs dans leur développement professionnel, tout en garantissant transparence, équité et soutien à chaque étape de leur évolution.

DÉVELOPPEMENT DE LA PERFORMANCE DES TALENTS

Au niveau Groupe, Maisons du Monde s'engage pleinement dans le développement des compétences de ses collaborateurs, quel que soit leur environnement de travail – magasins, entrepôts logistiques, fonctions supports ou production. Des initiatives ciblées et adaptées aux spécificités de chaque entité ont été mises en place pour accompagner leur montée en compétences et leur adaptation aux évolutions du marché et de l'entreprise.

Magasins et retail

Pour les collaborateurs des magasins (hors franchisés et affiliés), Maisons du Monde déploie plusieurs programmes structurants. Ces initiatives visent à renforcer les compétences nécessaires au pilotage de la performance et à la satisfaction client. Parmi ces programmes :

- accompagnement au pilotage des centres de profit, pour optimiser la performance commerciale des Directeurs de magasins ;
- *coaching* des équipes de vente, confié aux vendeurs principaux, pour garantir l'excellence dans l'expérience client ; et
- maîtrise des outils du programme de fidélité « Ma Maison du Monde », afin d'assurer une communication efficace et homogène auprès de la clientèle, en France.

En complément, de nouveaux parcours de formations liés aux nouvelles collections, à l'*AppShop* et à la *marketplace* ont été déployés et mis à jour sur l'espace de formation numérique *My MDM Coach*.

Fonctions supports et siège

Pour les collaborateurs des fonctions supports, des parcours de formation sont proposés pour renforcer leur employabilité et garantir leur efficacité opérationnelle. Ces formations couvrent des thématiques variées, comme :

- la gestion de projet, pour structurer et piloter les initiatives stratégiques ;
- le *management*, avec des formations alignées sur les bonnes pratiques de gestion des équipes et des cycles RH ;
- bureautique et langues, pour améliorer les performances opérationnelles ; et
- compétences spécifiques, pour répondre aux évolutions technologiques et organisationnelles.

Depuis janvier 2022, la *MDM Management School* propose un cursus complet aux *managers*, axé sur la connaissance de soi, les compétences comportementales et les techniques managériales. Ce parcours est complété par des séances de *coaching* individuel pour les membres du *Leadership Group*.

Logistique

Les formations sont axées sur la sécurité au travail, avec un accompagnement renforcé directement sur le terrain. Le parcours de formation en *lean management* pour les cadres a été achevé, ouvrant la voie à des certifications.

En 2024, des actions spécifiques ont été entreprises :

- un *team building* pour l'encadrement autour de la satisfaction client, suivi d'ateliers déployés sur le terrain ;
- le développement d'un parcours managérial de niveau avancé comprenant trois volets : remplacement de chef d'équipe, formation pour chefs d'équipe débutants, et perfectionnement pour chefs d'équipe confirmés ; et
- des modules de formation dédiés à la prévention des discriminations et du harcèlement, à destination des *managers*.

Production

Mekong Furniture poursuit ses efforts pour améliorer les compétences techniques et managériales de ses collaborateurs. En 2024, des formations spécifiques sur les machines numériques CNC ont été déployées, en complément des formations axées sur la sécurité et l'environnement de travail dans le cadre de la certification ISO 14001.

Un programme de promotion interne des femmes a été renforcé, leur offrant des formations techniques pour accéder à des postes de *management*.

ENTRETIEN ANNUEL ET POLITIQUE D'ÉVALUATION

L'entretien annuel, appelé « entretien d'engagements réciproques » (EER), constitue un moment clé de la gestion des talents. Il permet au *manager* d'évaluer le collaborateur sur la base d'un ensemble de compétences et des objectifs fixés pour l'année précédente (N-1). Cet échange structuré poursuit plusieurs objectifs principaux :

- offrir un espace d'expression au collaborateur sur son ressenti vis-à-vis de son environnement professionnel ;
- dresser un bilan de l'année écoulée, à travers l'évaluation des objectifs atteints, des compétences comportementales, et des compétences métier ;
- fixer les objectifs pour l'année à venir, alignés avec les priorités stratégiques ; et
- faciliter un échange de *feedback* entre le collaborateur et son *manager*, tout en projetant la collaboration sur l'année suivante.

Un entretien de mi-année complète ce dispositif en permettant un ajustement des objectifs définis lors de l'EER annuel et en identifiant les éventuels besoins en formation. Ces deux campagnes d'évaluation s'appliquent à l'ensemble des collaborateurs européens.

Les résultats des EER alimentent directement l'exercice de *People Reviews*, un temps fort du calendrier RH organisé à mi-année. Cette démarche vise à :

- analyser les évaluations des collaborateurs et apprécier leur potentiel ;
- aligner le développement des talents sur les besoins organisationnels, en anticipant les transformations des métiers ;
- identifier les collaborateurs clés pour renforcer leur fidélisation et préparer les successions grâce à une gestion proactive des carrières ;
- réduire les risques associés à la pénurie de compétences critiques en assurant une planification à long terme ; et

- renforcer l'équité dans les décisions RH, en garantissant que les promotions et opportunités de développement reposent sur des critères objectifs.

Les *People Reviews* contribuent également à l'engagement des collaborateurs en leur offrant une vision claire de leurs perspectives d'évolution. Elles s'inscrivent dans une démarche globale visant à consolider une culture d'excellence, d'inclusion et d'innovation au sein du Groupe.

En parallèle, Rhinov réalise ses propres entretiens annuels avec l'ensemble des collaborateurs et Mekong fait de même uniquement auprès de ses *managers* avec le support des équipes RH.

3.3.1.4 Objectifs relatifs aux effectifs de l'entreprise [S1-5]

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

Enjeux matériels	Objectif	Suivi des objectifs	2024
Diversité, inclusion et égalité	Atteindre un taux d'emploi de salariés en situation de handicap de 6 % en France en 2026	Retard par rapport à l'objectif fixé, l'objectif étant de 3,7 % en 2024. Eléments contextuels : • Recrutements restreints au siège • Passage de magasins en affiliation • Agrément tardif de l'accord handicap	3,3 %
	Maintenir l'index égalité femmes-hommes de 90/100 en France	En ligne avec l'objectif	91
	Atteindre un objectif de mixité des membres d'instances dirigeantes d'au moins 30 % à partir du 1er mars 2026 et de 40 % à partir du 1er mars 2029 (loi Rixain)	En ligne avec l'objectif	36,7 %
Formation et développement des compétences	Déploiement de formations dédiées à la vente pour les vendeurs magasins d'ici mi-2026	Formation en cours de déploiement sur le Retail	
Santé, sécurité et bien-être des collaborateurs	Maintenir le taux d'engagement des équipes au niveau du marché en 2026	Maintien au niveau du marché prévu	48 %
	Un taux de fréquence d'accidents du travail avec arrêt inférieur à 24 accidents par million d'heures travaillées (réseau de magasins)		39,6

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

En miroir de la stratégie clients, « Notre Maisons du Monde », la stratégie d'engagement RH du Groupe vient formaliser l'ambition pour la période 2025-2027 avec la volonté affirmée de poser un cadre RH commun pour Maisons du Monde et ses filiales. Il repose notamment sur cinq piliers, définis en novembre 2024, faisant de chaque collaborateur un acteur de son parcours professionnel au sein de l'entreprise. Les piliers ci-dessous seront ainsi déclinés, début 2025, en plans d'actions et objectifs à atteindre :

- l'engagement des collaborateurs ;
- la communication ;
- le recrutement et l'intégration ;
- le développement RH et la formation ; et
- la rémunération et les avantages sociaux.

À date, certains enjeux matériels détaillés en Section 3.3.1.1 n'ont pas d'objectifs associés :

- dialogue social : la régularité des réunions avec les représentants du personnel ainsi que l'ensemble des échanges informels contribuent à un climat constructif, serein. Ainsi, le Groupe ne détaille pas ici un objectif quantitatif, mais davantage un engagement qualitatif dans la continuité de ce qui existe actuellement. De plus, le Groupe mesure en continu l'efficacité de son dialogue, au travers des échanges avec le CSE et les représentants du personnel et les divers accords signés dans l'année ; et
- données personnelles : aucun objectif sur la gestion des données personnelles du Groupe n'a été mis en place, car Maisons du Monde s'aligne avec la mise en conformité du RGPD, et mesure l'efficacité de ses actions au travers du nombre d'alertes liées aux données personnelles remontées.

3.3.1.5 Indicateurs

3.3.1.5.1 Caractéristiques des salariés de l'entreprise [S1-6]

Au 31 décembre 2024, les effectifs du Groupe s'élevaient à 6 964 salariés en diminution de 5 % par rapport à 2023. Les deux tiers des collaborateurs travaillent en magasin au sein du réseau de magasins Maisons du Monde.

EFFECTIFS DU GROUPE

(en nombre)	2024
Effectif moyen de l'année	6 169
Effectif physique au 31/12/2024	6 964
Effectif physique au 31/12/2024 – Réseau France	2 406
Effectif physique au 31/12/2024 – Réseau international	2 084

L'effectif moyen de l'année est comptabilisé en « équivalent temps plein » (ETP) sur l'année 2024.

L'effectif physique au 31/12, qu'il soit au global ou au niveau des réseaux France et international, est comptabilisé en nombre d'employés présents à la fin de l'année 2024.

L'effectif physique du réseau de magasins en France représente 34,5 % de l'effectif total du Groupe, tandis qu'à l'international, c'est 29,9 %.

Les effectifs peuvent être rapprochés du compte de résultat consolidé présenté à la Section 6.1.1.

EFFECTIFS PHYSIQUES AU 31 DÉCEMBRE 2024 – PAR GENRE ET TYPE DE CONTRAT DE TRAVAIL

		Type de contrat		Temps de travail	
(en nombre)	**Effectif physique**	**Permanents – CDI**	**Temporaires – CDD**	**Temps complet**	**Temps partiel**
Femmes	4 554	3 656	898	2 833	1 721
Hommes	2 410	1 850	560	1 780	630
TOTAL	**6 964**	**5 506**	**1 458**	**4 613**	**2 351**

79 % des salariés de Maisons du Monde sont embauchés en CDI contre 21 % en CDD ou assimilés CDD, 66,2 % sont embauchés en temps complet et le taux de féminisation des effectifs est de 65,4 %.

EFFECTIFS PHYSIQUES AU 31 DÉCEMBRE 2024 – PAR PAYS ET PAR GENRE

Pays d'opération	Genre	Effectif physique au 31/12/2024 *(en nombre)*
Allemagne	Femmes	54
	Hommes	15
Autriche	Femmes	9
	Hommes	4
Belgique	Femmes	267
	Hommes	89
Espagne	Femmes	446
	Hommes	180
France	Femmes	2 659
	Hommes	1 272
Italie	Femmes	583
	Hommes	254
Luxembourg	Femmes	19
	Hommes	6
Suisse	Femmes	98
	Hommes	45
Portugal	Femmes	28
	Hommes	24
Vietnam	Femmes	391
	Hommes	521

Par pays, le taux de féminisation est compris entre 42,9 % au Vietnam et 78,3 % en Allemagne, avec une moyenne dans les autres pays à 68,8 %.

EMBAUCHES ET DÉPARTS

(en nombre)	2024
Embauches totales	**3 545**
Embauches CDI	1 035
Embauches CDD	2 510
Départs totaux	**3 914**
Départs CDI	1 774
Départs CDD	2 140
Taux de *turnover*	**26,0 %**

La saisonnalité de l'activité de Maisons du Monde, avec un pic d'activité lors des fêtes de Noël, amène l'entreprise à embaucher en fin d'année des collaborateurs en renfort. Le Groupe a généralement recours à l'intérim, mais lors de l'année 2024, ce sont des CDD qui ont été signés pour la période de novembre à fin décembre (ces effectifs n'étant donc pas présents au 31 décembre 2024).

3.3.1.5.2 Conventions collectives et dialogue social [S1-8]

		Employés couverts par des conventions collectives en 2024		Employés couverts par des représentants du personnel en 2024 (EEE uniquement)	
Région		**Nombre**	**Part** *(en %)*	**Nombre**	**Part** *(en %)*
Pays de l'EEE	Allemagne	24	34,8 %	-	-
	Autriche	13	100 %	-	-
	Belgique	356	100 %	356	100 %
	Espagne	626	100 %	-	-
	France	3 931	100 %	3 924	100 %
	Italie	837	100 %	837	100 %
	Luxembourg	25	100 %	25	100 %
	Portugal	52	100 %	-	-
Pays hors EEE	Suisse	31	21,7 %		
	Vietnam	912	100 %		
TOTAL		**6 807**	**97,7 %**	**5 142**	**87,0 %**

3.3.1.5.3 Diversité [S1-9]

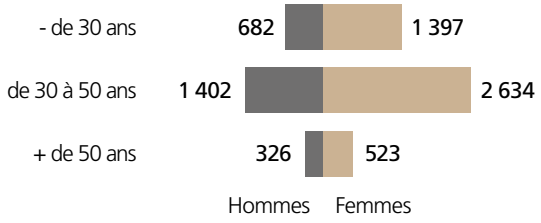
RÉPARTITION DES EFFECTIFS CDI AU 31 DÉCEMBRE 2024 – PAR STATUT ET PAR GENRE

Statut	**Genre**	**Effectif CDI au 31/12/2024** *(en nombre)*
Top management (COMEX et N-1)	Femmes	18
	Hommes	31
	TOTAL	**49**
	Taux de féminisation	**36,7 %**
Autres cadres	Femmes	651
	Hommes	365
Non-cadres	Femmes	2 987
	Hommes	1 454

Effectif CDI au 31 décembre du *top management*, au global et par genre : recense l'effectif physique au 31 décembre 2024 identifié comme COMEX ou N-1 du COMEX, considéré comme le *top management*, au total et par genre.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PHYSIQUES AU 31 DÉCEMBRE 2024 – PAR ÂGE ET PAR GENRE

Âge	Genre	Effectif physique au 31/12/2024 *(en nombre)*
- 30 ans	Femmes	1 397
	Hommes	682
30 à 50 ans	Femmes	2 634
	Hommes	1 402
+ 50 ans	Femmes	523
	Hommes	326



MOYENNE D'ÂGE ET ANCIENNETÉ DES COLLABORATEURS AU 31 DÉCEMBRE 2024

(en nombre)	2024
Moyenne d'âge des collaborateurs CDI	38,4
Ancienneté moyenne collaborateurs CDI	6,2

3.3.1.5.4 Travailleurs en situation de handicap [S1-12]

NOMBRE ET TAUX DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS AU 31/12/2024 – PAR ACTIVITÉ

Activité	**Salariés en situation de handicap** *(en nombre)*	**Taux de travailleurs handicapés** *(en %)*
Groupe	131	1,9 %
Maisons du Monde France S.A.S.	80	2,5 %
France (inclus Distrimag et Rhinov)	110	2,8 %

Activité	**Salariés en situation de handicap** *(en nombre)*
Réseau France	64
Sites administratifs	16
Distrimag	29
Rhinov	1
Réseau Europe	21
Mékong	-

Nombre de salariés en situation de handicap, au global et par activité : recense le nombre de salariés en situation de handicap en effectif réel au 31 décembre 2024, par activité : Groupe, Maisons du Monde France, France (inclus Distrimag et Rhinov), réseau de magasins France, sites administratifs, Distrimag, Rhinov, réseau de magasins Europe et Mékong. En France, un collaborateur est considéré comme travailleur handicapé s'il dispose de la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH). Sont inclus les CDI, CDD, alternants, intérimaires déclarés auprès de la DOETH ainsi que les stagiaires. Ils sont valorisés à 1,5 ETP si temps plein.

Méthode de calcul : l'indicateur comptabilise le nombre de travailleurs en situation de handicap au 31 décembre 2024.

EMBAUCHES ET MISSION HANDICAP

(en nombre)	**2024**
Embauches de personnes en situation de handicap	13
Collaborateurs s'étant déclarés à la Mission Handicap	23

3.3.1.5.5 Développement des compétences [S1-13]

RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE D'ENGAGEMENT « YOUR VOICE » 2024

	2024
Répondants à l'enquête « Your Voice » *(en nombre)*	4 025
Part des répondants à l'enquête « Your Voice » *(en %)*	79 %
Taux d'engagement *(en %)*	48 %
Taux des collaborateurs qui recommanderaient Maisons du Monde comme un bon employeur *(en %)*	49 %
Taux des collaborateurs qui sont fiers de travailler pour Maisons du Monde *(en %)*	64 %
Taux des collaborateurs qui comptent rester longtemps chez Maisons du Monde *(en %)*	44 %
Taux des collaborateurs qui trouvent que Maisons du Monde leur donne envie de se dépasser *(en %)*	38 %

Nombre de répondants à l'enquête « Your Voice » : l'enquête permet de donner la parole aux collaborateurs qui peuvent ainsi remonter leurs perceptions des atouts de Maisons du Monde, mais aussi leurs attentes et propositions pour nourrir un plan d'actions d'entreprise. Les collaborateurs concernés par l'enquête sont ceux présents depuis plus de trois mois dans le Groupe, cela inclut les alternants, mais pas les stagiaires et intérimaires.

Les indicateurs ci-dessus sont calculés automatiquement par l'outil *Opensquare* hébergeant l'enquête.

En 2024, pour la quatrième année consécutive, le taux de réponse à l'enquête d'engagement est supérieur à 79 %. Le taux d'engagement 2024 global est de 48 %, marquant une baisse de cinq points par rapport à 2023. Au siège, le taux d'engagement a gagné deux points, c'est principalement dans les magasins qu'il a diminué. À travers le plan stratégique *Inspire Everyday*, de nombreuses actions sont déjà en cours de déploiement, permettant ainsi de répondre à nombre des attentes exprimées par les collaborateurs.

ENTRETIENS ANNUELS DES COLLABORATEURS EN 2024 – PAR GENRE

	Femmes	Hommes	Total
Collaborateurs soumis à un entretien annuel *(en nombre)*	3 560	1 640	5 200
Collaborateurs ayant réalisé un entretien annuel *(en nombre)*	2 933	1 447	4 380
Part des collaborateurs ayant réalisé un entretien annuel *(en %)*	82,4 %	88,2 %	84,2 %

Près de 85 % des collaborateurs de Maisons du Monde ont réalisé un entretien annuel courant 2024, c'est un peu moins chez les femmes et un peu plus chez les hommes. Ces évaluations annuelles sont remplies par le salarié puis revues et discutées avec le supérieur hiérarchique direct du salarié, *a minima* une fois par an.

COLLABORATEURS AYANT RÉALISÉ UN ENTRETIEN ANNUEL – PAR ACTIVITÉ ET PAR GENRE

Activité *(en nombre)*	**Genre**	**2024**
Sites administratifs	Femmes	471
	Hommes	226
	TOTAL	**697**
	TOTAL ÉLIGIBLE	835
	Part *(en %)*	**83,5 %**
Réseau	Femmes	2 234
	Hommes	746
	TOTAL	**2 980**
	TOTAL ÉLIGIBLE	3 596
	Part *(en %)*	**82,9 %**
Logistique (Distrimag)	Femmes	152
	Hommes	398
	TOTAL	**550**
	TOTAL ÉLIGIBLE	614
	Part *(en %)*	**89,6 %**
Rhinov	Femmes	49
	Hommes	20
	TOTAL	**69**
	TOTAL ÉLIGIBLE	71
	Part *(en %)*	**97,2 %**
Production (Mekong)	Femmes	27
	Hommes	57
	TOTAL	**84**
	TOTAL ÉLIGIBLE	84
	Part *(en %)*	**100 %**

FORMATIONS DISPENSÉES – PAR GENRE

(en nombre)	**Genre**	**2024**
Heures totales de formation dispensées	Femmes	35 302
	Hommes	21 560
	TOTAL	**56 862**
Effectif éligible à la formation	Femmes	6 800
	Hommes	3 549
	TOTAL	**10 349**
Heures moyennes de formation par genre	Femmes	5,2
	Hommes	6,1

Le nombre d'heures totales dispensées est plus élevé chez les femmes, car l'effectif féminin est plus important que l'effectif masculin chez Maisons du Monde, néanmoins les nombres d'heures moyennes de formation par genre sont proches. L'écart d'environ une heure entre ces moyennes entre femmes et hommes est tiré vers le haut par la logistique et les sites administratifs.

3.3.1.5.6 Santé et sécurité

SYSTÈMES DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ [S1-11]

	2024
Collaborateurs couverts par un système de santé et de sécurité *(en nombre)*	6 979
Part des collaborateurs couverts par un système de santé et de sécurité *(en %)*	100 %

Aucun décès n'est survenu en 2024 en lien avec des accidents de travail ou des maladies professionnelles.

ACCIDENTS DU TRAVAIL [S1-14]

	Accidents du travail *(en nombre)*	**Taux de fréquence**	**Jours perdus** *(en nombre)*	**Taux de gravité**
Groupe	257	26,9	7 387	0,8
Réseau	195	39,6	5 444	1,1
Sites administratifs	5	3,4	111	0,1
Logistique	22	22,5	1 658	1,7
Rhinov	-	-	-	-
Production	35	17,5	174	0,1

Les taux de fréquence des accidents du travail varient fortement selon la nature des activités du Groupe : les résultats sont ainsi plus élevés en logistique et en production que dans les sites administratifs. Dans le réseau et la logistique, les taux de gravité sont plus importants en raison d'arrêts plus longs.

MALADIES PROFESSIONNELLES [S1-14]

	Cas de maladies professionnelles comptabilisables *(en nombre)*	**Taux d'absentéisme** *(en %)*
Groupe	14	5,2 %
Réseau	9	6,6 %
Sites administratifs	1	3,3 %
Logistique	4	5,3 %
Rhinov	-	2,5 %
Production	-	1,3 %

3.3.1.5.7 Rémunération [S1-16]

RATIO DE RÉMUNÉRATION

	2024
Ratio de la rémunération totale annuelle du salarié le mieux rémunéré par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de tous les employés	29,2

Ratio de rémunération : calcule le ratio de la rémunération totale annuelle du salarié le mieux rémunéré par rapport à la rémunération médiane annuelle totale de tous les salariés, à l'exclusion du salarié le mieux payé. Les effectifs France, Europe et Mekong sont inclus.

Méthode de calcul : les indicateurs de rémunération sont en lien avec le ratio d'équité publié chaque année dans le cadre du Document d'enregistrement universel, obligatoire pour les groupes cotés. Les ratios d'équité et de rémunération ont été revus en s'appuyant sur les recommandations de l'Association française des entreprises privées (AFEP) et sont donc calculés sur la base des hypothèses suivantes : la population éligible est constituée des collaborateurs avec une présence continue sur deux ans, tous les types de contrat sont inclus, les éléments de rémunération compris sont le salaire de base reconstitué temps plein ainsi que les éléments variables, avantages en nature et actions gratuites ramenées à leur juste valeur, les rémunérations hors actions gratuites sont ramenées en euros au taux de change effectif au 31 décembre 2024 et un coefficient du coût de la vie a été appliqué selon les pays afin de ramener les rémunérations hors actions gratuites au niveau de vie français. L'indicateur est calculé comme suit sur l'année 2024 : rémunération totale annuelle du salarié le mieux rémunéré (mandataire)/ rémunération médiane annuelle totale de tous les salariés à l'exception du salarié le mieux payé. La méthodologie de mesure utilisée pour le calcul de l'indicateur entraîne par nature une incertitude des résultats, mais ne constitue pas un obstacle à la déduction de conclusions pertinentes.

ÉCARTS DE RÉMUNÉRATION FEMMES-HOMMES

(en %)	2024
Écart de rémunération femmes-hommes (exprimé en pourcentage du niveau de rémunération moyen des travailleurs hommes)	(1,8) %

Écart de rémunération femmes-hommes : calcule l'écart salarial entre les sexes dans l'entreprise sur l'année 2024. Les effectifs France, Europe et Mekong sont inclus.

Méthode de calcul : les hypothèses prises pour le calcul de cet indicateur sont détaillées à l'indicateur « ratio de rémunération ». L'indicateur est calculé comme suit sur l'année 2024 : niveau de rémunération brut moyen des travailleurs femmes/niveau de rémunération brut moyen des travailleurs hommes. Il est exprimé en pourcentage. La méthodologie de mesure utilisée pour le calcul de l'indicateur entraîne par nature une incertitude des résultats, mais ne constitue pas un obstacle à la déduction de conclusions pertinentes.

3.3.2 S2 – TRAVAILLEURS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

3.3.2.1 Intérêts et points de vue des parties intéressées

Maisons du Monde interagit avec ses parties prenantes régulièrement et détaille l'ensemble de ces interactions dans la Section 3.1.4.2.1.

3.3.2.2 Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux travailleurs de la chaîne de valeur

Maisons du Monde détaille dans la Section 3.1.5.1 du Rapport de durabilité la méthodologie d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels du Groupe ainsi que le lien avec la stratégie et le modèle économique du Groupe. Ainsi, l'enjeu de respect des droits humains et des conditions de travail dans la chaîne de valeur est matériel au regard des impacts négatifs et risques suivants :

S2 – Les travailleurs dans la chaîne de valeur

	Impacts ou risques/opportunités matériels	Description
Respect des droits humains et des conditions de travail dans la chaîne de valeur		
Impact négatif (chaîne de valeur – amont)	Atteinte à l'intégrité physique et psychologique des travailleurs de la chaîne de valeur (exposition à des produits chimiques, TMS, etc., abus psychologiques)	L'exposition à des produits chimiques dangereux, et le développement de troubles musculosquelettiques (TMS) liés à des conditions de travail inadaptées dans les usines des fournisseurs, ou encore l'utilisation d'abus psychologiques peut atteindre l'intégrité humaine des travailleurs de la chaîne de valeur. Cet impact est lié aux relations d'affaires gérées par l'entreprise.
Impact négatif (chaîne de valeur – amont)	Dégradation du bien-être des employés de la chaîne de valeur	La mise en place de conditions de travail néfastes par les fournisseurs (heures supplémentaires, mauvaise rémunération…) peut conduire à une dégradation du bien-être des travailleurs de la chaîne de valeur.
Impact négatif (chaîne de valeur – amont)	Recours au travail illégal (forcé, enfants, dans des conditions contraires aux libertés fondamentales) dans la chaîne de valeur	Le recours au travail illégal dans la chaîne de valeur, notamment à travers le travail forcé, l'exploitation des enfants et des conditions contraires aux libertés fondamentales, engendre des impacts sociaux et économiques graves, violant les droits humains.
Impact négatif (chaîne de valeur – amont)	Contribution au développement de conditions de travail ne respectant pas les standards minimums (logement insalubre, salaires adaptés, horaires de travail, dialogue social et liberté d'association, etc.) pour tout travailleur impliqué en amont de la chaîne de valeur	La diversité des fournisseurs et la localisation de la production dans des régions où les normes de travail sont parfois peu strictes exposent Maisons du Monde au risque de contribuer indirectement à des conditions de travail non conformes aux standards minimums. Cela inclut des problématiques liées à des salaires insuffisants, des logements insalubres, des horaires excessifs, un manque de dialogue social, et des restrictions à la liberté d'association.
Risque financier (chaîne de valeur – amont)	Baisse du CA liée à l'image ternie de l'entreprise liée à la révélation de conditions de travail inacceptables dans la chaîne de valeur	La réputation d'une entreprise étant un atout clé, la dénonciation de mauvaises pratiques de travail peut entraîner des pressions sociales et réglementaires supplémentaires et à moyen terme peut affecter les ventes du Groupe.
Risque financier (chaîne de valeur – amont)	Baisse du CA liée à l'image ternie de l'entreprise liée à des partenariats avec des fournisseurs ayant recours à des pratiques violant les droits des travailleurs (travail forcé et travail des enfants)	Maisons du Monde peut soutenir involontairement des opérations contraires à ses valeurs dans le cadre de relations avec ses fournisseurs, ce qui met en péril sa réputation en tant que partenaire et opérateur durable.
Impact négatif (chaîne de valeur – amont)	Contribution à la discrimination, inégalités salariales, exclusion de certains groupes éloignés de l'emploi (seniors, travailleurs reconnus handicapés) tout au long de la chaîne de valeur	Les discriminations et inégalités salariales, touchant particulièrement les seniors et les travailleurs handicapés ou encore les femmes, existent tout au long de la chaîne de valeur. Ces groupes sont souvent exclus du marché de l'emploi, ce qui affecte leur intégration et leur potentiel économique. Cette exclusion génère un impact négatif, notamment en limitant l'accès à une diversité de talents.

	Impacts ou risques/opportunités matériels	Description
Risque financier (chaîne de valeur – amont)	Sanction financière liée à une non-conformité aux dispositions légales et réglementaires en matière de devoir de vigilance	La sanction financière liée à une non-conformité aux dispositions légales et réglementaires en matière de devoir de vigilance concerne les entreprises de plus de 5 000 salariés en France qui ne respectent pas leurs obligations de surveillance des pratiques dans leur chaîne de valeur, en particulier en amont. Cela entraîne un risque financier immédiat, car des amendes et des pénalités peuvent être imposées en cas de manquement.
Risque financier (chaîne de valeur – amont)	Baisse du CA liée à un arrêt partiel ou total de l'activité en cas de problématiques liées à la mise en place d'un environnement de travail inclusif (égalité des chances, adaptation des postes de travail, etc.)	La non-adaptation des postes pour créer un environnement de travail inclusif peut entraîner une forte baisse de productivité et ainsi une baisse de chiffre d'affaires pour le Groupe.
Risque financier (chaîne de valeur – amont)	Sanction financière liée à une non-conformité aux dispositions légales et réglementaires en matière de droits fondamentaux dans la chaîne de valeur (*International Labour Organization*, devoir de vigilance, etc.)	Dans le cas du non-respect des droits fondamentaux dans la chaîne de valeur (OIT, DDV), cela peut entraîner des amendes, des pénalités, et des actions en justice, nuisant à la rentabilité du Groupe.
Risque financier (chaîne de valeur – amont)	Sanction financière liée à une non-conformité aux dispositions légales et réglementaires en matière de protection des données personnelles des travailleurs de la chaîne de valeur (CNIL)	Le non-respect du RGPD peut conduire à des amendes substantielles et des actions en justice pour les cas les plus graves.

À date, les risques matériels liés aux travailleurs de la chaîne de valeur ne sont pas intégrés dans le processus de gestion des risques globaux, car la responsabilité de ces risques impute au département RSE. Néanmoins, une revue de la cartographie des risques, détaillée en Section 3.3.2.3, sera effectuée en 2025 avec le contrôle interne.

Comme expliqué aux Sections 3.1.4.2.1, Maisons du Monde interagit avec de nombreuses parties prenantes dans le cadre de ses activités, en particulier avec les travailleurs de la chaîne de valeur. Ces travailleurs peuvent être classés dans les catégories suivantes :

- **travailleurs en amont de la chaîne de valeur** se trouvant principalement dans les usines de production des fournisseurs de Maisons du Monde impliquées dans la transformation et l'extraction des matières premières nécessaires à la fabrication des produits ;
- **prestataires amont de services logistiques et de distribution** : ces prestataires assurent l'acheminement des produits Maisons du Monde entre l'usine du fournisseur et le port de déchargement avant la livraison en entrepôt.

  Certains groupes de travailleurs dans la chaîne de valeur amont sont identifiés comme particulièrement vulnérables aux impacts négatifs, en raison de leurs caractéristiques spécifiques ou du contexte dans lequel ils évoluent. Ces groupes incluent :

  - **travailleurs migrants** : ces travailleurs, souvent contraints de rester dans les usines pour travailler, sont particulièrement vulnérables. Grâce à la cartographie des risques SHDB (voir Section 3.3.2.3), Maisons du Monde a identifié qu'ils sont majoritairement situés en Thaïlande, en Turquie et en Ukraine,
  - **travailleurs à domicile *(homeworkers)*** : en 2023, Maisons du Monde a constaté que ces travailleurs, qui échappent souvent aux audits effectués dans les usines des fournisseurs, sont exposés à des conditions de travail pouvant être non conformes aux lois et normes locales ;
- **travailleurs en aval de la chaîne de valeur** incluant :
  - **collaborateurs en magasins franchisés et affiliés** : ils participent à la vente des produits Maisons du Monde et jouent un rôle clé dans les activités commerciales du Groupe,
  - **prestataires aval de services logistiques et de distribution** : ces prestataires assurent la fluidité des activités des magasins de détail, en veillant à la bonne organisation du transport et de la livraison des produits.

Seuls les travailleurs en amont de la chaîne de valeur sur la fabrication des produits sont considérés dans les impacts matériels identifiés pour le Groupe, ainsi les politiques, actions, objectifs et indicateurs ne sont détaillés que sur ce périmètre.

3.3.2.3 Cartographie des risques de développement durable dans la chaîne d'approvisionnement

La protection des droits humains au sein de la chaîne de valeur constitue une priorité majeure dans le cadre du devoir de vigilance de Maisons du Monde (Section 3.1.3.2). L'Entreprise s'appuie sur les normes internationales, notamment les principes directeurs des Nations unies issus du *United Nations Global Compact (UNGC)*, qui incluent l'élimination du travail forcé et obligatoire, l'abolition du travail des enfants et la promotion de conditions de travail décentes.

Pour identifier et évaluer les risques sociaux dans la chaîne d'approvisionnement, des outils de référence tels que la *Social Hotspot Database* (SHDB) sont utilisés. Ces outils, en parallèle d'analyses internes, permettent d'identifier les principaux risques et enjeux pour les travailleurs de la chaîne de valeur : santé et sécurité dans les usines, conditions de travail décentes, le suivi des heures de travail ou encore la garantie

d'un salaire minimum mensuel conforme à la législation locale et ainsi d'estimer le niveau de risque social des pays de production, et de potentielles nouvelles zones de *sourcing*.

Ainsi, la cartographie des risques révèle que certains pays présentent un risque élevé de travail des enfants. Les usines de rang 1 situées dans les pays suivants sont particulièrement concernées :

- Bangladesh ;
- Chine ;
- Inde ;
- Égypte ;
- Turquie ;
- Indonésie ; et
- Népal.

Certains pays présentent également un risque élevé de travail forcé ou obligatoire. Ces pays incluent :

- Bangladesh ;
- Chine ;
- République tchèque ;
- Égypte ;
- Estonie ;
- Hong Kong ;
- Inde ;
- Népal ;
- Philippines ;
- Roumanie ;
- Thaïlande ;
- Tunisie ;
- Turquie ; et
- Ukraine.

3.3.2.4 Gestion des risques dans la chaîne de valeur

Pour limiter ces risques, des processus stricts ont été instaurés :

- **audits réguliers** : toutes les usines situées dans les pays identifiés à risque final élevé selon plusieurs critères, sont soumises à une évaluation sociale obligatoire au moins une fois tous les deux ans. Ces audits permettent de vérifier le respect des normes internationales en matière de conditions de travail ; et
- **validation des nouveaux fournisseurs** : tout nouveau fournisseur basé dans un pays à risque élevé doit se conformer à un audit social préalable avant d'être intégré à la chaîne de valeur. Un fournisseur non audité ou dont les résultats d'audit ne sont pas conformes aux exigences établies ne peut entrer en collaboration avec l'Entreprise.

Pour plus de détails, voir Section 3.3.2.6.1.

3.3.2.5 Politiques relatives au respect des droits humains et des conditions de travail dans la chaîne de valeur [S2-1]

3.3.2.5.1 Politique droits humains

Maisons du Monde reconnaît que ses activités, en tant qu'acteur majeur dans le secteur de l'ameublement et de la décoration, peuvent avoir des impacts significatifs sur les droits humains. Les principaux impacts et risques identifiés sont détaillés en Section 3.3.2.2.

La politique sur les droits humains mise en place par Maisons du Monde a pour objectif de :

- protéger les droits fondamentaux des travailleurs tout au long de la chaîne de valeur ;
- prévenir et remédier aux impacts négatifs identifiés, grâce à des mesures adaptées ;
- promouvoir un environnement de travail inclusif et respectueux pour toutes les parties prenantes ; et
- renforcer l'engagement de Maisons du Monde envers des pratiques commerciales éthiques et durables.

Intimement convaincu que le respect des droits humains est non seulement une obligation morale, mais aussi une condition préalable à un succès commercial durable et éthique, le Groupe s'appuie sur les normes internationalement reconnues pour définir son engagement pour les droits humains, en particulier la Déclaration internationale des droits de l'Homme, la Déclaration de l'OIT sur les principes et droits fondamentaux au travail, la Déclaration universelle des droits de l'Homme, les principes relatifs aux Droits de l'enfant et aux entreprises, ainsi que les principes directeurs des Nations unies issus du *United Nations Global Compact* (UNGC) pour s'assurer du respect des droits humains et environnementaux au sein de ses opérations et chez ses parties prenantes :

- soutenir et respecter la protection des droits de l'Homme proclamés au niveau international ;
- s'assurer du respect des droits de l'Homme ;
- respecter la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ;
- éliminer toute forme de travail forcé et obligatoire ;
- abolir le travail des enfants ;
- éliminer la discrimination en matière d'emploi et de profession ;
- soutenir une approche de précaution face aux défis environnementaux ;
- entreprendre des initiatives pour promouvoir une plus grande responsabilité environnementale ;
- encourager le développement et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement ; et
- lutter contre la corruption sous toute forme, y compris l'extorsion et les pots-de-vin.

En cas de non-respect de ces principes, les travailleurs peuvent remonter des alertes *via* le mécanisme détaillé en

Section 3.4.1.3.4, mais également au travers des audits sociaux réalisés qui signalent les non-conformités identifiées. L'ensemble des résultats des audits est détaillé en Section 3.3.2.8.2.

Cette politique s'applique à toutes les activités de Maisons du Monde, incluant ses filiales, ses collaborateurs directs, ses fournisseurs et ses sous-traitants.

Pour garantir la mise en œuvre effective de cette politique, Maisons du Monde a défini un ensemble d'exigences clés :

1. liberté d'associations ;
2. rémunération équitable ;
3. horaire de travail ;
4. pas de travail forcé, d'esclavage ou de trafic humain ;
5. pas de travail des enfants ;
6. pas de discrimination ;
7. pas de harcèlement psychologique ou physique ;
8. santé et sécurité.

Le département RSE & Qualité veille à l'application de la politique auprès des fournisseurs du Groupe. Sa mise en œuvre opérationnelle est assurée par les *managers* en relation avec les fournisseurs, qui veillent au respect des engagements et signalent toute violation éventuelle. Des mécanismes dédiés à la remontée des incidents sont en place pour garantir une gestion rapide et transparente (voir Section 3.4.1.3.4).

Maisons du Monde communique activement sur cette politique auprès de ses parties prenantes *via* :

- des clauses contractuelles intégrées aux contrats-cadres avec les fournisseurs ;
- des formations dispensées aux fournisseurs (voir Section 3.2.5.3.1) ; et
- au travers des audits réguliers, des rapports publiés et des accompagnements réalisés (voir Section 3.3.2.6.1).

Des audits sociaux et des enquêtes sur le terrain permettent de mesurer la conformité aux exigences définies. Les résultats sont analysés pour ajuster la politique et renforcer les dispositifs existants si nécessaire (voir Section 3.3.2.5.5).

3.3.2.5.2 Code de conduite fournisseurs et *homeworkers*

CODE DE CONDUITE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL À L'ATTENTION DES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

Le Code de conduite des fournisseurs de Maisons du Monde, intégrant des exigences sociales et environnementales, est un document clé pour maîtriser les impacts sur la chaîne d'approvisionnement (voir Section 3.3.2.2). Ce Code, appliqué depuis 2022, a été enrichi en 2024 avec des sections sur la conformité environnementale, ainsi que des ajouts concernant le travail pénitentiaire, le harcèlement et les conditions dans les dortoirs des usines. Il se divise en deux grands chapitres : conformité sociale et conformité environnementale.

Le Code de conduite est intégré aux contrats et doit être signé par l'ensemble des fournisseurs, dans le cas contraire un arrêt de la collaboration sur l'année qui suit est acté. En 2024, des exigences spécifiques ont été ajoutées pour garantir des conditions de travail équitables pour les travailleurs migrants, en s'assurant qu'ils bénéficient des mêmes droits que les travailleurs non-migrants.

Conformité sociale

Les exigences sociales du Groupe sont envoyées à l'ensemble des fournisseurs dès lors qu'un partenariat est envisagé. Les fournisseurs doivent être conformes avec l'ensemble des points suivants :

- **système de gestion et de transparence** : le fournisseur doit établir une politique de responsabilité sociale claire, documenter chaque action et rendre disponibles les documents relatifs aux travailleurs sur demande ;
- **travail d'enfant** : l'emploi d'enfants de moins de 15 ans est strictement interdit, et les jeunes travailleurs (moins de 18 ans) ne doivent pas effectuer de tâches dangereuses ou travailler la nuit ;
- **travail forcé, asservi ou pénitentiaire** : aucune forme de travail forcé, asservi ou pénitentiaire n'est tolérée, et l'employeur ne doit pas retenir les documents, biens ou salaires des travailleurs ;
- **discrimination et harcèlement** : toute discrimination et forme de harcèlement sont interdites, et des politiques anti-discrimination, anti-harcèlement et des mécanismes de plainte doivent être mis en place ;
- **heures de travail et heures supplémentaires** : l'employeur doit enregistrer de manière fiable les heures de travail, respecter la limite de 48 heures par semaine et douze heures supplémentaires volontaires, et accorder *a minima* un jour de repos hebdomadaire ;
- **rémunération et avantages sociaux** : les salaires doivent respecter le minimum légal, les heures supplémentaires être payées à un taux majoré, et aucune déduction injustifiée n'est autorisée ;
- **liberté d'association** : les travailleurs ont le droit d'adhérer librement à des syndicats ou autres organisations sans intimidation ni harcèlement ;
- **santé et sécurité des travailleurs** : l'employeur doit offrir un environnement de travail sûr, fournir des équipements de protection gratuits et assurer des formations annuelles en matière de santé et sécurité ;
- **dortoirs** : les dortoirs situés dans l'usine doivent garantir la sécurité, la salubrité et permettre aux travailleurs de les quitter librement ;
- **sous-traitance et traçabilité des chaînes d'approvisionnement** : les fournisseurs doivent être transparents sur leur chaîne d'approvisionnement, partager les informations des sous-traitants et informer Maisons du Monde de tout changement ; et
- **éthique des affaires et corruption** : les fournisseurs doivent bannir toute forme de corruption et mettre en place des politiques internes pour la prévenir conformément aux législations en vigueur.

Conformité environnementale

Maisons du Monde a décidé de développer une section environnementale dédiée dans ce Code de conduite afin de prévenir et d'atténuer tous les risques environnementaux possibles qui peuvent survenir tout au long de la chaîne de valeur.

Les fournisseurs doivent se conformer à toute législation actuelle et future en matière de conformité environnementale, et doivent identifier, prévenir et atténuer tous les impacts environnementaux potentiels qui découlent de la production, mais aussi de leurs sous-traitants. Ils doivent ainsi respecter les engagements suivants :

- ***management* environnemental** : les fournisseurs doivent établir une politique environnementale documentée, appliquée et auditée pour assurer la conformité avec ce Code de conduite ;
- **émissions dans l'air** : les fournisseurs doivent surveiller, réduire et traiter leurs émissions atmosphériques pour respecter les limites légales et protéger la qualité de l'air ;
- **gestion de l'eau et des eaux usées** : les fournisseurs doivent contrôler leur consommation d'eau, traiter correctement les eaux usées et prévenir tout rejet non traité dans l'environnement ;
- **gestion des déchets** : les déchets doivent être gérés de manière spécifique et sécurisée, tandis que l'enfouissement et l'incinération sont strictement interdits pour éviter des impacts environnementaux et humains ;
- **gestion des substances dangereuses** : les substances dangereuses doivent être inventoriées, manipulées et stockées correctement par du personnel autorisé et formé pour minimiser les risques ; et
- **réponse en cas d'urgence** : les fournisseurs doivent établir et tester annuellement des plans de réponse d'urgence pour gérer efficacement tout type d'incident environnemental ou social.

De plus, le Groupe s'engage plus largement sur les enjeux environnementaux que sont le changement climatique, la pollution, la gestion de l'eau, la biodiversité et l'utilisation des ressources tout au long de sa chaîne de valeur (voir Section 3.2.2.3.1).

CODE DE CONDUITE, *HOMEWORKING* ET ARTISANAT

En 2023, Maisons du Monde, en partenariat avec l'ONG Earthworm Foundation, a lancé un projet d'identification des risques sociaux et environnementaux dans les chaînes d'approvisionnement du Groupe liés au travail à domicile *(homeworking)* au Vietnam, suite à l'identification de certains cas pour la production de références produits. Ce projet, finalisé en 2024, a permis de cartographier les chaînes d'approvisionnement des fournisseurs vietnamiens et de détecter des risques dans les communautés de travailleurs à domicile. Des interviews avec ces travailleurs ont été réalisées afin de comprendre le process et l'organisation de la fabrication des produits concernés.

À l'issue du projet, un Code de conduite a été élaboré pour encadrer cette pratique, précisant les exigences sociales et environnementales concernant le travail à domicile et l'artisanat. Ce Code est intégré aux annexes des contrats fournisseurs, soumises à la signature obligatoire. Il impose des exigences strictes sur les sujets suivants :

1. **gestion du travail à domicile/de l'artisanat et transparence** : le fournisseur doit mettre en œuvre une politique de responsabilité sociale documentée, effectuer des visites de contrôle et établir des accords écrits pour garantir le respect des exigences de Maisons du Monde ;
2. **travail des enfants** : le travail des enfants est strictement interdit, et seuls des travaux légers occasionnels peuvent être effectués à partir de douze ans, conformément aux normes de l'OIT ;
3. **travail forcé ou asservi** : aucune forme de travail forcé, servile ou d'esclavage n'est tolérée, et le fournisseur doit élaborer une politique pour prévenir ces pratiques ;
4. **la discrimination** : toute forme de discrimination est interdite, et le fournisseur doit adopter une politique stricte pour garantir l'égalité de traitement des travailleurs ;
5. **heures de travail et heures supplémentaires** : les heures de travail doivent respecter les lois locales, avec un maximum de 48 heures par semaine et douze heures supplémentaires volontaires, et le suivi des heures doit être transparent et fiable ;
6. **rémunération et avantages sociaux** : les travailleurs doivent recevoir un salaire minimum légal, y compris en cas de travail à la pièce, et toute déduction financière à titre disciplinaire est interdite ;
7. **santé et sécurité** : le fournisseur doit garantir un environnement de travail sûr avec des équipements de protection adaptés, une formation appropriée et des dispositifs de sécurité pour éviter les accidents et les risques liés aux produits dangereux ;
8. **sous-traitants et traçabilité** : la transparence totale sur les sous-traitants est requise, incluant l'identification des lieux de production, des intermédiaires et des processus, avec des contrôles réguliers par Maisons du Monde ;
9. **l'environnement** : le fournisseur doit élaborer une politique environnementale pour réduire les risques et s'assurer que les déchets et eaux usées sont correctement traités, excluant tout usage de produits chimiques dangereux pour le travail à domicile ;
10. **approvisionnement et gestion de la qualité** : l'employeur doit superviser l'approvisionnement en matériaux, assurer leur qualité et former les travailleurs pour garantir le respect des normes de production ; et
11. **éthique des affaires et corruption** : toute forme de corruption, d'extorsion ou de pot-de-vin est interdite, et des politiques concrètes doivent être mises en place pour lutter contre ces pratiques.

En cas de non-respect de ces exigences, une rupture de collaboration est envisagée. Le respect de ce Code est audité et vérifié par Maisons du Monde (voir Section 3.4.1.3.1).

3.3.2.5.3 Protection des données personnelles des travailleurs de la chaîne de valeur

Dans le cadre de ses activités, Maisons du Monde collecte, traite et conserve des données des clients issues des ventes en ligne ou en magasin et du programme de fidélité ainsi que des données des collaborateurs, de partenaires commerciaux, de fournisseurs et de prestataires de services.

Maisons du Monde est soumis aux dispositions du règlement général sur la protection des données de l'UE 2016/679 du 27 avril 2016 (RGPD). L'objectif du Groupe est d'assurer sa conformité aux textes applicables.

La gouvernance, la politique et les actions du dispositif de la protection des données sont décrites à la Section 2.2.

3.3.2.5.4 Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs de la chaîne de valeur [S2-2]

En amont de sa chaîne de valeur, Maisons du Monde maintient une communication régulière et continue avec les travailleurs identifiés comme étant exposés à des impacts significatifs (voir Section 3.3.2.2).

À travers des audits sociaux, le Groupe échange avec ses fournisseurs et les responsables d'usines pour sensibiliser aux enjeux sociaux et environnementaux, tout en permettant aux acteurs concernés de partager leurs bonnes pratiques. Les problématiques soulevées lors de ces échanges peuvent ainsi alimenter l'évolution de la politique de l'entreprise ou conduire à l'élaboration d'actions spécifiques.

Le Groupe favorise également l'interaction avec ses fournisseurs *via* les audits sociaux et, surtout, par la mise en place de plans de progrès (voir Section 3.3.2.6.1), qui facilitent l'échange et l'identification des points d'amélioration mutuellement. Cette démarche a également permis de mettre en évidence la problématique des travailleurs à domicile *(homeworkers)* dans certaines usines vietnamiennes, ce qui a conduit au développement de mesures internes pour réduire l'impact social de cette pratique peu encadrée, notamment à travers une étude réalisée avec Earthworm Foundation pour identifier les cas de *homeworkers* et la création d'un Code de conduite dédié. L'ensemble des mesures pour comprendre les perspectives des travailleurs plus vulnérables, notamment les *homeworkers*, est détaillé dans la Section 3.3.2.5.2.

De plus, le mécanisme d'alerte, décrit en Section 3.4.1.3.4, permet de remonter des problématiques allant à l'encontre de politiques sociales et environnementales du Groupe. Les alertes sont remontées en interne et traitées. Elles peuvent servir de base au développement de nouvelles actions pour répondre à des impacts spécifiques.

La personne en charge de ces échanges et de la prise en compte des besoins des travailleurs de la chaîne de valeur pour réduire les impacts identifiés est le Directeur Exécutif Offre, Marque et RSE.

3.3.2.5.5 Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations [S2-3]

Afin de garantir la transmission d'informations en toute sécurité et de garantir la protection et la confidentialité des lanceurs d'alerte, Maisons du Monde a mis en place une plateforme de signalement dédiée, indépendante et multilingue. Déployée dans tous les pays où Maisons du Monde est présent, elle permet aux employés et aux travailleurs non-salariés de signaler une situation qu'ils estiment contraire au Code de conduite ou à une réglementation en vigueur. Les équipes internes chargées de recevoir les signalements ont été formées à la réception, à l'analyse et au traitement des alertes reçues. Cette plateforme est destinée aux employés, aux fournisseurs et aux prestataires externes.

Lorsqu'une alerte formulée par un travailleur remonte auprès de Maisons du Monde, le service juridique qui réceptionne cette alerte contacte le service RSE pour la traiter dans le respect et l'anonymat du travailleur. Dans ce cadre, Maisons du Monde travaille conjointement avec le fournisseur concerné afin que l'alerte puisse être traitée. Maisons du Monde s'engage à ce qu'aucunes représailles ne puissent être mises en place par le fournisseur auprès de ses travailleurs.

Maisons du Monde a lancé en 2024, en partenariat avec Ulula Inc., une campagne de questionnaires auprès des travailleurs (ou *workers survey*) sous forme de collecte de données. Cette initiative vise à recueillir un retour authentique et direct des travailleurs sur leurs conditions sociales de travail dans les usines de production. Pour ce projet, onze fournisseurs situés en Chine et en Inde ont été sélectionnés. Les questionnaires ont pour but d'identifier des risques sociaux et environnementaux qui n'auraient pas été détectés lors d'audits sociaux antérieurs ou qui n'auraient pas été remontés par le système d'alerte mis en place. Ce processus permet à Maisons du Monde de renforcer sa vigilance et d'enrichir sa stratégie d'identification et de gestion des risques sociaux et environnementaux. Ce projet se poursuivra en 2025.

Pour garantir que les travailleurs soient bien conscients des structures disponibles pour soulever leurs préoccupations et qu'ils aient confiance en ces processus, Maisons du Monde met en place des mesures spécifiques. Dans le cadre des fournisseurs, la plateforme de remontée d'alertes est présentée *via* le Code de conduite social et environnemental, que chaque fournisseur doit signer. De plus, Maisons du Monde prévoit une communication plus large en 2025, visant à s'assurer que tous les travailleurs de ses fournisseurs puissent signaler toute plainte *via* la plateforme de lanceur d'alertes.

Les fournisseurs ont également la possibilité de signaler une violation des droits humains en envoyant un *e-mail*, indiqué dans le Code de conduite, à l'équipe RSE de la chaîne d'approvisionnement.

De plus, Maisons du Monde met en œuvre des politiques de protection des individus qui utilisent ces canaux, garantissant qu'aucunes représailles ne seront exercées contre eux. Le processus complet de gestion et de suivi des alertes est détaillé dans la Section 3.4.1.3.4.

3.3.2.6 Actions relatives aux travailleurs dans la chaîne de valeur [S2-4]

Dans le cadre de la maîtrise de risques sociaux et environnementaux du Groupe, identifiés grâce à la mise en place d'une cartographie des risques par pays, Maisons du Monde a mis en place différentes actions afin de répondre à nos impacts négatifs, notamment des actions de prévention avec le partage de l'ensemble des exigences sociales et environnementales que chaque fournisseur doit respecter, ainsi que la mise en place de formations auprès des fournisseurs afin de les sensibiliser.

Par ailleurs, Maisons du Monde met en place des mesures de contrôle à travers la conduite d'audits sociaux sur l'ensemble des usines de production identifiées comme présentant un impact négatif potentiel. Si un impact négatif est identifié lors de ce contrôle, Maisons du Monde accompagne ses fournisseurs avec un plan d'actions correctives spécifiques. Dans le cas où l'impact négatif est trop important, tel que le travail illégal, un plan de désengagement est aussi mis en place.

Ces plans d'action sont sous la responsabilité de l'équipe RSE Fournisseurs qui a la charge du suivi et de l'amélioration des usines de production.

3.3.2.6.1 Stratégie de management du risque social par la conduite d'audits sociaux

Maisons du Monde a mis en œuvre une politique d'audit social rigoureuse, visant à garantir que tous ses fournisseurs respectent les exigences sociales et environnementales définies dans son Code de conduite fournisseurs (voir Section 3.3.2.5.2) afin d'atteindre l'objectif que 100 % des usines de production de rang 1 situées dans des pays à risque fort soient conformes aux exigences sociales de Maisons du Monde. Cette politique repose sur un processus d'évaluation systématique des fournisseurs, à travers des audits sociaux réalisés sur la base de référentiels internationaux reconnus, tels que amfori-BSCI, ICS, SEDEX/SMETA et SA8000. L'objectif de cette démarche est d'identifier les risques sociaux et environnementaux au sein des usines de production et de s'assurer que les conditions de travail respectent les droits humains fondamentaux.

Les conditions et procédures d'évaluation des fournisseurs sur les enjeux sociaux sont formalisées dans la politique d'audit social de Maisons du Monde. Cette politique présente la démarche de contrôle et de suivi des pratiques sociales : identification des fournisseurs à auditer, typologie d'audit mandaté, procédures de suivi et modalités de désengagement en cas de non-coopération. Construite avec la Direction des Achats, cette politique est envoyée à l'ensemble des fournisseurs en amont de la campagne annuelle d'audits sociaux.

En 2023, Maisons du Monde a renforcé ses exigences en matière d'audits en interdisant les audits dits « annoncés », qui permettent aux fournisseurs de connaître à l'avance la date de l'audit. Seuls les audits semi-annoncés ou non annoncés sont désormais acceptés. Les audits semi-annoncés, sont des audits pour lesquels l'usine est informée en amont de la tenue d'un audit sur une période donnée sans en connaître la date exacte. Pour les fournisseurs stratégiques, seul l'audit ICS est accepté, afin de garantir un suivi plus approfondi et précis de l'avancée des plans d'action correctifs *via* la plateforme dédiée. Les fournisseurs non stratégiques peuvent se soumettre à d'autres référentiels comme amfori-BSCI, SMETA ou SA8000, sous réserve qu'ils soient semi-annoncés ou non annoncés.

	Référentiels d'audits acceptés	Référentiels d'audits refusés
Fournisseurs stratégiques de Maisons du Monde	Audit ICS semi-annoncé ou non annoncé	Audit ICS annoncé Tout autre référentiel d'audit social (amfori-BSCI, SMETA, SA8000, et autres)
Fournisseurs non stratégiques	Audit ICS, amfori-BSCI, SMETA et SA8000 semi-annoncé ou non annoncé	Audit ICS, amfori-BSCI, SMETA, SA8000 annoncé Tout autre référentiel d'audit social

Les audits sociaux couvrent les thématiques suivantes :

- système de management, transparence et traçabilité ;
- âge minimum de travail, le travail des enfants et les mineurs ;
- travail forcé ;
- discrimination ;
- pratiques disciplinaires, le harcèlement et abus ;
- liberté d'association et les mécanismes de doléances ;
- heures de travail et heures supplémentaires ;
- la rémunération et les avantages ; et
- santé et sécurité.

La conformité sociale du fournisseur se base sur un rapport d'audit social, nécessaire pour toute usine située dans un pays à risque fort fabriquant pour Maisons du Monde.

Construite sur la base des quatre standards internationaux reconnus par le Groupe, la grille de notation des fournisseurs du Groupe spécifie les seuils de criticité pour chacune des non-conformités, adaptées au secteur de l'ameublement et de la décoration. Trois niveaux de risques sont ainsi définis (faible, modéré et fort) et seul le niveau de risque faible permet à l'usine

d'être considérée comme conforme (OK) aux exigences sociales du Groupe. Les deux autres niveaux de risques impliquent que l'usine doit s'améliorer et entrer en conformité (elle est alors considérée NOK).

L'audit social a lieu de manière continue, avec une campagne annuelle d'audits sociaux. Chaque audit social est suivi par un plan d'actions correctives ayant pour objectif d'accompagner le fournisseur dans la correction de ses non-conformités. Un ré-audit est planifié en fonction de l'évaluation des risques, à savoir : sous six mois pour les fournisseurs présentant un risque modéré ou fort, et sous 24 mois pour les fournisseurs à faible risque.

Évaluation sociale de chaque usine	**Audit ICS Évaluation selon la note de l'audit (de A à E)**	**Autres standards (BSCI, SMETA et SA8000) Évaluation basée sur les non-conformités identifiées**	**Plan d'action recommandé**
OK – risque faible	A/B/C	≤ 5 non-conformités (NC) majeures et 0 NC critique	Usine conforme. Ré-audit sous 24 mois.
NOK – risque modéré	D	> 5 NC majeures et 0 NC critique	Améliorations nécessaires. Ré-audit sous 6 mois. L'usine doit être conforme sous 12 mois
NOK – risque fort	E	> 0 NC critique	Améliorations nécessaires. Ré-audit sous 6 mois. L'usine doit être conforme sous 6 mois.
	Aucun audit social dans les 2 ans		Audit obligatoire sous 6 mois. Un refus d'audit social est notifié aux équipes Achats en vue d'un désengagement.

Depuis 2022, Maisons du Monde a mis en place une procédure de préqualification pour les nouveaux fournisseurs et les nouvelles usines de production, intégrant le risque social dès le début de la relation commerciale. Cette préqualification repose sur trois critères :

- la signature du Code de conduite fournisseur annexé au contrat d'achat ;
- l'évaluation du pays d'implantation de l'usine (en fonction de la liste des pays à risque mise à jour annuellement) ; et
- la date du dernier audit social si le pays de l'usine est considéré comme à risque fort ainsi que la criticité des non-conformités relevées : l'audit doit avoir eu lieu au cours des deux dernières années ; aucune non-conformité critique et moins de six non-conformités majeures doivent y figurer.

À la suite de cette préqualification, si l'usine n'est pas conforme aux exigences sociales en vigueur de Maisons du Monde, il est interdit de passer une commande dans cette usine.

Au-delà de la procédure d'évaluation sociale des fournisseurs, un plan de progrès axé sur une meilleure gestion du risque social chez les fournisseurs existants a été établi fin 2021. Ce plan de progrès repose sur plusieurs critères comme le profil du fournisseur (*manufacturer* ou *trader*), le nombre de références fabriquées par usine et la conformité sociale des pratiques de cette dernière. Un accompagnement spécifique est mis en place en fonction de ces critères pour permettre à chaque usine de satisfaire aux exigences sociales du Groupe.

Ce plan de progrès et d'accompagnement s'accompagne aussi d'un plan de désengagement des fournisseurs non conformes et non coopératifs, qui ont exprimé un refus de s'améliorer.

Les ressources humaines et financières allouées à cette politique sont significatives. Elles comprennent :

- une équipe RSE dédiée, chargée de la gestion des audits sociaux et du suivi des plans d'action correctifs ;
- une équipe pluridisciplinaire qui traite les alertes reçues *via* la plateforme de lanceurs d'alerte ;
- des ressources financières allouées aux audits sociaux (frais d'audit sociaux et environnementaux entre 50 000 et 100 000 euros, accompagnement des usines, projet *ad hoc* (OpEx de 34 000 euros en 2024)) ;
- la mise à disposition de plateformes et d'outils permettant de suivre l'avancement des plans d'action et d'assurer un suivi de la conformité des fournisseurs ; et
- la participation à différents groupes de travail et réunions plénières dans le cadre de l'adhésion de Maisons du Monde à l'initiative ICS.

3.3.2.6.2 Optimisation de la chaîne d'approvisionnement

Depuis 2023, le Groupe cherche à limiter le nombre de fournisseurs de rang 1, ainsi que le nombre de références produits, des contrats-cadres ont été établis afin d'inclure les exigences sociales du Groupe, en lien avec l'objectif que 100 % des fournisseurs de rang 1 à risque soient conformes avec les attentes du Groupe (voir Section 3.3.2.7). Le Groupe n'a pas déployé de budget dans un souci de rationalisation du parc fournisseurs et produits. Ainsi en 2024, le nombre de fournisseurs de rang 1 est de 756 (- 30 % par rapport à 2023) et les références produites ont diminué de 15,7 % entre 2023 et 2024. L'optimisation de la chaîne d'approvisionnement continuera sur les années à venir.

Au cœur de la feuille de route du Groupe, le travail d'accompagnement et de contrôle des fournisseurs a été élargi à l'ensemble des fournisseurs de Maisons du Monde depuis 2022.

3.3.2.6.3 Traçabilité de la chaîne d'approvisionnement

Depuis 2022, Maisons du Monde a contacté l'ensemble de ses fournisseurs afin de connaître leur(s) usine(s) de production, de déterminer leur profil de fournisseurs (fabricant ou *trader*) et leur niveau de risque social. Ainsi, Maisons du Monde a pu tracer l'ensemble de ses usines de production de rang 1 et les intégrer dans le cycle d'évaluation sociale précédemment mentionnée, en lien avec l'objectif sur la traçabilité fixé à 2024.

Par ailleurs, et afin d'étendre son engagement au-delà des fournisseurs de rang 1, Maisons du Monde a lancé en septembre 2022 un projet pilote en collaboration avec l'ONG Earthworm Foundation, axé sur l'identification des risques sociaux et environnementaux au sein des chaînes de production des fournisseurs de rangs 2 et 3. Six fournisseurs stratégiques en Inde ont été sélectionnés pour cette initiative, portant sur quatre matières jugées à risque pour le Groupe : le bois, le métal, le textile et le cuir. Ce projet pilote s'articule en trois grandes étapes.

Ce projet démarré en 2022 a pris fin en 2024, et était segmenté en plusieurs étapes. Dans un premier temps, Earthworm Foundation a pris contact avec ces fournisseurs et les a accompagnés pour dresser un panorama complet de leur chaîne de production. Cette première phase a été achevée en décembre 2022. La deuxième phase, lancée en janvier 2023, a impliqué une série d'environ quinze visites sur site réalisées par l'ONG dans les usines identifiées afin d'évaluer les risques sociaux et environnementaux potentiels. Enfin, à l'issue de ces visites, Earthworm Foundation a formulé des recommandations destinées à Maisons du Monde pour l'élaboration d'une stratégie sociale et environnementale ciblant les fournisseurs et usines au-delà du premier niveau. Suite à cela, Maisons du Monde a défini un Code de conduite social et environnemental adapté aux sous-traitants qui a vocation à être déployé au travers de nos fournisseurs de rang 1.

Dans le cadre de la loi sur le devoir de vigilance, Maisons du Monde a également lancé, en octobre 2023, une campagne de traçabilité des chaînes d'approvisionnement de ses fournisseurs. Cette démarche a consisté à envoyer des requêtes à chaque fournisseur pour qu'ils communiquent l'intégralité de leur chaîne d'approvisionnement par matière, incluant les noms, adresses et processus de production des sous-traitants, ainsi que leur numéro de licence commerciale. En lien avec la cartographie des risques internes, cette campagne a été prioritairement adressée aux fournisseurs asiatiques, jugés les plus exposés. La campagne de traçabilité a continué en 2024 et prendra fin en décembre de cette année, aboutissant à la mise en place d'un nouvel outil de traçabilité, *Sourcemap*. Le détail de cette traçabilité figure dans la Section 3.2.5.3.1.

3.3.2.6.4 Formation des fournisseurs et des équipes de l'offre

La mise en place de formation auprès des fournisseurs et des équipes en interne sur les sujets sociaux et environnementaux permet de faire prendre conscience des enjeux et des marges de progrès possibles pour atteindre une meilleure conformité et s'aligner avec les politiques et les objectifs du Groupe détaillés par la suite.

FORMATION DES FOURNISSEURS

En 2024, une personne dédiée aux enjeux RSE sur les chaînes d'approvisionnement a été recrutée en Inde afin de pouvoir accompagner les fournisseurs indiens directement sur le terrain. Cette personne a donc la charge de sensibiliser ces fournisseurs à l'ensemble des enjeux RSE (approvisionnement plus responsable, conformité sociale et environnementale des usines de production, ou encore enjeux *packagings*) en lien avec les règlementations actuelles et futures. En Chine, le principal pays de production de Maisons du Monde, les équipes internes basées dans ce pays sont formées et accompagnées sur les enjeux sociaux et environnementaux afin de pouvoir accompagner les usines sur site dans l'amélioration de leurs conditions de travail. Les équipes RSE et internes basées en Chine travaillent conjointement pour s'assurer que les usines chinoises respectent les exigences sociales et environnementales du Groupe.

Maisons du Monde prévoit en 2025 l'organisation de formations et de *webinar* à l'attention de l'ensemble de ses fournisseurs afin de les sensibiliser. Ces formations se concentreront sur la stratégie sociale et environnementale en vigueur et sur la présentation des exigences internes du Groupe. En lien avec les objectifs précédemment indiqués, Maisons du Monde souhaite que l'ensemble de ses fournisseurs soient formés sur les enjeux sociaux et environnementaux.

FORMATION DES ÉQUIPES INTERNES

En 2024, Maisons du Monde a poursuivi la formation des équipes internes aux enjeux sociaux et environnementaux des chaînes de production, par une personne de l'équipe offre responsable. Ainsi, les équipes qualité, achats et collection ont été formées aux enjeux sociaux et environnementaux avec la mise en place de sessions de sensibilisation. Ces formations visent à renforcer les compétences des équipes qualité, afin qu'elles deviennent de véritables relais des exigences sociales et environnementales de Maisons du Monde.

Des premiers outils ont aussi été mis à disposition des équipes internes afin de pouvoir identifier de potentiels risques sociaux lors de visites sur le terrain. Une *checklist* a notamment été distribuée aux équipes de l'offre afin de pouvoir repérer, lors de visites d'usines, de potentiels risques sociaux. Cette *checklist* comprend une dizaine de critères, centrés sur des non-conformités critiques pour Maisons du Monde, et facilement vérifiables sur site. Ces outils ont pour objectif d'embarquer et de sensibiliser les équipes à ces enjeux particulièrement cruciaux.

De plus, Maisons du Monde forme l'intégralité des nouveaux arrivants des équipes de l'offre produit (Achats, Collection, Qualité, Style et RSE) sur les enjeux sociaux et environnementaux présents dans les chaînes d'approvisionnement du Groupe. Ces formations ont pour but de sensibiliser les équipes internes et d'intégrer ces enjeux dans leurs missions quotidiennes.

En 2025, Maisons du Monde prévoit l'organisation de formations pour l'ensemble des équipes internes de l'offre produit. Ces sessions se concentreront sur la stratégie sociale et environnementale développée en 2024, ainsi que sur le rôle de chaque équipe dans l'atteinte des objectifs fixés.

Par ailleurs, l'équipe RSE de Maisons du Monde prévoit, également en 2025, d'accompagner les équipes internes lors de leur *sourcing*. L'objectif est de privilégier des zones de production présentant un risque social et environnemental plus faible. Pour ce faire, le Groupe mettra en place des guides de *sourcing* par pays qui présenteront les risques sociaux et environnementaux spécifiques à chaque région (par exemple travail forcé, travail des enfants, mix énergétique, etc.). Ces guides permettront aux équipes internes de mieux appréhender les risques liés aux zones de production et d'orienter leur *sourcing* en conséquence. Des ressources humaines et techniques seront mobilisées pour la collecte des données pays et la mise à jour régulière de ces guides.

3.3.2.7 Objectifs liés aux conditions de travail dans la chaîne de valeur [S2-5]

Maisons du Monde a défini un objectif de traçabilité lié à la politique de conformité sociale du Groupe. Il permet d'assurer que chaque référence-produit soit associée à une usine de production, garantissant ainsi un suivi rigoureux des conditions de travail et de la conformité sociale. L'objectif à 2024, par rapport à 2021, est de garantir que, pour chaque référence-produit, l'usine de production de rang 1 soit identifiée avant tout passage de commande. La performance par rapport à cet objectif est suivie annuellement.

Objectif	2024
100 % des références-produits tracés jusqu'à l'usine de production	100 %

Seules les équipes en interne (achats et RSE) ont été impliquées dans la définition de cet objectif.

De plus, Maisons du Monde a pour objectif en 2025 que l'intégralité de ses usines de production de rang 1 soit conforme aux exigences sociales demandées, en ligne avec la politique de respect des droits humains et son Code de conduite. Pour atteindre cet objectif, le Groupe procède à la conduite d'audits sociaux sur l'ensemble des usines de production de rang 1 situées dans un pays à risque fort (voir Section 3.3.2.6.1 avec l'explication de la méthodologie associée). Ces audits sociaux permettent ainsi de vérifier et piloter la conformité sociale de ces usines.

En 2021, 81 % des usines de production de rang 1 étaient conformes aux exigences sociales du Groupe. Ainsi, les 19 % restants correspondaient à des usines de production de rang 1 situées dans un pays à risque fort et dont l'audit social n'était pas conforme, ou qui n'avaient jamais été auditées sur leur conformité sociale. Maisons du Monde a donc mis en place un plan d'action afin de parvenir à 100 % d'usines conformes pour 2025.

Objectif	Performance 2024	Objectif 2025
100 % des usines de production de rang 1 conformes aux exigences sociales de Maisons du Monde.	87,4 %	100 %

Part d'usines de production de rang 1 situées dans des pays à risque fort conformes aux critères d'évaluation sociale : recense la part des usines de production stratégiques ayant eu au moins une commande sur la collection de l'année 2024 et un audit social semi-annoncé BSCI, SMETA, ICS ou SA8000 datant de moins de deux ans et conforme aux exigences sociales sur l'ensemble des usines de production stratégiques ayant eu au moins une commande sur la collection 2024.

3.3.2.8 Indicateurs

3.3.2.8.1 Informations générales

	2024
Références-produits *(en nombre)*	13 256
Usines de fournisseurs de rang 1 *(en nombre)*	936
Usines stratégiques de fournisseurs de rang 1 *(en nombre)*	186
Fournisseurs de rang 1 *(en nombre)*	756
Fournisseurs stratégiques de rang 1 *(en nombre)*	87
Fournisseurs stratégiques de rang 1 situés dans un pays à risque *(en nombre)*	79
Achats aux fournisseurs de rang 1 *(en millions d'euros)*	318,96
Achats aux fournisseurs stratégiques de rang 1 *(en millions d'euros)*	175,30
Achats aux fournisseurs stratégiques de rang 1 situés dans un pays à risque *(en millions d'euros)*	169,18
Part des achats auprès de fournisseurs stratégiques *(en %)*	55,0 %

Nombre d'usines ou d'usines stratégiques de fournisseurs de rang 1 : recense l'ensemble des usines de rang 1 ou des usines de fournisseurs stratégiques de rang 1 auprès desquelles une commande a été passée et reçue en 2024, c'est-à-dire qu'au moins une référence est incluse dans la collection de l'année 2024.

Nombre de fournisseurs de rang 1 : recense l'ensemble des fournisseurs avec lesquels une transaction financière a été effectuée et pour laquelle la marchandise a été reçue en 2024 c'est-à-dire qu'au moins une commande a été passée sur la collection de l'année 2024.

Nombre de fournisseurs stratégiques de rang 1 situés dans un pays à risque : recense l'ensemble des fournisseurs stratégiques avec lesquels au moins une commande a été passée sur la collection de l'année 2024 et ayant au moins une usine de production située dans un pays considéré à fort risque social. Ces risques sociaux ont été répertoriés dans une cartographie des risques sociaux internes.

Achats aux fournisseurs stratégiques de rang 1 situés dans un pays à risque : recense le volume d'achats total auprès des fournisseurs stratégiques ayant au moins une usine de production située dans un pays à fort risque social, exprimé en euros hors taxes, réalisé par Maisons du Monde en 2024.

3.3.2.8.2 Résultats des audits sociaux et non-conformités

RÉPONSE AUX CRITÈRES D'ÉVALUATION SOCIALE

	2024
Usines de production répondant aux critères d'évaluation sociale *(en nombre)*	818
Usines stratégiques répondant aux critères d'évaluation sociale *(en nombre)*	180
Part d'usines de production répondant aux critères d'évaluation sociale *(en %)*	87,4 %
Part d'usines stratégiques répondant aux critères d'évaluation sociale *(en %)*	96,8 %

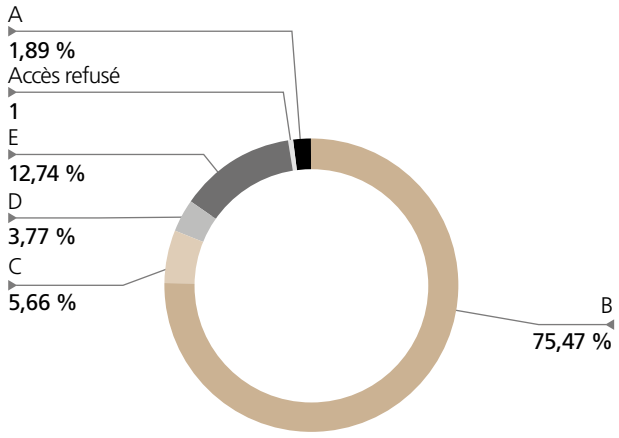
Ce tableau présente le niveau de conformité sociale des usines de production de rang 1 utilisées par Maisons du Monde pour la collection 2024, qui a ainsi eu recours à 818 usines de production de rang 1, dont 87,4 % étaient conformes aux exigences sociales du Groupe. Maisons du Monde se rapproche ainsi de son objectif d'avoir 100 % de ses usines de production de rang 1 conformes fin 2025.

AUDITS SOCIAUX

En 2024, 135 audits sociaux ont été mandatés par Maisons du Monde sur la base du référentiel ICS, et 77 audits sociaux ont été mandatés par d'autres membres de l'initiative chez des fournisseurs communs à Maisons du Monde. De plus, 282 audits ont été réalisés en 2024 selon d'autres standards reconnus par Maisons du Monde.

(en nombre)	2024
Audits sociaux ICS mandatés par MDM	135
Audits sociaux ICS mandatés par un autre membre	77
Audits sociaux d'autres standards reconnus	282
AUDITS SOCIAUX ET ÉVALUATIONS RÉALISÉES DANS L'ANNÉE – TOTAL	**494**
Audits sociaux considérés comme « OK »	442
Audits sociaux ICS de l'année – notation A	4
Audits sociaux ICS de l'année – notation B	160
Audits sociaux ICS de l'année – notation C	12
Audits sociaux ICS de l'année – notation D	8
Audits sociaux ICS de l'année – notation E	27
Audits sociaux ICS de l'année – notation « *Access Denied* »	1
Usines ICS auditées	**212**
Usines ICS intégrées dans un plan de progrès	207
Part d'usines intégrées dans un plan de progrès *(en %)*	**97,6 %**

Notation des audits ICS chez les fournisseurs de Maisons du Monde en 2024



Nombre d'audits sociaux ICS mandatés par Maisons du Monde : recense l'ensemble des audits sociaux ICS semi-annoncés effectués sur les usines de production sur l'année 2024 par un prestataire mandaté par Maisons du Monde.

Nombre d'audits sociaux ICS mandatés par un autre membre : recense l'ensemble des audits sociaux ICS semi-annoncés effectués sur les usines de production sur l'année 2024 par un partenaire externe dans le cadre de la reconnaissance mutuelle des audits commandités par les membres de l'ICS.

Nombre d'audits sociaux d'autres standards reconnus : recense l'ensemble des audits sociaux semi-annoncés BSCI, SMETA et SA8000 effectués sur les usines de production sur l'année. Les audits commandités par un autre client du fournisseur ne sont reconnus que si cet audit a été réalisé selon un de ces standards.

Nombre d'audits sociaux et évaluations réalisées dans l'année : recense l'ensemble des audits sociaux semi-annoncés ICS, BSCI, SMETA et SA8000 mandatés ou reconnus par Maisons du Monde et effectués sur les usines de production sur l'année 2024.

3.3.3 S4 – CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX

3.3.3.1 Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux consommateurs et utilisateurs finaux

Maisons du Monde détaille dans la Section 3.1.5.1 du Rapport de durabilité la méthodologie d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels du Groupe. Ainsi, l'enjeu de santé et sécurité ainsi que la protection des données personnelles des clients sont matériels au regard des impacts négatifs et risques suivants :

S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux

	Impacts ou risques/opportunités matériels	Description
Information et satisfaction des clients		
Impact négatif (opérations)	Violation de la vie privée des clients en cas de non-respect du RGPD	À moyen terme, la mauvaise gestion des données des clients récupérée par le biais d'opérations commerciales peut constituer une entrave aux libertés personnelles.
Risque financier (opérations)	Baisse du CA liée à l'image ternie de l'entreprise liée à une fuite de données (insatisfaction des clients, détérioration des relations commerciales, rupture de contrat)	Une fuite de données pourrait ternir l'image de Maisons du Monde, entraînant une perte de confiance des clients et partenaires. À moyen terme, ces impacts pourraient conduire à une baisse significative du chiffre d'affaires et affaiblir la position concurrentielle de l'entreprise.
Risque financier (chaîne de valeur – aval)	Sanction financière liée à une non-conformité aux dispositions légales et réglementaires en matière de protection des données personnelles des clients (CNIL)	Le non-respect des règles de protection des données peut entraîner des amendes substantielles, des actions en justice, ainsi qu'une perte de confiance des clients. À moyen terme, cela peut nuire à la réputation du Groupe et perturber ses relations commerciales.
Santé et sécurité des clients		
Impact négatif (chaîne de valeur – aval)	Atteinte à l'intégrité physique des clients pour manquement aux règles de sécurité ou par mauvaise gestion d'une situation de crise	Si Maisons du Monde ne gère pas correctement un incident ponctuel lié à la sécurité ou la santé des utilisateurs par manquement à des règles spécifiques, alors les conséquences pour la sécurité des clients peuvent être négatives.
Impact négatif (chaîne de valeur – aval)	Atteinte à l'intégrité physique des clients (posture, confort, respect de la peau) par l'utilisation des produits vendus (dont produits dangereux)	Si les produits de Maisons du Monde présentaient des défauts liés à la sécurité des produits, cela représenterait des conséquences négatives sur la santé et la sécurité des consommateurs et des utilisateurs finaux.

Dans le cadre de ses activités, Maisons du Monde, à travers ses 338 magasins, a accueilli en 2024 environ 7 millions de clients actifs et proposé près de 13 500 références. Le Groupe est susceptible de collecter des données personnelles des consommateurs lors de l'achat de produits de la marque. Par conséquent, il existe un risque ponctuel potentiel d'impact négatif sur les droits des consommateurs, notamment en ce qui concerne leur droit à la vie privée et à la protection de leurs données personnelles, en cas de non-conformité aux exigences du RGPD (règlement général sur la protection des données).

Lors de l'achat de produits Maisons du Monde, les consommateurs européens peuvent être exposés à des risques matériels liés à la sécurité en magasin, si les règles de sécurité ne sont pas respectées, ou à des risques lors de l'utilisation des produits. Ces risques peuvent inclure l'exposition à des substances potentiellement nocives ou des incidents dus à une mauvaise qualité du produit. De plus, une dépendance à des informations précises et accessibles, telles que les manuels ou étiquettes de produits, est essentielle pour éviter toute utilisation inappropriée ou dommageable des produits proposés par le Groupe.

3.3.3.2 Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux

3.3.3.2.1 Santé et sécurité des clients [S4-1]

Maisons du Monde a mis en place une politique qualité vis-à-vis de ses fournisseurs et des produits qu'ils fabriquent afin de s'assurer de la qualité et sécurité de ceux-ci. Du fait de son activité, Maisons du Monde engage sa responsabilité à fournir aux consommateurs des produits sûrs et ainsi se conformer aux réglementations en vigueur sur la sécurité des produits et la réglementation des substances avec notamment la réglementation REACH (voir Section 3.2.2.2.2). Maisons du Monde respecte également les garanties minimales relatives aux droits humains comme décrit dans la Section 3.2.6.4.2 de la taxonomie. Cette politique est portée par la Direction RSE/Qualité en interne.

Maisons du Monde tend à réduire au minimum les risques sur ses produits qui pourraient porter atteinte à l'intégrité physique des clients. Cette politique couvre à la fois ses fournisseurs de produits, mais aussi les produits. Elle vise à qualifier un couple produit-fournisseur et à mettre en place les points de contrôles, tout au long de la vie du produit.

3.3.3.2.2 Protection des données personnelles des clients [S4-1]

Dans le cadre de ses activités Maisons du Monde collecte, traite et conserve des données des clients issues des ventes en ligne ou en magasin et du programme de fidélité.

Maisons du Monde est soumis aux dispositions du règlement général sur la protection des données de l'UE 2016/679 du 27 avril 2016 (RGPD). L'objectif du Groupe est d'assurer sa conformité aux textes applicables.

La gouvernance, la politique et les actions du dispositif de la protection des données sont décrites à la Section 2.2 « Facteurs de Risque ».

3.3.3.2.3 Processus d'interaction au sujet des incidences avec les consommateurs et utilisateurs finaux [S4-2]

La Direction Qualité de Maisons du Monde consulte régulièrement les consommateurs au sujet de la qualité de ses produits par le biais d'un questionnaire client envoyé après chaque achat, comme décrit en Section 3.1.4.2.1, mais également au travers des remontées du service client.

Ainsi, le Groupe peut recenser les éventuelles problématiques de santé et de sécurité de ses produits et mettre en place des actions rapidement pour réduire son impact. Mensuellement, le Groupe mesure l'efficacité des actions réalisées (voir Section 3.3.3.4) en s'assurant du bon pilotage des alertes en cours, et en mesurant le taux de litiges qualité et casse, ainsi que les taux de non-conformité en production.

3.3.3.2.4 Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations [S4-3]

SANTÉ ET SÉCURITÉ DES CLIENTS

Afin de maîtriser les risques produits et répondre à d'éventuelles insatisfactions de la part des consommateurs, Maisons du Monde met à disposition des clients plusieurs canaux accessibles à tout type de consommateur pour remonter des non-conformités ou d'éventuelles insatisfactions liées aux enjeux de santé et sécurité des produits Maisons du Monde et issus de la *marketplace.*

Canaux spécifiques Maisons du Monde :

- le service client qui enregistre chaque litige, le traite et le remonte au service qualité en cas de suspicion de produit dangereux pour la sécurité des consommateurs ;
- les avis sur les produits ;
- les magasins ; et
- les réseaux sociaux.

Canaux de remontées d'alertes externes :

- les autorités (DGCCRF/DDPP) par le signal consommateur.

Maisons du Monde s'assure que les consommateurs sont informés des canaux disponibles pour signaler leurs préoccupations sur les enjeux de santé et sécurité.

Ces informations sont ensuite traitées par le service qualité qui qualifie et analyse chaque alerte pour déterminer si elle concerne un cas isolé ou un problème systémique lié à un lot ou à une série de produits et remonte ces informations auprès de la Direction.

Le niveau de danger de l'alerte est également catégorisé (mineur, majeur ou critique) et des mesures spécifiques sont mises en œuvre, pouvant inclure la mise en conformité du produit, le blocage immédiat des ventes de celui-ci pendant l'analyse du risque, le retrait ou le rappel du produit.

Si nécessaire, les clients concernés sont contactés directement, et des messages spécifiques (exemple : PLV en magasin) sont diffusés pour garantir une communication claire et efficace.

3.3.3.3 Actions liées aux consommateurs et utilisateurs finaux [S4-4]

L'ensemble des risques matériels identifiés liés aux enjeux de santé et sécurité et aux données personnelles des collaborateurs sont également intégrés dans le processus global de gestion des risques détaillés en Section 2.2.

Au regard des impacts négatifs matériels identifiés sur les enjeux de santé et sécurité, le service qualité a la charge de choisir les actions appropriées pour les prévenir et les limiter.

Deux axes de prévention sont notamment mis en place et détaillés plus largement par la suite : l'analyse du parc fournisseurs *via* une notation de la performance des usines et l'assurance du respect des exigences qualité et sécurité de Maisons du Monde pour toutes nouvelles créations ou reconductions de produits.

Les remontées clients des différents canaux, décrites en Section 3.3.3.2.4, permettent également d'identifier d'éventuels impacts négatifs sur la santé ou la sécurité des clients. Ces alertes sont ensuite catégorisées pour identifier le bon niveau d'action corrective auprès des fournisseurs et des clients. En cas de risque majeur ou critique, le produit peut passer dans la procédure de retrait ou rappel dans le cas d'un risque pour la santé sécurité du client (voir Section 3.3.3.3.1).

3.3.3.3.1 Santé et sécurité des clients

GARANTIR LA SÉCURITÉ DES PRODUITS : UN ENGAGEMENT DE MAISONS DU MONDE

Dans une logique d'amélioration continue, Maisons du Monde a mis en place un ensemble de mesures spécifiques en ligne avec ses objectifs détaillés plus bas pour assurer la sécurité et la qualité des produits qu'il propose à ses clients, en s'appuyant sur des processus rigoureux de sélection de ses fournisseurs, de qualification et de surveillance de ses produits mis sur le marché.

Des ressources, tant financières qu'humaines, sont mobilisées pour garantir la continuité des exigences produits au service des clients :

- ressources financières : organisation d'une veille réglementaire régulière sur les substances et sur les risques émergents, réalisation d'audits techniques, inspection avant embarquement des produits, conduite de tests qualité et contrôle en entrepôts et magasins ; et

- ressources humaines : déploiement d'une équipe qualité d'environ quarante personnes réparties entre la France et l'Asie, dédiée en permanence au maintien de la qualité des produits.

SÉLECTION, QUALIFICATION ET AMÉLIORATION DES PRODUITS ET FOURNISSEURS

Les usines et fournisseurs sont sélectionnés par le service achat selon un processus de qualification adapté au niveau de risque associé aux produits de la catégorie meuble :

- questionnaire de préqualification : ce formulaire, destiné aux nouvelles usines, permet d'écarter celles jugées à risque en analysant leurs réponses et la documentation fournie ; et
- audit technique : un audit interne approfondi évalue les risques liés à un partenariat avec le fournisseur. Cet audit couvre plusieurs aspects clés : management de la qualité, développement produit, achats, réception des matières, fabrication, et qualité du produit fini.

Les performances des usines sont ensuite régulièrement évaluées. En fonction des résultats obtenus et de l'importance stratégique du fournisseur, des plans d'action sont mis en œuvre, allant de l'accompagnement sur site à la cessation de la collaboration.

Un processus de qualification sera également appliqué aux autres catégories de produits courant 2025.

QUALIFICATION ET SURVEILLANCE DES PRODUITS

Chaque année, Maisons du Monde adapte et renforce ses cahiers des charges en prenant en compte les incidents survenus, les évolutions réglementaires européennes, et les spécificités locales. L'objectif est de développer des produits toujours plus sûrs et performants pour les futures collections, tout en renforçant les compétences des fournisseurs et des équipes internes :

- cahiers des charges : l'entreprise a établi 44 cahiers des charges pour les meubles et 65 pour la décoration et le multi-produits, couvrant les risques propres à chaque catégorie de produits ; et
- tests et contrôles : avant leur mise sur le marché, les produits sont minutieusement analysés, qualifiés, testés et contrôlés en fonction des risques identifiés (produit/fournisseur) sur les aspects de sécurité, de conformité des substances et de performance.

SUIVI DE LA PERFORMANCE QUALITÉ

Pendant la commercialisation, la Direction Qualité effectue un suivi mensuel de la performance des produits. Ce suivi intègre les retours des parties prenantes externes (clients, autorités, etc.) ainsi que les résultats des contrôles qualité internes. Ces analyses permettent d'identifier les axes d'amélioration et d'assurer un niveau de sécurité et de performance optimal pour l'ensemble des produits proposés.

Avec ces initiatives, Maisons du Monde s'engage à maintenir des standards élevés de qualité et de sécurité tout au long du cycle de vie de ses produits.

RETRAIT OU RAPPELS PRODUITS

En cas d'identification d'un risque majeur ou critique pour la santé ou la sécurité des consommateurs, à la suite d'une alerte par le biais d'un canal dédié, le Groupe peut procéder à un retrait ou un rappel de ses produits mis à disposition sur le marché.

Une procédure interne sur les retraits et rappels produits est gérée par le service qualité et rappelle les étapes sur la détection du litige, la classification du risque, les actions de mise en œuvre d'un retrait ou d'un rappel. Cette procédure est commune à l'ensemble des produits Maisons du Monde. Les décisions de retrait et rappel ont un impact sur de nombreux services, de l'achat au *merchandising*. Chaque rôle est défini dans la procédure.

Les consommateurs sont notamment informés dans les jours qui suivent par le biais de PLV directement en magasin, par le service client par mail ou par téléphone ou par l'autorité de chaque pays. Les consommateurs rapportant le produit rappelé en magasins sont indemnisés et dédommagés.

3.3.3.4 Objectifs liés aux consommateurs et utilisateurs finaux [S4-5]

3.3.3.4.1 Santé et sécurité des clients

Pour minimiser les risques liés aux enjeux de santé et de sécurité des clients, Maisons du Monde suit de près l'ensemble des remontées clients. En parallèle, pour améliorer la satisfaction client et la qualité et la sécurité de ses produits, en lien avec sa politique, le Groupe s'est fixé pour objectif d'atteindre une note de 4,4/5 sur le critère de la qualité des produits pour 2024, à l'exclusion des produits commercialisés *via* la *marketplace*. Cet objectif a uniquement été défini en interne.

La satisfaction des clients est évaluée à l'aide d'un questionnaire envoyé 21 jours après la réception du produit acheté ou commandé. Ce questionnaire, géré par un service tiers indépendant, couvre cinq thèmes principaux : l'avis général sur le produit, sa qualité, son prix, son style et son rapport qualité-prix.

Le suivi de cet indicateur, lancé en 2022, a une valeur de 4,26/5 et progresse chaque année. L'atterrissage 2024 est au-delà de l'objectif visé avec une valeur de 4,44/5. Il est piloté par l'équipe qualité en collaboration avec les équipes de l'offre. Les résultats sont analysés annuellement pour définir des plans d'amélioration produits à long terme et mensuellement pour garantir une réactivité rapide en cas de besoin.

Objectif	*Base year* (2022)	2024	Progression 2022-2024
Atteindre une note de 4,4/5 sur la qualité des produits à fin 2024	4,26/5	4,44/5	4,2 %

3.3.3.5 Indicateurs

3.3.3.5.1 Rappels produits

	2024
Rappels produits *(en nombre)*	3
Non-conformités substances ayant conduit au rappel d'un produit *(en nombre)*	-
Coûts des rappels *(en euros)*	68 866

Aucun des rappels produits lancés en 2024 ne concerne des alertes sur la santé et la sécurité des consommateurs ou des incidents graves en matière de droits de l'Homme liés aux consommateurs et utilisateurs finaux de Maisons du Monde.

Nombre de rappels produits : recense l'ensemble des produits rappelés suite à un incident faisant porter un risque aux clients sur l'année 2024 et dont la date de démarrage de l'alerte est courant 2024. Il s'agit de l'ensemble des références déclarées aux autorités françaises et européennes en 2024.

Nombre de non-conformités substances ayant conduit au rappel d'un produit : recense l'ensemble des non-conformités substances ayant conduit au rappel d'un produit sur l'année 2024 et dont la date de démarrage de l'alerte est courant 2024.

Coûts des rappels : recense l'ensemble des coûts des rappels produits de l'année 2024.

Méthode de calcul : le coût des rappels est la somme des coûts engendrés par les rappels produits : somme des valeurs de marchandises détruites (COGS) et des coûts de destruction.

3.4 Informations sur la gouvernance [ESRS G1]

3.4.1 G1 – LOYAUTÉ DES PRATIQUES

3.4.1.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

Le Conseil d'administration de Maisons du Monde, le Comité Exécutif et le Comité conformité du Groupe définissent et suivent les règles liées à la conduite des affaires :

- le Conseil d'administration, et plus particulièrement, le Comité d'audit s'assure du respect par le Groupe des attentes du programme de conformité du Groupe au dispositif de lutte contre le blanchiment et la corruption ;
- le Comité Exécutif est informé régulièrement des actions menées dans le cadre du programme de conformité ; et
- le Comité conformité est composé du Directeur Exécutif administratif et financier, la Directrice Exécutive des Ressources humaines, le Directeur juridique et la Direction du Contrôle interne. Il se réunit tous les deux mois avec l'objectif d'assurer le suivi de mise en place du programme de conformité du Groupe au dispositif de lutte contre le blanchiment et la corruption ainsi que la revue des alertes reçues *via* la plateforme d'alerte.

Les expertises des membres du Conseil d'administration sont décrites en Section 4.1.2.

3.4.1.2 Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à la conduite des affaires

Maisons du Monde détaille dans la Section 3.1.5.1 du Rapport de durabilité la méthodologie d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels du Groupe. Pour la conduite des affaires, Maisons du Monde a pris en compte le périmètre de ses activités et de sa chaîne de valeur ainsi que le secteur d'activité dans lequel le Groupe évolue. Ainsi, les enjeux de « culture éthique » et « d'achats responsables » sont matériels au regard des impacts, risques et opportunités suivants :

G1 – Le comportement des entreprises

	Impacts ou risques/opportunités matériels	Description
Achats responsables		
Impact négatif (chaîne de valeur)	Contribution à des difficultés de trésorerie pour les fournisseurs en cas de non-respect des délais de paiement	À court terme, le non-paiement ou le retard dans le règlement des factures peut provoquer des tensions financières chez les fournisseurs, mettant en péril leur liquidité et leur capacité à poursuivre leur activité.
Risque financier (chaîne de valeur)	Sanctions financières associées à une non-conformité des règles en matière de délais de paiements fournisseurs	À court terme, le non-respect des délais de paiement peut entraîner des amendes ou des pénalités pour Maisons du Monde, affectant ainsi ses finances. Cela peut également nuire à la relation avec les fournisseurs, ce qui pourrait entraîner des perturbations dans la chaîne d'approvisionnement.
Culture éthique		
Impact négatif (opérations)	Contribution au développement de pratiques commerciales non éthiques et dégradation de la qualité de service en cas avéré de corruption	Si les pratiques de corruption se développent, à moyen terme, cela peut empêcher la transparence et l'intégrité des opérations commerciales.
Opportunité financière (opérations)	Coûts évités liés à la maîtrise des risques réglementaires (politiques formalisées, procédures de signalement, etc.)	La mise en place de mécanismes de conformité clairs et transparents permet de prévenir rapidement des sanctions. Cela permet également de renforcer l'efficacité opérationnelle, en réduisant le temps et les ressources nécessaires pour résoudre des problèmes de conformité.
Impact positif (opérations)	Contribution au développement d'une culture favorisant des comportements éthiques, responsables et aux valeurs partagées	Maisons du Monde peut renforcer l'intégrité et la cohésion en assurant que les employés et les parties prenantes adoptent des pratiques alignées avec des valeurs éthiques et responsables.
Impact positif (chaîne de valeur)	Transparence accrue, action rapide et contribution positive à la Société grâce à une procédure d'alerte transparente et fiable	La mise en place d'un système d'alerte fiable permet d'identifier rapidement les problèmes éthiques, sociaux ou environnementaux, et d'agir de manière proactive pour les résoudre.

3.4.1.3 Culture éthique et politique en matière de conduite des affaires [G1-1]

Le Groupe est conscient des impacts de ses activités sur ses parties prenantes et de son devoir d'exemplarité à leurs égards. Pour cette raison, Maisons du Monde estime que le soin qu'il apporte partout dans le monde au respect des principes éthiques ainsi que la façon dont il assume sa responsabilité sociale et environnementale sont une partie intégrale de sa Raison d'être.

3.4.1.3.1 Code de conduite

Le Code de conduite précise les règles déontologiques défendues par Maisons du Monde et formalise le cadre de référence, éthique et légal, dans lequel le Groupe et ses collaborateurs, quel que soit leur statut, exercent leurs activités professionnelles au quotidien.

Il définit et illustre les types de comportement à adopter et à proscrire au sein du Groupe et s'applique à tous les dirigeants du Groupe et Maisons du Monde l'applique dans l'ensemble de ses rapports et relations avec des tiers.

Le Code de conduite est composé de trois piliers :

1. les engagements d'entreprise responsable : notamment sur la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, échange de cadeaux, *sponsoring* et *lobbying* ;
2. les engagements d'employeur : notamment sur le travail forcé, travail des enfants, travail dissimulé, harcèlement et la discrimination ; et
3. les engagements d'acteur respectueux pour la société et la planète.

Le Code de conduite a été approuvé par le Comité Exécutif. La mise en oeuvre du code de conduite est suivie par le Comité conformité.

Le Groupe applique ainsi une politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption et des comportements apparentés. Un collaborateur qui ne respecterait pas les principes du Code de conduite est passible de mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'à la rupture de son contrat de travail.

La dernière mise à jour du Code de conduite a été effectuée en 2023 à la suite de la mise à jour de la cartographie des risques réalisée en 2022. Il a été présenté au CSE de Maisons du Monde et est traduit dans toutes les langues du Groupe. En plus d'être annexé au règlement intérieur, il est également communiqué à l'ensemble des nouveaux collaborateurs du Groupe et est accessible en permanence sur l'intranet des collaborateurs (en dehors des entités de Distrimag, Rhinov et Mekong) et sur le site internet *corporate* du Groupe.

Les fournisseurs du Groupe doivent s'engager contractuellement à appliquer le Code de conduite fournisseurs, détaillé en Section 3.3.2.5.2, qui intègre les grands principes et règles du Code de conduite, dont notamment l'engagement de lutter contre la corruption, le trafic d'influence et les conflits d'intérêts.

Distrimag, Rhinov et Mekong disposent de leurs propres Codes de conduite, accessibles et communiqués à l'ensemble des collaborateurs en interne. Mekong Production réalise chaque année pour tout nouvel employé une formation sur le sujet. Une mise à jour du Code de conduite de Distrimag, pour s'aligner sur le Code de conduite du Groupe, est prévue en 2025.

3.4.1.3.2 Programme de conformité au dispositif de lutte contre le blanchiment et la corruption

Maisons du Monde a mis en place un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence (voir Section 2.2).

Ce dispositif vise à prévenir et à détecter les risques de non-conformité ainsi qu'à mener des actions correctrices. Il inclut :

- un processus de cartographie des risques de corruption ;
- des procédures internes ;
- le Code de conduite ;
- un programme de formation obligatoire sur le Code de conduite ;
- un programme de formation pour les salariés considérés à risque ; et
- un mécanisme d'alerte éthique.

La cartographie des risques identifie et hiérarchise les risques d'exposition de Maisons du Monde et de l'ensemble de ses filiales à la corruption et permet d'adapter les procédures internes. Elle a été mise à jour en 2022 afin d'appréhender toute évolution des risques en lien avec l'évolution de l'activité du Groupe.

Les résultats de l'actualisation de la cartographie ont été présentés au, et approuvé par, le Comité Exécutif. Des mesures correctives et de prévention des alertes ont été mises en place sous la supervision du Comité conformité.

Par ailleurs, Maisons du Monde proscrit dans le cadre de ses activités tout *lobbying* politique et ainsi, ne participe à aucun investissement fléché vers des partis politiques.

La prévention des risques de corruption est assurée notamment par le Code de conduite et le dispositif de formation associé.

Un fait susceptible d'être considéré non conforme peut être détecté lors de l'application d'un contrôle par le département du Contrôle interne ou peut être relevé dans le cadre d'un signalement dans le mécanisme d'alerte.

3.4.1.3.3 Formation

Pour assurer le respect du Code de conduite et plus particulièrement pour sensibiliser les salariés aux risques de corruption et de conflit d'intérêts, Maisons du Monde a déployé un dispositif de formation en mode *e-learning* adressé à l'ensemble des salariés sur les principes et valeurs du Code de conduite. L'*e-learning* a été lancé à la fin de 2023, une fréquence de mise à jour n'a donc pas encore été définie.

Lors de la cartographie des risques réalisée en 2022, certains salariés ont été identifiés comme plus exposés à la corruption, notamment compte tenu de leurs fonctions au sein du Groupe (achats, collection). En 2024, une formation approfondie a été déployée à l'attention de ces salariés. Réalisée en présentielle, elle explique, notamment, les différents types de corruption et le comportement à adopter face à un risque de corruption. La formation continuera pour d'autres fonctions également identifiées courant 2025.

3.4.1.3.4 Mécanisme d'alerte

Maisons du Monde a déployé un mécanisme d'alerte qui comprend plusieurs voies de signalement (voie hiérarchique/managériale, *e-mail* à l'attention du Contrôle interne ou de la Direction juridique, une ligne téléphonique d'alerte, une plateforme de lanceur d'alerte). La plateforme d'alerte permet des échanges anonymes et sécurisés.

Un signalement peut être réalisé par toute personne physique, qu'elle soit salariée du Groupe ou externe. Les faits signalés peuvent porter sur tout comportement susceptible de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence ou toute violation d'une loi ou d'une disposition du Code de conduite Maisons du Monde. Cela inclut des signalements sur les questions de conformité, d'environnement, de santé et sécurité et des droits humains.

Les différentes voies de signalement sont décrites dans le Code de conduite et la procédure d'alerte. La procédure d'alerte explique les moyens de recourir au mécanisme d'alerte, les garanties associées au traitement des signalements reçus, notamment concernant la prévention du risque de représailles et la préservation de l'identité du lanceur d'alerte. Le dispositif d'alerte est conforme aux obligations de la loi Warsmann.

Le mécanisme d'alerte est également présenté dans le Code de conduite fournisseurs.

Les équipes internes qui reçoivent les signalements ont reçu des formations sur la réception, l'analyse et le traitement des alertes reçues. Les signalements sont analysés par le Comité conformité. Ce comité s'assure du bon traitement des alertes par les départements concernés.

3.4.1.4 Achats responsables ou gestion de la relation avec les fournisseurs [G1-2]

Maisons du Monde détaille dans l'ESRS E2 (Section 3.2.2.3) et S2 (Section 3.3.2.6) l'ensemble des liens entretenus avec ses fournisseurs sur les enjeux sociaux et environnementaux.

Les catégories principales de fournisseurs de Maisons du Monde sont les fournisseurs non marchands (frais généraux) et les fournisseurs marchands, cette distinction est communément utilisée opérationnellement en raison de la nature différente de l'activité.

Les délais de paiement standard pour les achats non marchands et marchands en France respectent la LME (maximum 60 jours nets (45 jours fin de mois tolérés) à l'exception du transport (maximum 30 jours nets)).

Les modalités de paiement négociées avec les fournisseurs marchands hors France dans les contrats se répartissent principalement entre 45 jours fin de mois et 90 jours fin de mois.

PRÉVENTION DES RETARDS DE PAIEMENT ENVERS LES PME

Le Groupe a notamment mis en place des outils P2P *Purchase to Pay*, permettant de gérer ses processus de commande, de facturation et de paiement de manière efficace et automatisée.

Ces outils permettent ainsi de prévenir les retards de règlement en automatisant les processus, en gérant les factures électroniques, en suivant les paiements, en envoyant des alertes et des notifications, en analysant les données et en gérant les approbations, tout en s'intégrant directement avec les systèmes comptables.

3.4.1.5 Indicateurs

3.4.1.5.1 Lutte contre la corruption

	2024
Collaborateurs exerçant une fonction considérée à risque *(en nombre)*	69
Collaborateurs exerçant une fonction considérée à risque formés aux enjeux de corruption/versements de pots-de-vin *(en nombre)*	52
Part des collaborateurs exerçant une fonction considérée à risque formés aux enjeux de corruption/versements de pots-de-vin *(en %)*	75,36 %

Nombre de collaborateurs exerçant une fonction considérée à risque : recense les collaborateurs dont la fonction est considérée à risque présents dans les effectifs au 31 décembre 2024. Les fonctions à risque désignent les fonctions considérées comme étant à risque de corruption en raison de leurs tâches et responsabilités.

Méthode d'identification des fonctions à risques : identification de scénarios de risques et rédaction d'un rapport sur la cartographie des risques.

En 2024, Maisons du Monde n'a pas été condamné ni n'a reçu d'amendes pour des infractions à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption.

3.4.1.5.2 Signalements *via* les canaux de remontées d'alerte

(en nombre)	2024
Signalements sur la ligne d'alerte	17
Signalements traités	16
Signalements en cours de traitement	1
Signalements par les salariés/collaborateurs	15
Signalements liés à la corruption	1
Signalements liés à la discrimination (dont harcèlement)	4
Signalements liés au harcèlement	4

Par ailleurs, en 2024, Maisons du Monde a été condamné, dans le cadre de deux contentieux prud'homaux, à payer des dommages et intérêts en réparation de préjudices liés à des faits de harcèlement pour un montant global de 15 000 euros.

Nombre de signalements sur la ligne d'alerte : mesure le nombre de signalements (discrimination, corruption, harcèlement) réalisés en 2024 *via* le canal d'alerte sur la plateforme de lanceur d'alerte *Whispli* accessible à l'ensemble des parties prenantes internes comme externes (collaborateurs, fournisseurs, ONG…).

3.4.1.5.3 Incidents liés à la corruption et au respect des droits de l'Homme

Maisons du Monde n'a pas connu en 2024 d'incidents confirmés au cours desquels ses collaborateurs ont été licenciés ou ont fait l'objet de mesures disciplinaires en raison d'incidents liés à la corruption ou à des pots-de-vin. Le Groupe n'a pas non plus connu d'incidents confirmés relatifs à des contrats avec des partenaires commerciaux qui ont été résiliés ou non renouvelés en raison d'infractions liées à la corruption, ni d'incidents impliquant des acteurs de sa chaîne de valeur où ses employés auraient également été directement impliqués.

Aucun incident grave lié aux collaborateurs en matière de droits de l'Homme n'a été identifié au sein du Groupe en 2024. De même, aucun cas n'a été relevé pour non-respect des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, de la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail ou des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. Par conséquent, aucune amende, pénalité ou réparation pour des incidents relatifs aux droits de l'Homme n'ont non plus été identifiées.

3.4.1.5.4 Paiement des fournisseurs

DÉLAIS DE PAIEMENT

(en jours)	2024
Délai moyen de paiement fournisseurs – tout fournisseur Groupe	45,0
Délai moyen de paiement fournisseurs – frais généraux	46,1
Délai moyen de paiement fournisseurs – marchands	42,5

Délai moyen de paiement fournisseurs : mesure le nombre moyen de jours de paiement d'une facture par le Groupe. Ce délai est décomposé en trois indicateurs : total fournisseurs, fournisseurs non marchands (frais généraux) et fournisseurs marchands.

Méthode de calcul : l'indicateur compare les dates de paiement aux dates des factures.

Période d'analyse : ensemble des factures réglées sur l'année 2024 ayant une date de pièce supérieure au 30 septembre 2023, représentant ainsi quinze mois de facturation reçus.

Contexte : cette exigence de publication a pour objectif de donner un aperçu des conditions de paiement contractuelles du Groupe.

Périmètre : intégralité des sociétés du Groupe à l'exclusion de la société Rhinov.

POURCENTAGE DE PAIEMENTS ALIGNÉS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENTS STANDARDS

(en %)	2024
Part des paiements fournisseurs alignés avec les délais de paiement standard – tout fournisseur Groupe	88,5 %
Part des paiements fournisseurs alignés avec les délais de paiement standard – frais généraux	89,9 %
Part des paiements fournisseurs alignés avec les délais de paiement standard – marchands	85,5 %

Nombre de procédures judiciaires pour retards de paiement fournisseurs sur l'année 2024 : 0.

Part des paiements fournisseurs alignés avec les délais de paiements standards : mesure la part des paiements fournisseurs alignés avec les délais de paiement du Groupe (c'est-à-dire le solde représentant les délais de paiement différents). Les retards de règlements conséquences de litiges sur les quantités, les prix ou la qualité des marchandises ou services fournis n'ont pas été retraités, quand bien même ces litiges justifient le décalage des règlements associés.

Méthode de calcul : l'indicateur compare le nombre de documents payés à échéance au nombre total de documents.

Période d'analyse : ensemble des factures réglées sur l'année 2024 ayant une date de pièce supérieure au 30 septembre 2023, représentant ainsi quinze mois de facturation reçus.

Contexte : cette exigence de publication a pour objectif de donner un aperçu des conditions de paiement contractuelles du Groupe.

Périmètre : intégralité des sociétés du Groupe à l'exclusion de la société Rhinov.

Nombre de procédures judiciaires pour retards de paiement : mesure le nombre de procédures judiciaires directement liées aux retards de paiement.

3.5 Lieux de vie *Good is Beautiful*

3.5.1 IDENTIFICATION ET ÉVALUATION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS MATÉRIELS

Maisons du Monde détaille dans la Section 3.1.5.1 du Rapport de durabilité la méthodologie d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels du Groupe. Ainsi, l'enjeu du mécénat est matériel au regard de l'impact positif suivant :

	Impacts ou risques/opportunités matériels	Description
Mécénat social		
Impact positif (chaîne de valeur – aval)	Développement de projets de mécénat et de projets d'intérêt général sur les territoires d'implantations	Le soutien financier ou en nature à des associations locales par le biais du mécénat permet de développer les territoires sur des enjeux sociaux ou environnementaux.

3.5.2 POLITIQUE DE MÉCÉNAT – CRÉATION DE LIEUX DE VIE CHALEUREUX POUR TOUS

En 2022, Maisons du Monde a lancé son mouvement de marque RSE *Good is Beautiful*, structuré autour de cinq engagements majeurs décrits en Section Stratégie RSE Good is Beautiful du cahier introductif La politique est publique et accessible par l'ensemble des parties prenantes *via* le site *corporate* du Groupe.

Dans le cadre du pilier n° 2, « agir avec des associations de terrain pour préserver l'environnement et aider ceux qui en ont besoin », l'Entreprise a mis en place dès 2022 une politique « lieux de vie » visant à promouvoir le développement de projets de mécénat et d'initiatives d'intérêt général dans les territoires où l'Entreprise est implantée, en réponse à un besoin spécifique d'aménagement de lieux de vie pour des populations précaires et vulnérables (personnes en situation de précarité, sans-abri, femmes victimes de violences, etc.).

L'objectif principal est d'améliorer les conditions de vie des bénéficiaires en collaborant et en co-construisant les projets d'aménagement avec les associations partenaires. Ces concertations permettent d'identifier les besoins réels des bénéficiaires et d'adapter les aménagements en fonction de leurs attentes, tant en termes de fonctionnalité que de style. Ces retours ont permis d'affiner la politique pour mieux répondre aux besoins spécifiques des populations concernées.

La politique s'applique aux aménagements de lieux situés sur les territoires d'implantation de Maisons du Monde, en Europe, en ciblant des populations précaires ou vulnérables. Certaines exclusions sont possibles, par exemple lorsque des projets ne correspondent pas aux critères de partenariat définis (lieux hors zones d'implantation, projets non alignés avec les objectifs sociaux et environnementaux de l'Entreprise).

La supervision de la politique est assurée par la Direction Offre, Marque et RSE. Cette gouvernance garantit une cohérence entre les initiatives de mécénat, les engagements RSE et la stratégie globale de l'Entreprise.

Cette approche holistique reflète l'ambition de Maisons du Monde d'associer ses actions de mécénat à une démarche durable et inclusive, tout en renforçant ses liens avec les territoires et les communautés locales.

3.5.3 ACTIONS RELATIVES À LA CRÉATION DE LIEUX DE VIE

3.5.3.1 Soutien à l'accueil de populations fragiles et vulnérables

3.5.3.1.1 Lieux de vie *Good is Beautiful*

En 2024, Maisons du Monde a aménagé des lieux de vie dans plusieurs pays, dont la France, l'Italie, la Belgique et l'Espagne, afin d'offrir aux bénéficiaires des espaces chaleureux et confortables. Ces aménagements sont réalisés en collaboration avec des associations locales pour répondre aux besoins spécifiques des populations précaires, tout en poursuivant l'objectif ambitieux de 100 lieux de vie d'ici fin 2025.

De plus, ces aménagements de lieux de vie ne se limitent pas à un simple soutien matériel, mais s'inscrivent à chaque fois dans une logique d'économie circulaire grâce au réemploi des produits. En effet, la majorité des produits donnés provient de meubles et d'objets issus des retours clients ou de prototypes et échantillons des fournisseurs, permettant ainsi de réduire l'impact environnemental tout en répondant à un besoin social.

Pour mener à bien ces actions, Maisons du Monde met à disposition des ressources humaines *via* la mobilisation des équipes mécénat et logistique pour coordonner les projets et gérer la distribution des produits, notamment par la prise en charge des frais de transport au profit des associations partenaires et le don de produits.

En 2025, des aménagements supplémentaires seront réalisés en France, Italie et Espagne, contribuant ainsi à la finalisation de cet objectif.

3.5.3.1.2 Produit-partage

À l'occasion de la Journée et du Mois contre les violences faites aux femmes, Maisons du Monde a lancé une opération solidaire « Bougie Partage ». En collaboration avec une artiste engagée, le Groupe a dessiné et conçu une bougie visant à être commercialisée dans ses magasins en France, Italie et Espagne. 4 212 bougies ont été vendues au 31 décembre 2024. L'intégralité des bénéfices du produit a été reversée à des associations partenaires locales dans chaque pays où elle était commercialisée :

- en Italie, à l'association D.ir.RE – *Donne in Rete contro la Violenzia* – et son projet *Autonomia*, pour soutenir les femmes victimes de violences conjugales ;
- en Espagne, à la Fondation *Ana Bella* qui travaille à l'élimination des violences conjugales et de genres et s'engage pour une égalité femmes-hommes ; et
- et enfin en France, à la Fondation des Femmes, qui s'engage sur les droits des femmes et la lutte contre les violences dont elles sont victimes.

3.5.3.1.3 Partenariats avec des structures de réemploi

Dans un souci constant de réduire son impact environnemental tout en soutenant des causes sociales, Maisons du Monde a mis en place depuis 2016 des partenariats stratégiques avec des structures de réemploi pour éviter la mise au rebut des produits déclassés, issus des retours clients ou abîmés à réception qui ne peuvent pas être réparés par le service *Ecocenter* de Maisons du Monde (voir Section 3.2.5.3.3). L'objectif est de privilégier des solutions de réparation et de don aux associations avant d'envisager l'envoi vers des filières de recyclage.

Les associations de réemploi, telles que le réseau Emmaüs ou la Croix-Rouge Insertion ont la possibilité de récupérer les produits non réparables pour alimenter leurs boutiques solidaires, où les articles sont rénovés, réparés ou relookés. Les produits ainsi remis en état sont ensuite redistribués à des prix solidaires, en mettant l'accent sur l'économie circulaire et la mission sociale des associations partenaires.

Maisons du Monde soutient notamment le programme « Banque solidaire de l'équipement » d'Emmaüs Défi, qui permet à des personnes en situation de précarité d'aménager leur logement à petit prix lorsqu'elles accèdent à un premier logement pérenne.

Les ressources allouées à ces actions sont à la fois humaines, avec les équipes spécialisées dans la réparation et la gestion des produits déclassés, et logistiques, grâce aux infrastructures adaptées dans les entrepôts.

3.5.4 OBJECTIFS RELATIFS AUX LIEUX DE VIE

Dans le cadre de sa politique et de ses actions pour meubler des « lieux de vie » décrites précédemment, Maisons du Monde a défini en 2022 l'objectif de meubler 100 lieux de vie à fin 2025.

Objectif 2025	**2024**	**2025**
Avoir meublé 100 lieux de vie *Good is Beautiful*	80	100

L'objectif est suivi en continu par les équipes en charge du mécénat et la performance est mise à jour après chaque création d'un nouveau lieu de vie. En 2024, 80 lieux de vie ont été aménagés, conformément à la trajectoire. 68 de ces lieux de vie sont situés en France, principalement en Île-de-France (34) et dans le Pays-de-Loire (12), et les 12 restants sont situés en Italie, Belgique, Espagne et Allemagne. Les indicateurs utilisés pour suivre la performance incluent le nombre de lieux de vie effectivement aménagés et le nombre de produits donnés aux associations partenaires.

Les progrès réalisés sont conformes aux attentes, et l'objectif semble être atteignable d'ici fin 2025, avec une poursuite du rythme de livraison actuel. Toutefois, des ajustements pourront être effectués en fonction des éventuels retards sur les projets des partenaires.

3.5.5 INDICATEURS

3.5.5.1 Dons en nature et dons financiers

	2024
Dons de produits en nature *(en nombre)*	96 751
Dons de produits en nature *(en euros)*	7 261 307,60
Dons financiers *(en euros)*	58 321,01
Total des dons hors Fondation *(en euros)*	7 319 628,61

Maisons du Monde réalise chaque année des dons de produits ainsi que des dons financiers.

Les dons en nature sont des meubles ou objets de décoration invendus et encore utilisables provenant des entrepôts de Maisons du Monde. Ils sont donnés de manière régulière à de grandes antennes associatives telles Emmaüs, Croix-Rouge ou bien pour aménager des lieux de vie à destination de personnes précaires. Ils ont augmenté de 20 % en nature entre 2023 et 2024.

Les dons financiers sont le reversement des fonds collectés grâce à la vente de « produits partage » en magasin, dont 100 % des bénéfices sont reversés à une association partenaire. Ils ont augmenté de 43,8 % entre 2023 et 2024.

3.5.5.2 Lieux de vie *Good is Beautiful*

(en nombre)	**2024**
Lieux de vie *Good is Beautiful* au total depuis 2022	80
Lieux de vie *Good is Beautiful* ouverts sur l'année	27

Maisons du Monde poursuit son rythme d'ouverture de nouveaux lieux de vie chaque année afin d'atteindre son objectif de 100 lieux de vie ouverts d'ici fin 2025.

3.6 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 de Maisons du Monde, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2024

A l'assemblée générale de la société,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaire aux comptes de Maisons du Monde. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2024 et incluses dans le chapitre 3 de l'URD (ci-après, « Etat de durabilité »).

En application de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, Maisons du Monde est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte de son rapport sur la gestion du groupe. Ces informations ont été établies dans un contexte de première application des articles précités caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes, le recours à des estimations significatives, l'absence de pratiques et de cadre établis notamment pour l'analyse de double matérialité ainsi que par un dispositif de contrôle interne évolutif. Elles permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux normes d'information en matière de durabilité adoptées en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par Maisons du Monde pour déterminer les informations publiées, et le respect de l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'Etat de durabilité avec les exigences de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit *« Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 »*.

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Maisons du Monde dans son Etat de durabilité, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

En outre, cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Maisons du Monde, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Maisons du Monde en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

Elle permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Notre mission ne porte pas sur les éventuelles données comparatives. Elle ne porte pas non plus sur le respect par l'entité des dispositions légales et réglementaires relatives au plan de vigilance publié en application de l'article L225-102-1 du code de commerce.

Conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Maisons du Monde pour déterminer les informations publiées, et respect de l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

• le processus défini et mis en œuvre par Maisons du Monde lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans l'Etat de durabilité, et

• les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

En outre, nous avons contrôlé le respect de l'obligation de consultation du comité social et économique.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Maisons du Monde avec les ESRS.

Concernant la consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail, nous vous informons qu'à la date du présent rapport, celle-ci n'a pas encore eu lieu.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Maisons du Monde pour déterminer les informations publiées.

CONCERNANT L'IDENTIFICATION DES PARTIES PRENANTES

Les informations relatives à l'identification des parties prenantes sont mentionnées dans la section « 3.1.4.2 Intérêts et points de vue des parties intéressées [SBM-2] » de l'Etat de durabilité.

Nous avons pris connaissance de l'analyse réalisée par l'entité pour identifier :

- les parties prenantes, qui peuvent affecter les entités du périmètre des informations ou peuvent être affectées par elles, par leurs activités et relations d'affaires directes ou indirectes dans la chaîne de valeur ;
- les principaux utilisateurs des états de durabilité (y compris les principaux utilisateurs des états financiers).

Nous nous sommes entretenus avec la direction et/ou les personnes que nous avons jugé appropriées et avons inspecté la documentation disponible. Nos diligences ont notamment consisté à :

- apprécier la cohérence des principales parties prenantes identifiées par l'entité avec la nature de ses activités et son implantation géographique, en tenant compte de ses relations d'affaires et de sa chaîne de valeur ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée dans la section « 3.1.4.2 Intérêts et points de vue des parties intéressées [SBM-2] » de l'Etat de durabilité, notamment, en ce qui concerne les modalités de prise en compte des intérêts des parties prenantes.

CONCERNANT L'IDENTIFICATION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS

Les informations relatives à l'identification des impacts, risques et opportunités sont mentionnées dans la section « 3.1.5 Gestion des impacts, des risques et opportunités » de l'Etat de durabilité.

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par l'entité concernant l'identification des impacts (négatifs ou positifs), risques et opportunités (« IRO »), réels ou potentiels, en lien avec les enjeux de durabilité mentionnés dans le paragraphe AR 16 des « Exigences d'application » de la norme ESRS 1 et le cas échéant, ceux qui sont spécifiques à l'entité, tel que présenté dans la section « 3.1.5 Gestion des impacts, des risques et opportunités » de l'Etat de durabilité.

En particulier, nous avons apprécié la démarche mise en place par l'entité pour déterminer ses impacts et ses dépendances, qui peuvent être source de risques ou d'opportunités, notamment le dialogue mis en œuvre, le cas échéant, avec les parties prenantes.

Nous avons également apprécié l'exhaustivité des activités comprises dans le périmètre retenu pour l'identification des IRO.

Nous avons pris connaissance de la cartographie réalisée par l'entité des IRO identifiés, incluant notamment la description de leur répartition dans les activités propres et la chaîne de valeur, ainsi que de leur horizon temporel (court, moyen ou long terme), et apprécié la cohérence de cette cartographie avec notre connaissance de l'entité et, le cas échéant, avec les analyses de risques menées par les entités du groupe.

Nous avons :

- apprécié la manière dont l'entité a considéré la liste des sujets de durabilité énumérés par la norme ESRS 1 (AR 16) dans son analyse ;
- apprécié la cohérence des impacts, risques et opportunités actuels et potentiels identifiés par l'entité ;
- apprécié comment l'entité a pris en considération les différents horizons temporels notamment s'agissant des enjeux climatiques ;
- apprécié si l'entité a pris en compte les risques et opportunités pouvant découler d'événements à la fois passés et futurs du fait de ses activités propres ou de ses relations d'affaires, y compris les actions entreprises pour gérer certains impacts ou risques ;
- apprécié si l'entité a tenu compte de ses dépendances aux ressources naturelles, humaines et/ou sociales dans l'identification des risques et opportunités.

CONCERNANT L'ÉVALUATION DE LA MATÉRIALITÉ D'IMPACT ET DE LA MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE

Les informations relatives à l'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière sont mentionnées dans la section « 3.1.5.1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants [IRO-1] » de l'Etat de durabilité.

Nous avons pris connaissance, par entretien avec la direction et inspection de la documentation disponible, du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière mis en œuvre par l'entité, et apprécié sa conformité au regard des critères définis par ESRS 1.

Nous avons notamment apprécié la façon dont l'entité a établi et appliqué les critères de matérialité de l'information définis par la norme ESRS 1, y compris relatifs à la fixation de seuils, pour déterminer les informations matérielles publiées :

- Au titre des indicateurs relatifs aux IRO matériels identifiés conformément aux normes ESRS thématiques concernées ;
- Au titre des informations spécifiques à l'entité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'Etat de durabilité avec les exigences de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et règlementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans l'Etat de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Maisons du Monde relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de

durabilité incluses dans l'Etat de durabilité avec les exigences de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observation

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant en introduction du point « 3.1 Informations générales [ESRS 2] » de l'Etat de durabilité décrivant les limites inhérentes à la première année d'application de la CSRD qui ont conduit Maisons du Monde à avoir recours à des estimations pour certains indicateurs.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1 et E5)

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées dans la section « 3.2.1 E1 – Changement climatique » de l'Etat de durabilité.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la direction ou les personnes concernées, en particulier, la direction « RSE », nous avons apprécié si la description des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité couvre les domaines suivants : atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique et efficacité énergétique ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la section « 3.2.1 E1 – Changement climatique » de l'Etat de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.

En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émission gaz à effet de serre :

- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité visant à la conformité des informations publiées ;
- Nous avons pris connaissance, du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par l'entité pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur le scope 1 et le scope 2.

Concernant les émissions relatives au scope 3, nous avons apprécié :

- La justification des inclusions et exclusions des différentes catégories et la transparence des informations données à ce titre,
- Le processus de collecte d'informations,
- Nous avons apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;
- Pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives ;
- Nous avons mis en œuvre des procédures analytiques ;
- Nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

En ce qui concerne les vérifications au titre du plan de transition pour l'atténuation du changement climatique, nos travaux ont principalement consisté à apprécier si les informations publiées au titre du plan de transition répondent aux prescriptions d'ESRS E1, décrivent de manière appropriée les hypothèses structurantes sous-tendant ce plan, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de ce plan de transition.

Les informations publiées au titre de l'économie circulaire et de la gestion des ressources (ESRS E5) sont mentionnées dans la section « 3.2.5 E5 – Economie circulaire » de l'Etat de durabilité.

En ce qui concerne les informations publiées au titre de la gestion des matières, des emballages et des déchets :

- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité visant à la conformité des informations publiées ;
- Nous avons pris connaissance, du protocole d'établissement et des référentiels méthodologiques utilisés par Maisons du Monde pour établir les indicateurs de volumes de matières, d'emballages et de déchets et apprécié leur pertinence et leurs modalités d'application, sur une sélection de matières, d'emballages et de déchets ;
- Pour les données physiques (telles que les volumes de déchets et d'emballages), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration des indicateurs avec les pièces justificatives ;
- En ce qui concerne les estimations que nous avons jugé structurantes auxquelles le Groupe a eu recours pour l'élaboration des indicateurs, nous avons pris connaissance, par entretien, de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations et nous avons apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente, notamment en ce qui concerne les emballages et les déchets ;
- Nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Maisons du Monde pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

CONCERNANT LE CARACTÈRE ÉLIGIBLE DES ACTIVITÉS

Une information sur les activités éligibles figure en partie « 3.2.6.2 Activité principale » de l'Etat de durabilité.

Nous avons apprécié, par entretien et par inspection de la documentation afférente, la conformité de l'analyse de l'entité sur le caractère non éligible de l'ensemble de ses activités au regard des critères définis par les annexes des actes délégués complétant le règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du conseil.

Nantes, le 24 avril 2025

KPMG S.A.

Vincent Broyé

Associé



Gouvernement d'entreprise

4

4.1 Organisation et fonctionnement de la gouvernance 198

4.1.1 Composition du Conseil d'administration 198

4.1.2 Fonctionnement du Conseil d'administration 225

4.1.3 Les comités spécialisés du Conseil d'administration 230

4.1.4 Le Comité Exécutif de Maisons du Monde 235

4.2 Intérêts et rémunérations des mandataires sociaux 236

4.2.1 Politique de rémunération 236

4.2.2 Présentation détaillée des rémunérations des mandataires sociaux 239

4.2.3 Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux 248

4.2.4 Mise en œuvre du Code de gouvernement d'entreprise 251

4.3 Rapports et vérifications des commissaires aux comptes 252

4.3.1 Vérifications spécifiques des commissaires aux comptes relatives au gouvernement d'entreprise 252

4.3.2 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 252

Le Rapport sur le gouvernement d'entreprise décrit l'organisation et le fonctionnement de la gouvernance, la politique de rémunération des mandataires sociaux et sa mise en œuvre au cours de l'exercice 2024.

Il est établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce et a été approuvé par le Conseil d'administration dans sa séance du 10 mars 2025, après avoir été revu par le Comité des nominations et des rémunérations.

Maisons du Monde se réfère au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, accessible sur les sites du Medef (www.medef.fr) et de l'Afep (www.afep.com).

La Société se conforme à ce Code, sous les réserves indiquées dans ce rapport le cas échéant (tableau de synthèse 4.2.4).

4.1 Organisation et fonctionnement de la gouvernance

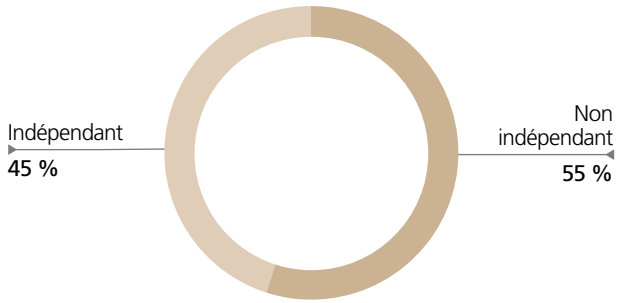
4.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.1.1.1 Présentation synthétique du Conseil

Le Conseil d'administration est composé de treize membres dont onze nommés par les actionnaires et deux qui représentent les salariés.

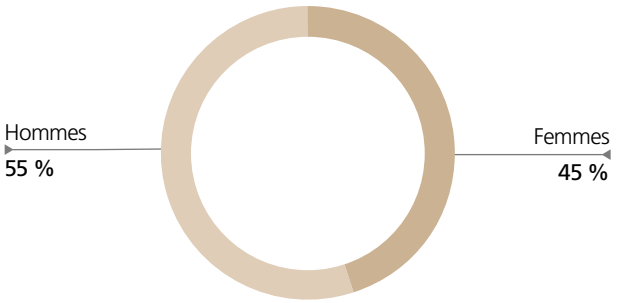
Il maintient un équilibre dans sa composition et celle de ses comités en termes d'indépendance, d'expérience, de compétence, d'expertise professionnelle, de dimension internationale, d'âge et de parité femmes/hommes.

Taux d'indépendance du Conseil d'administration (1)



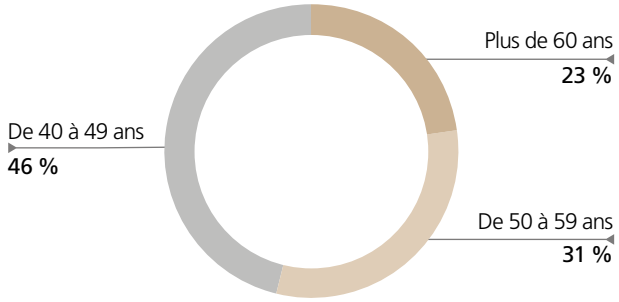
(1) Les administrateurs représentant les salariés ne rentrent pas dans le calcul d'indépendance du conseil.

Répartition Hommes/Femmes (1)

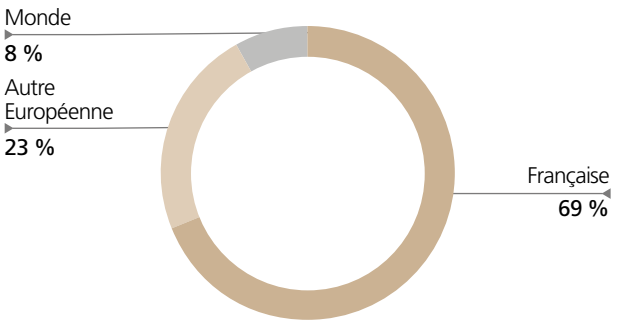


(1) Hors administrateurs représentants les salariés conformément à l'article L. 22-10-7 du Code de commerce.

Répartition par âge



Répartition par nationalité



Le tableau ci-après présente de façon synthétique la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2024 :

		Informations personnelles			Expérience		Position au sein du Conseil				Appartenance à un Comité			
		Âge (1)	Homme/Femme	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (2)	Indépendance (3)	Date de 1re nomination	Échéance du mandat	Durée du mandat (1)	Audit	CNR	RSE	Stratégique
Présidente	**Françoise GRI**	67	F		19 000	1	✓	2023	2027	2		●	●	●
Directeur général	**François-Melchior de POLIGNAC**	51	H		8 747	0		2023	2027	2			●	●
Administrateurs indépendants	**Michel SIRAT**	63	H		7 150	0	✓	2024	2028	<1	P	●		●
	Cécile CLOAREC	54	F		4 450	0	✓	2021	2025	4		P	●	
	Laure HAUSEUX	62	F		3 000	2	✓	2020	2027	5	●			
	Victor HERRERO	56	H		12 600	2	✓	2022	2027	3	●			
	Alexandra PALT	52	F		3 930	0	✓	2022	2026	3			P	
Administrateurs non indépendants	**Gabriel NAOURI**	43	H		N/A	0		2022	2026	3		●		●
	MAJORELLE INVESTMENTS				10 383 129	0		2023	2027	2				
	Anouck DURANTEAU LOEPER (4)	47	F											
	Adam EPSTEIN	42	H		N/A	0		2023	2027	2				
	TELEIOS CAPITAL PARTNERS				11 190 400	0		2022	2026	3	●			●
	Nathan (Tripp) LANE (4)	48	H											
Administrateurs représentant les salariés	**Samira MOUADDINE (4)**	48	F		N/A	0		2022	2026	3		●		
	Christophe RICHARD (4)	48	H		N/A	0		2022	2026	<1			●	

(1) Les âges et anciennetés indiqués sont déterminés en nombre d'années pleines au 31 décembre 2024.
(2) Autres que la Société.
(3) Les critères d'indépendance sont décrits en Section 4.1.1.6 ci-dessous.
(4) Conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration, l'obligation de détenir un minimum d'actions de la Société ne s'applique pas aux représentants permanents des administrateurs personnes morales et aux administrateurs représentant les salariés.
P Président d'un Comité.

4.1.1.2 Changements intervenus dans la composition du Conseil d'administration

Changements intervenus au cours de l'exercice 2024 et début 2025

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration	**Gregory CROZZOLO** (fin du mandat le 11 mars 2024) **Michel-Alain PROCH** (fin du mandat le 21 juin 2024) **Christophe RICHARD** (fin du mandat le 21 janvier 2025)	**Christophe RICHARD** (nomination au 11 mars 2024) **Michel SIRAT** (nomination au 21 juin 2024) **Stéphane BOUSSARD** (nomination au 10 mars 2025)	
Comité d'audit	**Michel-Alain PROCH** (fin du mandat le 21 juin 2024) **Sylvie COLIN** [1] (fin du mandat au 20 août 2024)	**Michel SIRAT** (nomination au 21 juin 2024) **TELEIOS CAPITAL PARTNERS** (nomination au 14 octobre 2024)	
Comité des nominations et des rémunérations	**Gregory CROZZOLO** (fin du mandat le 11 mars 2024) **Michel-Alain PROCH** (fin du mandat le 21 juin 2024) **Gabriel NAOURI** (démission au 17 avril 2025)	**Samira MOUADDINE** (nomination au 11 mars 2024) **Michel SIRAT** (nomination au 21 juin 2024) **CASA HOLDINGS** (nomination au 17 avril 2025)	
Comité Responsabilité sociale d'entreprise	**Samira MOUADDINE** (démission au 11 mars 2024) **Christophe RICHARD** (fin du mandat le 21 janvier 2025)	**Françoise GRI** (nomination au 11 mars 2024) **Christophe RICHARD** (nomination au 11 mars 2024) **Stéphane BOUSSARD** (nomination au 10 mars 2025)	
Comité stratégique [2]	**Gabriel NAOURI** (démission au 17 avril 2025)	**Françoise GRI** (nomination au 26 juillet 2024 **Michel SIRAT** (nomination au 26 juillet 2024) **Gabriel NAOURI** (nomination au 26 juillet 2024) **TELEIOS CAPITAL PARTNERS** (nomination au 26 juillet 2024) **François-Melchior de POLIGNAC** (nomination au 26 juillet 2024) **CASA HOLDINGS** (nomination au 17 avril 2025)	

(1) Sylvie COLIN était la représentante permanente de TELEIOS CAPITAL PARTNERS jusqu'au 20 août 2024.
(2) Le Comité stratégique a été constitué par décision du conseil en date du 26 juillet 2024 (voir Sections 4.1.3.4).

4.1.1.3 Organisation du Conseil

Depuis 2016, le Conseil d'administration de la Société a fait le choix de dissocier les fonctions de Président et de Directeur général. Cette dissociation permet de distinguer clairement les missions respectives de Président et de Directeur général. Ce mode de gouvernance est régulièrement examiné puis confirmé par le Conseil.

Dans sa séance du 25 mars 2021, le Conseil avait considéré que la structure de gouvernance actuelle, prévoyant la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, paraît toujours la mieux adaptée aux besoins du Groupe. Ses motivations se sont fondées sur le constat que cette dissociation est considérée comme une bonne pratique de gouvernance, car de nature à assurer un équilibre des pouvoirs, et à ce titre est souhaitée par de nombreux investisseurs, puisqu'elle permet de distinguer clairement les missions respectives de Président et de Directeur général.

Dans le cadre du changement de gouvernance qui est intervenu au cours de 2023, le Conseil a choisi de maintenir la structure de gouvernance du Groupe assurant ainsi cette dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur général.

Ainsi :

- le 8 mars 2023, le Conseil d'administration a nommé François-Melchior de POLIGNAC en qualité de Directeur général avec effet au 15 mars 2023 pour succéder à Julie WALBAUM dont le mandat de Directrice générale s'est achevé à cette date ; et
- le 30 mai 2023, le Conseil d'administration a coopté Françoise GRI en qualité de Présidente et membre du Conseil d'administration en remplacement de Thierry FALQUE-PIERROTIN qui a démissionné de son mandat de Président et membre du Conseil d'administration. La cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale du 29 juin 2023. Cette même Assemblée a approuvé la nomination de Françoise GRI en qualité d'administratrice pour une durée de quatre ans.

Le Président du Conseil d'administration :

- organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée générale ;
- veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission ;
- assure la relation du Conseil d'administration avec les actionnaires.

Le Directeur général :

- participe à l'élaboration de la stratégie en collaboration avec le Conseil d'administration ;
- supervise la mise en œuvre des décisions adoptées ;
- représente la Société et est en charge des fonctions opérationnelles du Groupe.

4.1.1.4 Représentation équilibrée du Conseil

Politique de diversité

Afin de répondre aux enjeux stratégiques du Groupe et de favoriser des échanges de qualité en son sein, le Conseil d'administration cherche à établir et à maintenir un équilibre et une complémentarité entre les profils des différents administrateurs.

Aussi, le Conseil s'attache à favoriser la diversité des parcours et des compétences lors de la nomination ou du renouvellement de ses membres.

S'appuyant sur son Comité des nominations et des rémunérations, il cherche ainsi en permanence une représentation équilibrée des hommes et des femmes, une proportion élevée d'administrateurs indépendants, ainsi que les compétences identifiées comme étant nécessaires pour ce Conseil.

Représentation des compétences au sein du Conseil

La diversité des compétences est recherchée au sein du Conseil d'administration. La Société a d'ores et déjà identifié six compétences représentées au 31 décembre 2024 dans le tableau ci-dessous.

	Connaissance des métiers du *retail*	Connaissance des métiers du web	Direction générale d'un groupe international	Ressources humaines et relations sociales	Finances, contrôle et gestion des risques	Enjeux sociétaux et environnementaux
Françoise GRI		✓	✓	✓		✓
Michel SIRAT			✓		✓	
Cécile CLOAREC	✓			✓		✓
Laure HAUSEUX	✓		✓		✓	
Victor HERRERO	✓		✓		✓	✓
Alexandra PALT				✓		✓
Gabriel NAOURI	✓	✓	✓		✓	
MAJORELLE INVESTMENTS	✓		✓		✓	
Adam EPSTEIN					✓	
TELEIOS CAPITAL PARTNERS	✓		✓		✓	
Samira MOUADDINE	✓					
Christophe RICHARD	✓			✓		

4.1.1.5 Plan de succession des dirigeants mandataires sociaux

Ces dernières années, le thème de la succession des dirigeants mandataires sociaux, à savoir le Président du Conseil d'administration et le Directeur général, est un sujet qui a mobilisé le Comité des nominations et des rémunérations et retenu toute l'attention du Conseil.

À cet effet, le Comité avait préparé un plan de succession de la Directrice générale et l'avait régulièrement actualisé, par le moyen notamment d'un *market mapping*, en s'appuyant sur un cabinet de consultants externes de premier plan. Ce plan distinguait le cas des successions imprévues et celui des successions préparées à moyen terme et long terme.

Au cours de la seconde partie de 2022, le Comité a travaillé sur la mise en œuvre de ce plan, aboutissant au remplacement de la Directrice générale décidé en janvier 2023 (voir paragraphe 4.1.1.3).

Par ailleurs, compte tenu de la démission du Président du Conseil annoncée en mars 2023, le Conseil d'administration et le Comité des nominations et des rémunérations ont travaillé sur la mise en œuvre du plan de succession du Président du Conseil, aboutissant à la cooptation de Françoise GRI en qualité de Présidente le 30 mai 2023.

Enfin, le Conseil et le Comité ont poursuivi leurs travaux relatifs aux plans de succession de l'ensemble des membres du Comité Exécutif, étant rappelé que la totalité des membres du Comité Exécutif ont été remplacés depuis septembre 2023.

4.1.1.6 Indépendance des membres du conseil

Le Comité des nominations et des rémunérations, puis le Conseil d'administration réexaminent annuellement la situation de chaque administrateur au regard des huit critères d'indépendance définis par le Code AFEP-MEDEF :

Critère	Critère numéro
Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes (i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, (ii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ou (iii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.	1
Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.	2
Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement (i) significatif de la Société ou du Groupe, ou (ii) pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité (ni être lié directement ou indirectement à une telle personne).	3
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.	4
Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq dernières années.	5
Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans, la perte de la qualité d'administrateur indépendant intervenant à la date de douze ans.	6
Ne pas, pour un dirigeant mandataire social exécutif, percevoir une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.	7
Ne pas détenir 10 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société ou représentant une personne morale détenant une telle participation.	8

Dans le cadre de l'étude du critère lié aux relations d'affaires significatives (critère 3), le Conseil a pris en compte les différentes relations pouvant exister entre les administrateurs et le Groupe, et notamment le Conseil examine s'il existe un lien de dépendance économique ou de lien d'exclusivité entre le Groupe et l'administrateur (ou une société dont l'administrateur est liée), et si cette relation d'affaires intervient dans le cours normal des affaires dans un contexte concurrentiel classique et à des conditions de marché.

Tableau récapitulatif par administrateur au regard des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF
Situation de l'indépendance de chaque administrateur arrêtée au 31 décembre 2024

Nom	1	2	3	4	5	6	7	8	Qualification retenue par le Conseil d'administration
Françoise GRI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Michel SIRAT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Cécile CLOAREC	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Laure HAUSEUX	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Victor HERRERO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Alexandra PALT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendante
Gabriel NAOURI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Non indépendant
MAJORELLE INVESTMENTS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Non indépendant
TELEIOS CAPITAL PARTNERS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Non indépendant
Adam EPSTEIN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Non indépendant
Samira MOUADDINE		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Non indépendante
Christophe RICHARD		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Non indépendant

Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait.

4.1.1.7 Processus de sélection d'un nouvel administrateur

Définition des besoins	Sélection			Désignation
Définition des besoins par le Comité des nominations et des rémunérations	Recours systématique à un cabinet de recrutement de premier rang, doté d'une *practice* gouvernance et sélectionné conjointement par au moins deux membres du comité	Recherche et présélection systématique de nombreux profils potentiels et entretiens individuels des candidats avec au moins deux membres du comité dont la Présidente, puis en cas d'avis favorable, entretien individuel du/des candidats avec le Directeur général	Vérification du respect par le/les candidats des règles d'indépendance du Code AFEP-MEDEF et de l'absence de conflits d'intérêts au sens du règlement européen applicable ET Formulation d'un avis par le Comité des nominations et des rémunérations	Cooptation par le Conseil d'administration et proposition de ratification par l'Assemblée générale OU Proposition de nomination par l'Assemblée générale

4.1.1.8 Représentation des salariés et des actionnaires salariés

Administrateur représentant les salariés

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, le Conseil étant composé de plus de huit administrateurs, deux administrateurs représentant les salariés ont été nommés au Conseil.

Samira MOUADDINE a été désignée par l'organisation syndicale arrivée en seconde place lors des élections professionnelles de Maisons du Monde et ses filiales dont le siège social est fixé en France, et nommée par le Conseil pour un mandat de quatre ans le 26 octobre 2022. Elle a été également nommée membre du Comité des nominations et des rémunérations par le Conseil.

Gregory CROZZOLO a été désigné par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au 1er tour des élections professionnelles de Maisons du Monde et ses filiales dont le siège social est fixé en France, et nommé par le Conseil pour un mandat de quatre ans le 26 octobre 2022. Par lettre en date du 13 février 2024, cette organisation syndicale a notifié sa décision de remplacer Gregory CROZZOLO par Christophe RICHARD pour la durée du mandat restant à courir. Le Conseil a constaté ce remplacement le 11 mars 2024. Christophe RICHARD a démissionné de ses fonctions au sein de Maisons du Monde avec un effet au 22 janvier 2025. Par lettre en date du 12 février 2025, cette organisation syndicale a notifié sa décision de nommer Stéphane BOUSSARD en remplacement de Christophe RICHARD. Le Conseil a constaté ce remplacement le 10 mars 2025, et a également nommé Stéphane BOUSSARD comme membre du Comité responsabilité sociale d'entreprise.

Administrateur représentant les salariés actionnaires

Lorsque le Rapport annuel du Conseil établit que les salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées représentent plus de 3 % du capital social de la Société, un administrateur représentant les salariés actionnaires est nommé par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, selon les modalités fixées par la réglementation en vigueur, ainsi que par les statuts, le cas échéant, pour autant que le Conseil d'administration ne compte pas déjà parmi ses membres un ou plusieurs administrateurs nommés parmi les membres des Conseils de surveillance des fonds communs de placement d'entreprise représentant les salariés.

Au 31 décembre 2024, les salariés du Groupe représentaient moins de 3 % du capital de la Société.

4.1.1.9 Administrateur référent et censeur

Administrateur référent

Les fonctions de Président du Conseil et de Directeur général étant dissociées, et la présidence étant occupée par un administrateur indépendant, le Conseil d'administration n'a pas à ce jour jugé nécessaire de nommer un administrateur référent. La Présidente du Conseil est la garante de la bonne gouvernance et de la prévention des conflits d'intérêts au sein du Conseil et assure la relation avec les actionnaires.

Censeur

Aucun censeur n'a été nommé au sein du conseil à ce jour.

4.1.1.10 Présentation détaillée des membres du Conseil d'administration au 31 décembre 2024



FRANÇOISE GRI

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Date de naissance
21 décembre 1957

Nationalité
Française

Date de 1re nomination
30 mai 2023

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2027

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
19 000

Fonction principale dans la Société

Administratrice indépendante
Présidente du Conseil d'administration
Membre du Comité stratégique
Membre du Comité des nominations et rémunérations
Membre du Comité responsabilité sociale d'entreprise

Autres fonctions

Administratrice de sociétés

Biographie

Françoise GRI a débuté sa carrière au sein du groupe IBM, elle devient Présidente-Directrice générale d'IBM France en 2001. En 2007, elle est nommée Présidente-Directrice générale de la filiale française de Manpower avant d'exercer la fonction de Vice-présidente Exécutive de la zone Europe du Sud chez Manpower Group en 2011. Elle rejoint le Groupe Pierre & Vacances – Center Parcs en qualité de Directrice générale de 2013 à 2015.

Elle dispose d'une expertise particulière dans les domaines de l'informatique et du digital ainsi que des services aux entreprises et aux particuliers. Depuis 2015, elle se consacre entièrement à ses mandats d'administratrice indépendante, dont celui du Crédit Agricole S.A. dont elle est Présidente du Comité des risques jusqu'en mai 2023. Elle est aujourd'hui membre des Conseils d'administration de la Française des Jeux, BL Holding et de WNS Services.

Impliquée dans les sujets de gouvernance d'entreprise, elle a été membre du Comité d'éthique du Medef et du Haut comité de gouvernement d'entreprise (HCGE).

Elle a publié deux ouvrages : *Women Power, Femme et Patron*, 2012 ; *Plaidoyer pour un emploi responsable*, 2010. Françoise GRI est diplômée de l'École nationale supérieure d'informatique et de mathématiques appliquées de Grenoble (ENSIMAG).

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Présidente du Conseil d'administration Maisons du Monde S.A.
- Administratrice et membre du CNR et du Comité Jeu Responsable de la Française des Jeux (société cotée)
- Présidente du Conseil de surveillance d'Educin Topco
- Administratrice de BL Holding

Sociétés étrangères :
- Administratrice et Présidente du Comité de la gouvernance de WNS Holding Limited (USA)

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Administratrice d'Edenred (société cotée)
- Administratrice et Présidente du Comité de la gouvernance de Berger-Levrault
- Administratrice et Présidente du Comité des risques de Crédit Agricole S.A.
- Administrative de Crédit Agricole Corporate Investment Bank
- Membre du Conseil de surveillance de 21 Centrale Partners
- Administratrice d'Audencia

Sociétés étrangères :
- Néant



MICHEL SIRAT

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Date de naissance
13 mai 1961

Nationalité
Française

Date de 1re nomination
21 juin 2024

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2028

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
7 150

Fonctions principales dans la Société

Administrateur indépendant
Président du Comité d'audit
Membre du Comité stratégique
Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Autres fonctions

Managing Director Greenhill & Co

Biographie

Michel SIRAT a rejoint la banque Greenhill en janvier 2024.

Il a précédemment été pendant douze ans Directeur financier du Groupe CMA-CGM. À ce titre, il a piloté le retournement financier du groupe CMA-CGM en 2011-2013 puis l'exécution et le financement de la stratégie de diversification à compter de 2018 pour constituer un groupe ayant une forte présence simultanément dans le transport maritime, le *freight forwarding*, la logistique terrestre, les terminaux, et le transport aérien.

Auparavant, il a exercé pendant onze ans diverses responsabilités managériales chez Engie, successivement dans des fonctions financières et dans des postes de dirigeant opérationnel, en France, aux États-Unis et en Belgique.

Michel SIRAT a commencé sa carrière à la direction du Trésor (ministère des Finances – Paris) où il a passé onze ans.

Michel SIRAT est diplômé de l'École Centrale de Paris, de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administrateur de Maisons du Monde S.A.
- Administrateur indépendant et membre du Comité d'audit de CMA-CGM
- Administrateur indépendant de Kaufman & Broad S.A.

Sociétés étrangères :
- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Administrateur indépendant et membre du Comité d'audit de Eutelsat (représentant de CMA-CGM Participations) juillet 2022-novembre 2023
- Administrateur indépendant et membre du Comité d'audit de Futuren juin 2018-décembre 2019

Sociétés étrangères :
- Néant



CÉCILE CLOAREC

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Date de naissance
13 mai 1970

Nationalité
Française

Date de 1re nomination
4 juin 2021

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2025

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
4 450

Fonction principale dans la Société

Administratrice indépendante
Présidente du Comité des nominations et des rémunérations
Membre du Comité responsabilité sociale d'entreprise

Autres fonctions

Directrice des Ressources humaines du groupe Cellnex Telecoms depuis le 3 mars 2025

Biographie

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

Cécile CLOAREC est Directrice des Ressources humaines du groupe Cellnex Telecoms depuis le 3 mars 2025. Auparavant, elle a exercé ses fonctions chez Groupe FM Logistic de 2014 à 2024 où elle a accompagné le Groupe dans sa stratégie de croissance et de transformation vers une *supply chain* omnicanale durable. Cécile a précédemment été Directrice Ressources humaines, Communication et Développement durable de Monoprix de 2011 à 2014. Elle a également accompli de 2004 à 2010 un parcours RH international au sein du groupe Carrefour : en tant que Directrice Rémunérations et Avantages sociaux de 2004 à 2007 puis DRH pour la France et Directrice des Ressources humaines du Groupe de 2007 à 2010.

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

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

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administratrice de Maisons du Monde S.A.

Sociétés étrangères :
- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Membre du Conseil d'administration de FM Foundation (Groupe FM Logistic)

Sociétés étrangères :
- Néant



LAURE HAUSEUX

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Date de naissance
14 août 1962

Nationalité
Française

Date de 1re nomination
12 juin 2020

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2027

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
3 000

Fonction principale dans la Société

Administratrice indépendante
Membre du Comité d'audit

Autres fonctions

Administratrice indépendante

Biographie

Laure HAUSEUX a effectué son parcours dans des postes de Direction générale et de Direction financière, essentiellement dans la distribution BtoB et BtoC au sein d'enseignes prestigieuses, mais aussi dans l'industrie (automobile, informatique), ou dans le service. Elle est une experte reconnue dans les domaines stratégiques et financiers, dans l'identification et le *management* de projets de transformation ambitieux, innovants, rentables et complexes, avec une expérience multiple, de la PME au grand groupe, coté et non coté, en France et à l'international.

Actuellement administratrice indépendante, Laure HAUSEUX a exercé ses fonctions chez Zodiac Aerospace de 2011 à 2018, chez Casino Guichard Perrachon et European Camping Group jusqu'en 2021. Elle siège actuellement aux conseils de Plastiques du Val de Loire (Plastivaloire), de Maisons du Monde, de Fnac-Darty, d'Empruntis et du Groupe Pomona.

Auparavant, elle a occupé différents postes de direction chez Control Data France, et Gérard Pasquier, puis au sein du groupe PPR (actuellement Kering) notamment à la Fnac, au Printemps, et chez Conforama Italie. Elle poursuit ensuite sa carrière successivement en tant que *Vice-president Finance and Information Systems and Services* chez Inergy Automotive Systems, puis à la direction de Virgin Stores, et de GAC Group.

Laure HAUSEUX détient un MBA de l'ESCP Europe, avec une spécialisation en finance, un diplôme de la Chambre de commerce franco-allemande, un DESS contrôle de gestion de l'université Paris IX Dauphine et un MBA du programme exécutif de Kering à l'INSEAD.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administratrice de Maisons du Monde S.A.
- Administratrice de Fnac-Darty S.A. (groupe coté)
- Administratrice de Plastiques du Val de Loire S.A. (groupe coté)
- Membre du Conseil de surveillance de Pomona S.A.
- Membre du Comité de surveillance d'Empruntis S.A.S.
- Membre du Comité de direction d'Obol France 1 SAS
- Gérante de la SCI Le Nid

Sociétés étrangères :
- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Administratrice de Casino Guichard Perrachon S.A.
- Administratrice de ECG Holding S.A.S.

Sociétés étrangères :
- Néant



VICTOR HERRERO

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Date de naissance
3 août 1968

Nationalité
Espagnole

Date de 1re nomination
26 janvier 2022

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2027

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
12 600

Fonctions principales dans la Société

Administrateur indépendant
Membre du Comité d'audit

Autres fonctions

Directeur général de Lovisa Holdings Limited

Biographie

Victor HERRERO apporte une compréhension approfondie de l'industrie mondiale de la mode avec plus de 25 ans d'expérience dans certaines des marques de mode et de style de vie les plus renommées et les plus grands marchés de la mode au monde.

Victor HERRERO est Directeur général du groupe Lovisa et membre du Conseil d'administration de G-III Apparel Group et de Viva China. De 2015 à 2019, il est Directeur général du groupe Guess. Auparavant, Victor HERRERO a été Responsable de l'Asie-Pacifique chez Inditex Group, le plus grand détaillant mondial avec des marques telles que ZARA, Massimo Dutti, Pull & Bear, Bershka et Stradivarius, où il a passé plus de douze ans.

Victor HERRERO est titulaire d'un MBA de la *Kellogg School of Management* et d'un *Bachelor of Arts* en administration des affaires de l'ESCP Europe.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administrateur de Maisons du Monde S.A.

Sociétés étrangères :
- Administrateur de G-III Apparel Group (groupe coté)
- Administrateur de Viva China (groupe coté)

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Directeur général et administrateur de Guess, Inc.
- Président du Conseil d'administration de Bossini (groupe coté)



ALEXANDRA PALT

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Administratrice indépendante
Présidente du Comité responsabilité sociale d'entreprise

Autres fonctions

Présidente de WWF France

Date de naissance
25 mai 1972

Nationalité
Autrichienne

Date de 1re nomination
31 mai 2022

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2026

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
3 930

Biographie

Alexandra PALT est juriste de formation et spécialiste des droits de l'Homme.

Après avoir collaboré avec Amnesty International, puis été Directrice de la promotion de l'égalité à la Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (HALDE), elle a travaillé durant dix ans au sein d'organismes spécialisés dans la RSE et la diversité.

En 2012, elle rejoint L'Oréal, où elle lance le premier programme de développement durable du Groupe. Devenue Directrice générale de la Responsabilité sociétale et environnementale et de la Fondation L'Oréal, elle fait partie du Comité Exécutif de 2019 au 2024.

En juin 2024, elle est nommée présidente de WWF France.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administratrice de Maisons du Monde S.A.

Sociétés étrangères :
- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Happy Chic S.A.

Sociétés étrangères :
- Néant



GABRIEL NAOURI

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Date de naissance
6 juillet 1981

Nationalité
Française

Date de 1re nomination
31 mai 2022

Date d'expiration du mandat (1)
Assemblée générale 2026

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
Néant

Fonctions principales dans la Société

Administrateur
Membre du Comité stratégique
Membre du Comité des nominations et des rémunérations

Autres fonctions

Président de Majorelle Investments

Biographie

Gabriel NAOURI est le fondateur de Majorelle Investments, une société *holding* d'investissement qui investit dans tous les segments de l'industrie de la consommation.

Gabriel est également le Président et le fondateur de FIGANA, une plateforme d'investissement qui fournit de l'expertise et des fonds aux entrepreneurs du secteur des nouvelles technologies dans le monde entier.

Il a commencé sa carrière à New York, au sein de la banque Rothschild, en tant qu'analyste spécialisé dans les fusions et acquisitions. En 2007, il a rejoint le Groupe Casino où, pendant plus de dix ans, il a occupé différents postes en France, en Asie et en Amérique latine. En 2018, il est devenu *Senior Advisor* du PDG d'Æon Group (le plus grand acteur japonais du *retail*). Gabriel NAOURI a précédemment siégé au Conseil d'administration de multiples entreprises cotées et privées dans le monde entier.

Il est titulaire d'un master en mathématiques appliquées de l'université Paris-Dauphine et est administrateur certifié par NYSE-Euronext.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administrateur de Maisons du Monde S.A.
- Président de Financière GN

Sociétés étrangères :
- Président du Conseil de gérance de Majorelle Investments S.A.R.L.

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Administrateur de TicTrac Ltd.
- Administrateur puis Président du Conseil d'administration de Yandex.market

(1) *Le Conseil d'administration du 17 avril 2025 a constaté la démission de Gabriel NAOURI avec un effet au 17 avril 2025 et a nommé à titre provisoire Casa Holdings en qualité d'administrateur en remplacement, pour la durée restant à courir du mandat de son prédecesseur, soit à l'issue de l'Assemblée générale à tenir en 2027. Casa Holdings a nommé Raphaël MIOLANE en qualité de représentant permanent. Leurs biographies sont présentées à la section 4.1.1.11.*

MAJORELLE INVESTMENTS S.A.R.L

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Administrateur

Date de la 1re nomination
29 juin 2023

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2027

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
10 383 129

Biographie

Majorelle Investments est une plateforme d'investissement, flexible et de long terme, fondée par Gabriel Naouri et co-contrôlée par ce dernier et Apollo Hybrid Value. La plateforme a vocation à prendre des participations, en France ou à l'international, dans des marques dotées d'un ADN fort et reconnues pour la pertinence et le potentiel de leur positionnement omnicanal.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administrateur de Maisons du Monde S.A.

Sociétés étrangères :
- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Néant



ANOUCK DURANTEAU-LOEPER

Représentante permanente de MAJORELLE INVESTMENTS S.A.R.L

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Date de naissance
18 octobre 1977

Nationalité
Française

Fonctions principales dans la Société

Représentante permanente de Majorelle Investments, Administrateur

Autres fonctions

Directrice générale d'Isabel Marant

Biographie

Anouck Duranteau-Loeper est Directrice générale de l'entreprise Isabel Marant, société française spécialisée dans la création, production et distribution de prêt-à-porter et accessoires de luxe.

Anouck est aussi Présidente de la Chambre syndicale de la mode féminine (Chambre de la Fédération française de la haute couture et de la mode).

Elle a commencé sa carrière à Paris au sein du cabinet McKinsey & Company en tant que consultante, puis a rejoint le groupe LVMH où elle a travaillé au sein de la Direction de la Stratégie du groupe puis à la division Mode pendant cinq ans. Toujours au sein du groupe LVMH, elle a rejoint en 2009 la Maison Céline en tant que Directrice de la Maroquinerie et des Accessoires sous la direction artistique de Phoebe Philo, période pendant laquelle Maison Céline renoue avec la croissance et la rentabilité.

En 2014, elle prend la Direction générale de Paco Rabanne Mode, poste qu'elle occupe pendant trois ans avant de reprendre la Direction générale de la maison Isabel Marant en 2016.

Elle est diplômée de l'École supérieure de Commerce de Paris (ESCP EAP) avec une majeure en marketing. Elle a aussi suivi une formation auprès de l'IIMA (Indian Institute of Management Ahmedabad).

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administratrice de Maisons du Monde S.A.
- Directrice Générale de Smile Group et de IM Group

Sociétés étrangères :
- Présidente de IM Germany : Présidente
- Administratrice et Directrice générale de IM Netherlands/IM Denmark/IM UK/IM Japan KK
- Présidente du Conseil d'administration de IM Italy
- Administratrice de IM Spain/Norway/IM Sweden/IM Switzerland/IM Asia Limited (HK)/IM Gulf Trading (Dubaï)
- Présidente du Conseil d'administration et représentante légale de IM Shanghai

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Néant



ADAM EPSTEIN

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Date de naissance
20 janvier 1983

Nationalité
Britannique

Date de 1re nomination
29 juin 2023

Date d'expiration du mandat(1)
Assemblée générale 2027

Fonctions principales dans la Société

Administrateur

Autres fonctions

Co-fondateur de Teleios Capital

Biographie

Adam Epstein est co-fondateur de Teleios Capital, gestionnaire de fonds d'investissement basé à Zoug en Suisse et à Londres, ayant pour objet d'acquérir des positions significatives en titres de capital de sociétés cotées en Europe et de maximiser leur potentiel à long terme à travers un travail collaboratif mené avec l'ensemble des parties prenantes.

Il a précédemment été directeur des investissements d'IPGL Limited après avoir été associé au sein d'Audley Capital. Il a débuté sa carrière au sein de la banque d'investissement Merrill Lynch.

Adam Epstein est titulaire d'un master en politique, philosophie et économie du Trinity College de l'université d'Oxford.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administrateur de Maisons du Monde S.A.

Sociétés étrangères :
- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Néant

(1) Le Conseil d'administration du 17 avril 2025 a constaté la démission de Adam EPSTEIN avec un effet au 17 avril 2025 et a nommé à titre provisoire Teleios Global Opportunities Master Fund en qualité d'administrateur en remplacement, pour la durée restant à courir du mandat de son prédecesseur, soit à l'issue de l'Assemblée générale à tenir en 2027. La biographie est présentée à la section 4.1.1.11. Teleios Global Opportunities Master Fund a nommé Adam EPSTEIN en qualité de représentant permanent.



Nationalité
Société de droit suisse

Date de 1re nomination
31 mai 2022

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2026

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
Le groupement de Teleios détient 11 290 400 actions

TELEIOS CAPITAL PARTNERS
Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Administrateur

Biographie

Teleios Capital, fondée en 2013, est une société d'investissement indépendante qui gère des actifs pour le compte d'une clientèle institutionnelle composée de fonds de dotation, de fondations et de fonds de pension, ainsi que de *family offices*.

Teleios Capital investit dans des entreprises européennes de taille moyenne cotées en bourse, par l'acquisition de participations minoritaires substantielles qu'elle détient sur le long terme.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administrateur de Maisons du Monde S.A.

Sociétés étrangères :
- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Néant



NATHAN (TRIPP) LANE

Représentant permanent de TELEIOS CAPITAL PARTNERS

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Date de naissance
6 juin 1977

Nationalité
Américaine

Fonctions principales dans la Société

Représentant permanent de la société Teleios Capital Partners, Administrateur (non indépendant) depuis le 20 août 2024
Membre du Comité d'audit

Membre du Comité stratégique

Autres fonctions

Co-fondateur de Delancey Cove LLC

Biographie

Tripp Lane est le fondateur de Delancey Cove LLC, où il se consacre à la gestion et la gouvernance d'entreprise pour les redressements et les situations particulières. Il possède une expérience significative dans le secteur de la distribution et de la consommation, ayant investi largement dans ce domaine *via* le capital-investissement, les capitaux publics et la dette en difficulté. Dans ce secteur, Tripp a siégé aux Conseils d'administration de New Look (Royaume-Uni), Vivarte (France), RetailNext Holdings, Inc. (États-Unis) et Card Factory Plc (Royaume-Uni).

Avant de fonder Delancey Cove, Tripp a créé sa propre entreprise de conseil financier, Resegon Capital Partners, et a été professionnel de l'investissement chez BlueMountain Capital et Apax Partners. Tripp est titulaire d'un MBA de la Wharton School de l'université de Pennsylvanie, d'un *Masters in Arts* de la School of Advanced International Studies de l'université Johns-Hopkins, ainsi que d'un *Bachelors of Arts* de l'université Colgate.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administrateur de Maisons du Monde S.A.

Sociétés étrangères :
- Administrateur indépendant de National CineMedia (USA)
- Administateur indépendant et membre du Comité de restructuration de Mobileum (USA)
- Administrateur de Lucky Bucks (USA)
- Administrateur de Quoizel (USA)
- Administrateur de LBI ehf (Islande)
- Administrateur de Cell C (USA)
- Administrateur de Slater & Gordon (Royaume-Uni)

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Administrateur de Vivarte (2019-2021)

Sociétés étrangères :
- Administrateur de RetailNext (2022-2024) (USA)
- Administrateur de Card Factory Plc (2020-2024) (Royaume-Uni)
- Administrateur de Turvo (de mars à juin 2022) (USA)
- Administrateur de Intralot, Inc. (2021-2022) (USA)
- Administrateur de Hema (2020-2021) (Pays-Bas)



FRANÇOIS-MELCHIOR DE POLIGNAC

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Date de naissance
24 mars 1973

Nationalité
Française

Date de 1re nomination
29 juin 2023

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2027

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
8 747

Fonctions principales dans la Société

Directeur général
Administrateur
Membre du Comité stratégique
Membre du Comité responsabilité sociale d'entreprise

Autres fonctions

Néant

Biographie

François-Melchior de POLIGNAC est Directeur général de Maisons du Monde S.A. depuis le 15 mars 2023. Il exerçait les fonctions de Directeur général délégué de Maisons du Monde S.A. entre le 25 janvier 2023 et le 15 mars 2023.

Il était précédemment Directeur Exécutif et Directeur général de Zone, en charge de la Belgique, de la Roumanie et de la Pologne au sein du Groupe Carrefour depuis 2020. Auparavant, il a occupé le poste de Directeur Exécutif Groupe Marchandises de 2018 à 2020 et Directeur général pour la Roumanie de 2011 à 2018 après avoir dirigé un programme de transformation organisationnelle du groupe en France de 2009 à 2011. Il a rejoint le Groupe Carrefour en 2000.

François-Melchior de POLIGNAC a débuté sa carrière chez L'Oréal dans l'équipe de contrôle financier de Lancôme Italie en 1995 avant de rejoindre le Boston Consulting Group à Paris.

Il est diplômé d'HEC en 1994 et dispose d'un master en relations internationales de l'université de Cambridge.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours à la date de publication du présent Document d'enregistrement universel :

Sociétés françaises :
- Directeur général et administrateur de Maisons du Monde S.A.
- Président de Savane Vision S.A.S. (Rhinov) (groupe Maisons du Monde)

Sociétés étrangères :
- Gérant de Maisons du Monde Allemagne GmbH (groupe Maisons du Monde)
- Gérant de Maisons du Monde Autriche GmbH (groupe Maisons du Monde)
- Administrateur de Maisons du Monde Belgique S.A. (groupe Maisons du Monde)
- Administrateur de Maisons du Monde Espagne S.L. (groupe Maisons du Monde)
- Administrateur de Maisons du Monde Italie S.R.L. (groupe Maisons du Monde)
- Gérant de Maisons du Monde Luxembourg S.A.R.L. (groupe Maisons du Monde)
- Gérant de Maisons du Monde Portugal Unipessoal Lda (groupe Maisons du Monde)
- Gérant Président de Maisons du Monde Suisse S.A.R.L. (groupe Maisons du Monde)
- Administrateur de MDM UK Furniture & Decoration Ltd. (groupe Maisons du Monde)
- Président du Conseil d'administration de Mekong Furniture United Limited (groupe Maisons du Monde)

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Carrefour Marchandises Internationales S.A.S.
- Hyparlo
- Carrefour Import

Sociétés étrangères :
- Néant



SAMIRA MOUADDINE

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Date de naissance
28 octobre 1976

Nationalité
Française

Date de 1re nomination
26 octobre 2022

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2026

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
Néant

Fonctions principales dans la Société

Administratrice représentant les salariés
Membre du Comité des nominations et de rémunérations

Autres fonctions

Directrice régionale Maisons du Monde

Biographie

Samira MOUADDINE possède une expérience de plus de 20 ans dans le *retail*, particulièrement dans la grande distribution alimentaire, la mode et la décoration.

Samira MOUADDINE est diplômée de l'Institut universitaire et technologique de Lisieux en techniques de commercialisation.

Samira a commencé sa carrière en 1999 en intégrant le Groupe Carrefour dans lequel elle a exercé jusqu'en 2004 en qualité de *manager* textile sur différents hypermarchés.

Samira MOUADDINE a ensuite rejoint le groupe H&M de 2004 à 2019 en tant que Directrice de magasin. Durant quinze années, elle a accompli de nombreuses missions transverses, telles que la formation des collaborateurs ainsi que leur montée en compétences et des ouvertures de magasins.

Samira MOUADDINE a intégré le groupe Maisons du Monde en 2019, d'abord en qualité de Directrice du *megastore* de Caen-Mondeville et depuis 2024 en qualité de Directrice régionale.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administratrice représentant les salariés de Maisons du Monde S.A.

Sociétés étrangères :
- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Néant



CHRISTOPHE RICHARD

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Date de naissance
27 décembre 1976

Nationalité
Française

Date de 1re nomination (1)
11 mars 2024

Date d'expiration du mandat(1)
Assemblée générale 2026

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
Néant

Fonctions principales dans la Société

Administrateur représentant les salariés entre le 11 mars 2024 et le 22 janvier 2025
Membre du Comité responsabilité sociale d'entreprise entre le 11 mars 2024 et le 22 janvier 2025

Autres fonctions

Directeur du magasin Maisons du Monde Vendenheim

Biographie

Après plusieurs expériences en qualité de Responsable de Magasin notamment chez Maxizoo, Christophe Richard a intégré Maisons du Monde le 1er août 2022 pour occuper le poste de Directeur du Magasin.

Il a commencé par exercer ses fonctions sur le magasin de Kingersheim.

Depuis le 1er août 2023 et jusqu'à son départ du groupe Maisons du Monde en janvier 2025, il occupait le poste de Directeur du magasin de Vendenheim.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administrateur représentant les salariés de Maisons du Monde S.A.

Sociétés étrangères :
- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Néant

(1) Christophe RICHARD a démissionné de ses fonctions au sein de Maisons du Monde avec un effet au 22 janvier 2025. Par lettre en date du 12 février 2025, le syndicat représentatif ayant remporté le plus de voix lors des dernières élections professionnelles a désigné Stéphane BOUSSARD en qualité d'administrateur représentant les salariés. Voir 4.1.1.8 ci-dessus.

4.1.1.11 Présentation détaillée du nouvel administrateur nommé depuis le début de l'exercice 2025

CASA HOLDINGS

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Date de 1re nomination(1)
17 avril 2025

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2026

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
Casa Holdings est actionnaire de la société Majorelle Investments qui détient
10 383 129 actions

Fonctions principales dans la Société

Administrateur

Biographie

Casa Holdings est une société à responsabilité limitée régie par la loi luxembourgeoise détenue indirectement par des fonds d'investissement contrôlés, conseillés ou gérés par des affiliés d'Apollo Global Management, Inc.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Néant

(1) Le Conseil d'administration du 17 avril 2025 a nommé à titre provisoire Casa Holdings en qualité d'administrateur en remplacement de Gabriel NAOURI, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de son prédecesseur, soit à l'issue de l'Assemblée générale à tenir en 2027. Casa Holdings a nommé Raphaël MIOLANE en qualité de représentant permanent. Sa biographie est présentée ci-dessous.



RAPHAËL MIOLANE

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Date de naissance
26 octobre 1976

Nationalité
Français

Fonctions principales dans la Société

Représentant permanent de la société Casa Holdings, Administrateur, à compter de 18 avril 2025.

Autres fonctions

Senior Managing Director, FTI Consulting

Biographie

Avec plus de 25 ans d'expérience, Raphaël MIOLANE est un spécialiste de la transformation, du retournement et de la gestion de situations spéciales. Il a acquis une grande expérience en tant que dirigeant, qu'intérim, que conseil et qu'administrateur, dans des situations d'hyper-croissance, de retournement ou de crise.

Passionné des secteurs du B2C et du retail, Raphaël MIOLANE possède une expérience significative dans l'amélioration de la performance et de la croissance, grâce à sa double expérience de conseil et dirigeant. Il a travaillé sur des projets stratégiques, des plans de performance, de création de valeur, des opérations et des redressements commerciaux et des schémas d'organisation, y compris de carve-out et de transformation digitale à travers l'Europe, la Russie et l'Amérique du Nord.

Après un début de carrière chez Procter & Gamble en marketing, Raphaël MIOLANE a rejoint Boston Consulting Group, où il a conduit de nombreux projets dans le retail, l'agro-alimentaire et les télécoms. Il a travaillé chez Yum ! Brands pendant près de 10 ans, notamment chez KFC et Pizza Hut en tant que CFO et CEO en France, en Europe et au Canada. Avant de rejoindre FTI Consulting, Raphaël MIOLANE a également tenu des mandats de CEO pour Courtepaille, Le Duff ou encore Subway pendant 4 ans.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Directeur général et administrateur de Courtepaille

Sociétés étrangères :
- Membre du Comité consultatif, Insider
- Administrateur, Folks Center, University of South Carolina

TELEIOS GLOBAL OPPORTUNITIES MASTER FUND

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44210 Vertou

Fonctions principales dans la Société

Administrateur

Biographie

Teleios Global Opportunities Master Fund Limited est une *exonerated company* constituée et existant en vertu des lois des îles Caïmans ; la société investit généralement dans des actions européennes cotées en bourse.

Date de 1re nomination(1)
17 avril 2025

Date d'expiration du mandat
Assemblée générale 2027

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
Le groupement de Teleios détient 11 290 400 actions

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Néant

(1) Le Conseil d'administration du 17 avril 2025 a nommé à titre provisoire Teleios Global Opportunities Master Fund en qualité d'administrateur en remplacement de Adam EPSTEIN, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de son prédecesseur, soit à l'issue de l'Assemblée générale à tenir en 2027. Teleios Global Opportunities Master Fund a nommé Adam EPSTEIN en qualité de représentant permanent. Sa biographie est présentée à 4.1.1.10 ci-dessus.



STÉPHANE BOUSSARD

Adresse professionnelle : 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou

Date de naissance
24 août 1985

Nationalité
Française

Date de 1re nomination (1)
10 mars 2025

Date d'expiration du mandat(1)
Assemblée générale 2026

Nombre d'actions détenues dans la Société au 31 décembre 2024
Néant

Fonctions principales dans la Société

Administrateur représentant les salariés depuis le 10 mars 2025
Membre du Comité responsabilité sociale d'entreprise depuis le 10 mars 2025

Autres fonctions

Directeur du magasin Maisons du Monde Auxerre

Biographie

Diplômé en master 2 Science du management et du marketing à l'IAE Dijon, Stéphane a évolué dans trois enseignes du *retail* et de la distribution, notamment en qualité de *manager* chez Kiabi, Directeur de Magasin à La Halle puis enfin chez Aldi avant de rejoindre Maisons du Monde.

Stéphane occupe le poste de Directeur de Magasin du magasin d'Auxerre depuis le 3 décembre 2018.

Principaux mandats exercés au cours des cinq dernières années

Mandats en cours :

Sociétés françaises :
- Administrateur représentant les salariés de Maisons du Monde S.A.

Sociétés étrangères :
- Néant

Mandats ayant expiré au cours des cinq dernières années :

Sociétés françaises :
- Néant

Sociétés étrangères :
- Néant

(1) Par lettre en date du 12 février 2025, le syndicat représentatif ayant remporté le plus de voix lors des dernières élections professionnelles a désigné Stéphane BOUSSARD en qualité d'administrateur représentant les salariés. Voir 4.1.1.8 ci-dessus.

4.1.1.12 Situation des mandats des membres du Conseil d'administration

Proposition de renouvellement de mandat d'un membre du Conseil d'administration

Le mandat de Cécile CLOAREC arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 26 juin 2025.

Il sera ainsi proposé à cette Assemblée générale, conformément aux recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, de renouveler le mandat d'administrateur de Cécile CLOAREC : soit pour une durée de trois années, sous condition suspensive de l'approbation de la réduction de la durée des mandats des membres du Conseil à trois ans soumise à l'Assemblée générale du 26 juin 2025, soit pour une durée de quatre années à défaut d'approbation de cette résolution.

Ratification des nominations provisoires soumise au vote des actionnaires

1. Le Conseil d'administration, dans sa séance du 17 avril 2025 a constaté la démission de Gabriel NAOURI prenant effet le 17 avril 2025 et a nommé à titre provisoire, dans les conditions prévues à l'article L. 225-24 du Code de commerce, Casa Holdings en qualité d'administrateur de la Société.

   Casa Holdings a été nommé en remplacement de Gabriel NAOURI, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de son précecesseur, soit à l'issue de l'Assemblée générale à tenir en 2026. Le représentant permanent de Casa Holdings est Raphaël MIOLANE.

   Une présentation des biographies de Casa Holdings et de Raphaël MIOLANE figurent à la Section 4.1.1.11 du présent chapitre.

   Dans ce cadre, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale réunie le 26 juin 2025 de ratifier la nomination provisoire en qualité de nouvel administrateur de Casa Holdings.

2. Le Conseil d'administration, dans sa séance du 17 avril 2025 a également constaté la démission de Adam EPSTEIN prenant effet le 17 avril 2025 et a nommé à titre provisoire, dans les conditions prévues à l'article L. 225-24 du Code de commerce, Teleios Global Opportunities Master Fund en qualité d'administrateur de la Société.

   Teleios Global Opportunities Master Fund a été nommé en remplacement d'Adam EPSTEIN, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de son précecesseur, soit à l'issue de l'Assemblée générale à tenir en 2026. Le représentant permanent de Teleios Global Opportunities Master Fund est Adam EPSTEIN.

   Une présentation de la biographie de Teleios Global Opportunities Master Fund figure à la Section 4.1.1.11 du présent chapitre et la biographie d'Adam EPSTEIN figure à la Section 4.1.1.10 du présent chapitre.

   Dans ce cadre, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale réunie le 26 juin 2025 de ratifier la nomination provisoire en qualité de nouvel administrateur de Teleios Global Opportunities Master Fund.

4.1.2 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Maisons du Monde est doté d'un Règlement intérieur qui s'inscrit dans le cadre des recommandations de place visant à garantir le respect des principes fondamentaux de gouvernement d'entreprise et notamment ceux visés dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration est consultable sur le site internet de la Société à l'adresse corporate.maisonsdumonde.com/fr/finance/documents-permanents-de-la-societe.

4.1.2.1 Dispositions régissant le fonctionnement du Conseil d'administration

Missions et attributions du Conseil

Le Conseil d'administration de Maisons du Monde est une instance collégiale représentant collectivement l'ensemble des actionnaires dont la mission doit s'exercer dans le respect de l'intérêt social. Il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question concernant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil assume les missions et exerce les pouvoirs qui lui sont conférés par la loi, les statuts de la Société et le Règlement intérieur du Conseil.

Missions du Président du Conseil

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du conseil, dont il rend compte à l'Assemblée générale.

Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs soient en mesure de remplir leur mission.

Information des administrateurs

Les administrateurs reçoivent avant chaque réunion et dans un délai raisonnable, l'ordre du jour de la séance du Conseil et les éléments nécessaires à leur réflexion, sauf circonstances exceptionnelles.

Le Président communique de manière régulière aux administrateurs, et entre deux séances au besoin, toute information pertinente concernant la Société. Par ailleurs, chaque administrateur peut solliciter toute explication ou production d'information complémentaire qu'il pourrait juger utile.

Chaque administrateur bénéficie de toute formation nécessaire au bon exercice de sa fonction, et le cas échéant, de membre de Comité, dispensée par l'entreprise ou approuvée par elle.

Limitation des pouvoirs du Directeur général

Le Conseil donne son approbation préalable aux décisions stratégiques qui ne peuvent être mises en œuvre par le Directeur général sans l'accord exprès préalable du Conseil.

Il s'agit notamment de l'approbation ou de la modification du budget annuel, de l'arrêté des comptes annuels et consolidés, ainsi que de l'approbation de toute dépense, création, acquisition ou cession de participations ou encore le règlement d'un litige, dont le montant excéderait un seuil déterminé et qui n'aurait pas été budgété.

Le détail de ces autorisations ainsi actualisées figure à l'annexe I du Règlement intérieur du Conseil, qui est régulièrement revu et actualisé par le Conseil d'administration, et qui est publié sur le site internet du Groupe.

Déontologie des administrateurs de Maisons du Monde

Détention d'actions

Conformément au Règlement intérieur de Maisons du Monde et en application du Code AFEP-MEDEF, chaque administrateur, personne physique ou morale, doit être actionnaire à titre personnel (ou, (i) dans le cas où l'administrateur est une société de gestion, par l'intermédiaire des fonds d'investissement ou clients dont elle assure la gestion, (ii) dans le cas où l'administrateur est une personne physique désignée sur proposition d'une personne morale actionnaire de la Société, par l'intermédiaire de cet actionnaire) et posséder un nombre relativement significatif d'actions de la Société.

À défaut de détenir ces actions lors de leur entrée en fonction, les administrateurs doivent utiliser la rémunération attribuée au titre de leur mandat d'administrateur pour acquérir des actions de la Société dans le délai de dix-huit (18) mois à compter de leur entrée en fonction.

Depuis 2022, le Règlement intérieur dispose que chaque administrateur doit s'engager à détenir, directement ou indirectement, par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise du Groupe lorsque ce mode de détention lui est autorisé, un nombre minimum d'actions de la Société équivalent à la somme de 40 000 euros, en retenant comme valeur de référence le prix d'achat moyen pondéré de ses actions.

À la date de publication du présent Document d'enregistrement universel, l'ensemble des administrateurs concernés respectait cette obligation.

Obligation de confidentialité et d'abstention

Les administrateurs, ainsi que toute personne appelée à assister aux réunions du Conseil ou de ses Comités, sont tenus à une obligation absolue de confidentialité qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par les textes, en ce qui concerne le contenu des débats et délibérations du Conseil et de ses Comités, et l'ensemble des informations et documents qui y sont présentés, ou qui leur sont communiqués pour la préparation de leurs travaux, ou encore dont ils auraient eu connaissance dans le cadre de leurs fonctions.

Par ailleurs, les actions de la Société étant admises aux négociations sur un marché réglementé, certaines informations transmises en Conseil peuvent avoir la nature d'informations privilégiées et il est notamment interdit à un détenteur d'informations privilégiées :

- de réaliser ou de permettre de réaliser des opérations sur les titres de la Société tant que le public n'a pas eu connaissance de ces informations ;
- de communiquer ces informations à un tiers en dehors du cadre normal de sa profession ou de ses fonctions ou à des fins autres que celles à raison desquelles elles lui ont été communiquées.

S'agissant des administrateurs personnes physiques, l'interdiction de communication d'informations privilégiées s'applique même au sein des entreprises qui les emploient, quand bien même elles seraient actionnaires.

Le représentant permanent d'un administrateur personne morale ou un administrateur dirigeant ou représentant d'une personne morale actionnaire de la Société, agissant dans l'exercice normal de ses fonctions, pourra communiquer les documents, notamment préparatoires au Conseil d'administration, et informations confidentielles (certaines d'entre elles pouvant constituer des informations privilégiées) au(x) mandataire(s) social(aux) de cette personne morale ou aux membres des équipes de gestion, juridiques et conformité en charge de l'investissement dans la Société, dans le cas où un fonds d'investissement est un actionnaire direct ou indirect, et à leurs conseils, étant toutefois précisé que :

- cette diffusion ne pourra être faite que pour les besoins du bon accomplissement de la mission d'administrateur de la personne morale, et devra être limitée, tant dans son contenu que dans le nombre de destinataires, au strict nécessaire à cet effet, et dans le respect de la réglementation applicable ;
- la personne morale devra prendre toutes les mesures nécessaires afin de s'assurer du respect d'une stricte confidentialité de la part du mandataire social ou des membres des équipes de gestion, juridiques et conformité en charge de l'investissement dans la Société, dans le cas où un fonds d'investissement est un actionnaire direct ou indirect, et à leurs conseils.

La Société rappelle avant chaque période dite de fenêtre négative aux administrateurs qu'ils doivent s'abstenir de réaliser, directement ou indirectement, pour leur propre compte ou pour le compte d'autrui, sur le marché ou hors marché, une quelconque transaction sur des titres émis par Maisons du Monde :

- pendant une période continue de 30 jours calendaires précédant la date à laquelle les comptes semestriels et annuels sont rendus publics ;
- pendant une période continue de quinze jours calendaires précédant la publication d'une information financière ou des comptes trimestriels ou intermédiaires.

En plus de ces périodes d'abstention, en cas de détention d'une information privilégiée, les administrateurs sont informés qu'ils doivent s'abstenir de réaliser, directement ou indirectement, pour leur propre compte ou pour le compte d'autrui, sur le marché ou hors marché, une quelconque transaction sur des titres émis par Maisons du Monde et ce, jusqu'à ce que l'information ne soit plus caractérisée d'information privilégiée (*e.g.* l'information est rendue publique ou projet abandonné). Ils sont inscrits sur les listes d'initiés établies par le déontologue de la Société.

La Société dispose d'un Code de déontologie boursière qui est disponible sur le site internet du Groupe au corporate.maisonsdumonde.com/fr/finance/documents-permanents-de-la-societe.

Prévention et gestion des conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration et la Direction générale de la Société.

De même, au cours des cinq dernières années, aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil, aucun membre n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, aucune incrimination, et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés). Aucun des membres du Conseil n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'une société émettrice, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'une société émettrice.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs des membres du Conseil d'administration à l'égard de la Société et leurs intérêts privés.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, en cas de conflit d'intérêts, l'administrateur concerné s'abstient de participer au vote de la délibération correspondante, mais également d'assister au débat.

4.1.2.2 Organisation et travaux du Conseil

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

La Présidente s'efforce de respecter un délai de cinq jours calendaires entre les convocations et les séances du Conseil. Elle s'efforce également de tenir compte des contraintes d'agenda des membres du Conseil de manière à assurer la présence du plus grand nombre de membres à chaque séance.

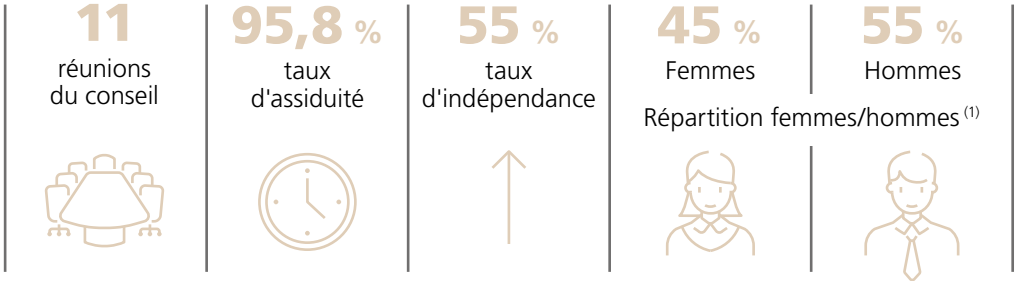
D'une manière générale, des séances ont vocation à être organisées chaque fois que l'activité du Groupe le requiert. Ces réunions doivent permettre la transmission d'une information régulière et pertinente au Conseil et d'assurer ainsi les conditions d'un bon gouvernement d'entreprise.

Les membres du Comité Exécutif de Maisons du Monde, ou toute autre personne ayant une compétence particulière au regard de l'ordre du jour du conseil, peuvent, à la demande de la Présidente, assister à tout ou partie d'une séance.

De même, les commissaires aux comptes de la Société peuvent être invités à des séances en dehors de celles pour lesquelles leur convocation est requise par la loi.

Organisation du Conseil en 2024

Présidente : Françoise GRI



(1) Hors administrateurs représentant les salariés.

Assiduité des administrateurs en 2024

En 2024, le taux d'assiduité des administrateurs aux séances du Conseil est de 95,8 % :

Administrateurs *	Assiduité au Conseil
Françoise GRI	100 %
Michel-Alain PROCH	100 %
Michel SIRAT	100 %
Cécile CLOAREC	100 %
Laure HAUSEUX	100 %
Victor HERRERO	100 %
Alexandra PALT	70 %
Gabriel NAOURI	100 %
MAJORELLE INVESTMENTS	100 %
Adam EPSTEIN	90 %
TELEIOS CAPITAL PARTNERS	90 %
François-Melchior de POLIGNAC	100 %
Samira MOUADDINE	100 %
Gregory CROZZOLO	100 %
Christophe RICHARD	88 %
Moyenne assiduité	**95,8 %**

(*) Une information relative aux changements intervenus au sein du Conseil au cours de l'exercice 2024 figure au paragraphe 4.1.1.2.

Synthèse des travaux du Conseil en 2024

Au cours de l'exercice 2024, le Conseil d'administration s'est notamment prononcé sur les thèmes suivants :

Comptes, finance et communication financière	• la revue des travaux du Comité d'audit et des recommandations formulées ; • l'approbation du budget 2024 ; • l'arrêté des comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 ; • l'examen des comptes semestriels pour l'exercice en cours ; • l'examen des projets de communication financière ; • la revue des financements du Groupe ; • l'approbation d'un avenant au contrat de crédit avec le *pool* bancaire du Groupe ;
Stratégie et développement de la Société	• l'examen des orientations stratégiques du Groupe ; • la finalisation, la communication et la mise en œuvre du plan stratégique 24/26 *Inspire Everyday ;* • l'approbation de la cession du solde de la participation du Groupe dans la filiale américaine, Modani ;
Rémunération et gouvernance	• la revue des travaux du Comité des nominations et des rémunérations et des recommandations formulées ; • l'évolution de la composition du Conseil et des Comités ; • la création d'un Comité stratégique ; • l'étude et la détermination des éléments composant le dispositif de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des mandataires sociaux non exécutifs et des membres du Conseil ; • l'attribution gratuite d'actions de performance au profit de salariés du Groupe et du Directeur général ; • l'évaluation du niveau de réalisation des conditions de performance de l'ensemble des dispositifs de rémunération de la Direction générale ; • l'évaluation annuelle de l'indépendance des membres du Conseil ; • l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités ; • la mise à jour du Règlement intérieur du Conseil d'administration ; • l'examen annuel de la situation du Groupe au regard des règles relatives à l'égalité hommes-femmes ;
Assemblée générale	• la préparation de l'Assemblée générale mixte du 21 juin 2024 incluant l'examen des résolutions proposées au vote des actionnaires et leur conformité aux politiques de vote des agences du conseil des actionnaires ; • l'arrêté du projet des résolutions et la convocation de l'Assemblée générale 2024 ;
RSE	• la revue des travaux du Comité responsabilité sociale d'entreprise et des recommandations formulées ; • la revue des principaux enjeux sociaux et environnementaux du Groupe ; • la proposition de nomination d'un auditeur de durabilité pour la mission de certification des informations en matière de durabilité ; • la répartition des champs de compétences relatives au *reporting* de durabilité (CSRD) entre le Comité d'audit et le Comité responsabilité sociale d'entreprise ; • la préparation du Rapport de durabilité (CSRD) ; • l'actualisation de la revue de la trajectoire climat du Groupe ;
Conventions réglementées	• le suivi de la mise en œuvre de la procédure relative à l'identification des conventions réglementées et à l'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

Executive sessions

Par ailleurs, deux *executive sessions* au cours desquelles les membres du Conseil se sont réunis hors la présence des dirigeants mandataires sociaux ont été tenues le 24 janvier 2024 et le 23 octobre 2024.

Politique de féminisation des instances dirigeantes du Groupe

Dans le cadre de sa revue annuelle de la situation en matière d'égalité hommes-femmes, le Conseil d'administration a revu le 23 octobre 2024 l'état d'avancement de la mise en œuvre de la nouvelle politique de féminisation des instances dirigeantes du Groupe.

Cette politique ambitieuse a pour but d'atteindre, d'ici 2025, les quatre objectifs suivants :

- parité à 50/50 dans le top 100 des salariés des filiales européennes du Groupe, avec aucun Comité de direction à moins de 20 % de femmes ou d'hommes ;
- maintien dans le top 5 des groupes les mieux classés au sein du SBF 120 (comme figurant dans le palmarès de féminisation des instances dirigeantes sponsorisé par le ministère chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes) ;
- atteinte d'un taux d'engagement des femmes équivalent à celui des hommes (tel que mesuré par les enquêtes d'engagement réalisées régulièrement par le Groupe) ; et
- index égalité hommes-femmes à 90 points minimum.

Le Conseil a revu les progrès réalisés en 2024 et a demandé au Groupe de poursuivre ses efforts.

Synthèse des travaux de la Présidente du Conseil

Françoise GRI est Présidente du Conseil depuis le 30 mai 2024.

La présidence du Conseil emporte la participation aux travaux du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité responsabilité sociale d'entreprise, mais aussi un dialogue régulier avec les principaux actionnaires de la Société.

Avant tout, la Présidente du Conseil s'assure que le fonctionnement du Conseil est satisfaisant, que l'ensemble des administrateurs disposent des informations nécessaires pour faire leur travail aussi bien dans le cadre du Conseil que des Comités, et que le Directeur général ainsi que ses équipes au sein du Comité Exécutif bénéficient à la fois d'un soutien étroit, mais aussi d'un challenge permanent, mais bienveillant de la part des membres du Conseil.

Au cours de l'exercice 2024, l'activité du Président a inclus notamment :

- la préparation de l'Assemblée générale de juin 2024, incluant l'étude des recommandations des agences de Conseil en vote ;
- la préparation de l'intégration du nouvel administrateur élu à l'Assemblée du 21 juin 2024 ;
- des réunions avec les principaux actionnaires de la Société ;
- la préparation des réunions d'*executive session* du Conseil d'administration intervenues en 2024 ;
- la réalisation de début de l'évaluation du fonctionnement du Conseil.

4.1.2.3 Évaluation du fonctionnement du Conseil

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil et du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration consacre une fois par an un point de l'ordre du jour à une revue de la composition, de l'organisation, du fonctionnement du Conseil et de ses Comités et de la contribution effective des administrateurs aux travaux du Conseil. Le Code AFEP-MEDEF recommande un cycle triennal où l'évaluation est réalisée au moins tous les trois ans avec l'aide d'un consultant extérieur.

Par exception au Code AFEP-MEDEF, l'évaluation 2023 avait été réalisée en interne. En effet, il avait été décidé de reporter le recours à un consultant extérieur d'un an compte tenu des nombreux changements de gouvernance qui sont intervenus au cours de 2023 (nomination de cinq nouveaux administrateurs dont la Présidente du Conseil en juin de cette année) et ce, afin de permettre aux nouveaux administrateurs de bien s'intégrer dans leurs nouvelles fonctions.

En 2024, le Conseil a ainsi décidé de mettre en œuvre l'évaluation externe du Conseil. Le Comité des nominations et des rémunérations chargé de piloter cette évaluation a ainsi nommé, à l'issue d'un appel d'offres, la réalisation de l'évaluation du Conseil à un consultant extérieur. Ce consultant a préparé un questionnaire d'évaluation revu par le Comité des nominations et des rémunérations, puis s'est entretenu individuellement avec les administrateurs sur la base des réponses qu'ils avaient fournies. Le Comité des nominations et des rémunérations a analysé le rapport d'évaluation préparé par ce consultant. Ce rapport a ensuite fait l'objet d'une restitution lors de la réunion du Conseil d'administration du 10 mars 2025.

Le Conseil a constaté que les réponses faisaient ressortir un niveau de satisfaction globalement élevé avec une amélioration générale quant à la mise à disposition des documents nécessaires à la réalisation de leurs travaux et une appréciation positive du travail des Comités qui jouent un rôle clé dans la prise de décision au sein du Conseil.

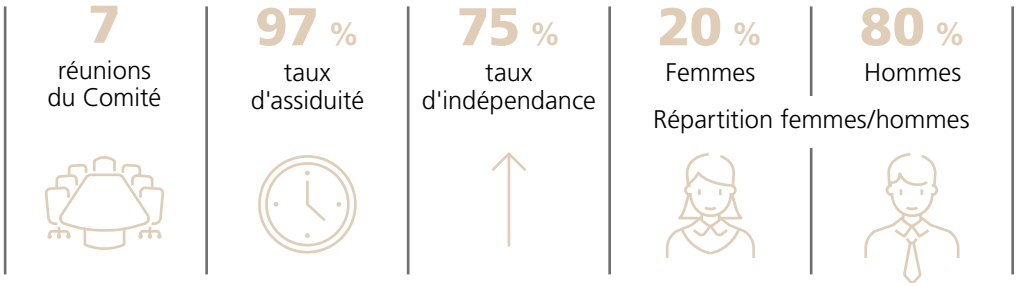
Afin de poursuivre les travaux du Conseil sur ce sujet, les administrateurs ont décidé de consacrer une séance supplémentaire afin de revoir les axes d'amélioration mentionnés dans ce rapport, incluant notamment l'amélioration du processus de sélection des administrateurs, le renforcement de la réflexion stratégique, un suivi régulier des vulnérabilités technologiques, réglementaires et géopolitiques, mais également davantage de formations sur les enjeux de durabilité, de vigilance et de conformité aux réglementations.

4.1.3 LES COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL

Le Conseil d'administration est assisté de quatre Comités permanents spécialisés : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations, le Comité responsabilité d'entreprise ainsi que le Comité stratégique qui a été créé en 2024.

4.1.3.1 Le Comité d'audit

Président : **Michel SIRAT**



Composition du Comité d'audit en 2024

Au 31 décembre 2024, le Comité d'audit était composé des administrateurs suivants :

Président	Michel SIRAT – Administrateur indépendant
Membres	Laure HAUSEUX – Administratrice indépendante
	TELEIOS CAPITAL PARTNERS – Administrateur non indépendant
	Victor HERRERO – Administrateur indépendant

En raison de leur parcours académique et de leur expérience professionnelle, trois membres du Comité d'audit ont une compétence financière ou comptable et sont réputés experts financiers (voir Section 4.1.1.4 ci-dessus).

Missions du Comité d'audit

Le Comité d'audit assiste le Conseil d'administration dans sa mission d'approbation des comptes individuels et consolidés et dans la préparation des informations (financières et extra-financières) à fournir aux actionnaires et au marché.

Le Comité d'audit veille à ce que les systèmes de contrôle interne et les procédures de gestion des risques du Groupe soient efficaces et efficients. Il supervise également les questions relatives à la préparation et au contrôle des comptes et des informations financières, ainsi que le contrôle juridique des comptes. Depuis 2024, il veille également à la revue du processus d'élaboration et de certification de l'information en matière de durabilité sur l'ensemble des impacts, risques et opportunités.

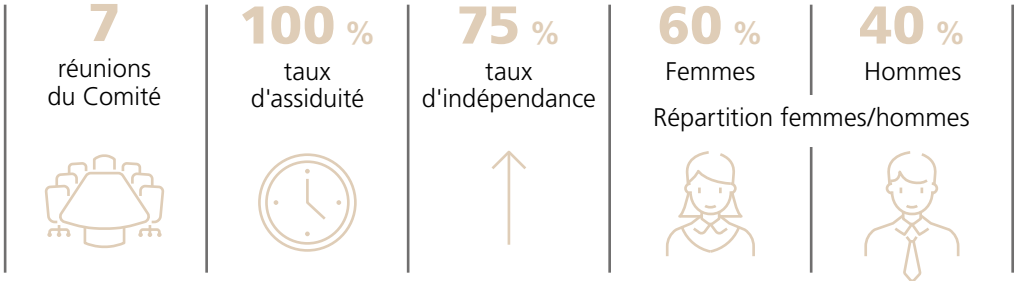
Activité du Comité d'audit en 2024

En 2024, le Comité s'est réuni à sept reprises, avec un taux d'assiduité de 97 %. Il a notamment abordé les sujets suivants :

Comptes et états financiers et commissaire aux comptes	• l'examen des comptes annuels de l'exercice 2023 et les comptes semestriels de l'exercice 2024, ainsi que les travaux des commissaires aux comptes sur lesdits comptes ; • l'examen du projet de budget ; • la revue des projets de communiqués de presse relatifs aux résultats du Groupe ; • l'examen des honoraires des commissaires aux comptes et les services délivrés par ces derniers autres que la certification des comptes (en 2024, ces services ont fait l'objet d'un accord du Comité d'audit) ; • l'examen des documents prévisionnels de gestion ;
Financement	• la revue de la situation financière du Groupe ; • l'examen de l'avenant au contrat de crédit entre le Groupe et le *pool* bancaire ;
Contrôle interne et gestion des risques	• l'examen des dispositifs mis en œuvre visant à renforcer le contrôle interne ; • la revue des facteurs de risques y compris les risques RSE ; • l'examen de l'état d'avancement du projet de transformation de la Direction financière ; • l'examen des risques juridiques, les contentieux et les faits majeurs susceptibles d'avoir un impact significatif sur la situation financière et sur le patrimoine du Groupe ; • l'examen de l'état de la sécurité des systèmes d'information du Groupe ; • le suivi du dispositif de la politique anticorruption et des actions mises en œuvre en matière de conformité et éthique ;
RSE	• le suivi de la mise en œuvre de la directive européenne sur le *reporting* en matière de durabilité (CSRD).

4.1.3.2 Le Comité des nominations et des rémunérations

Présidente : Cécile CLOAREC



Composition du Comité des nominations et des rémunérations en 2024

Au 31 décembre 2024, le Comité des nominations et des rémunérations était composé des administrateurs suivants :

Présidente	Cécile CLOAREC – Administratrice indépendante
Membres *	Françoise GRI – Administratrice indépendante
	Samira MOUADDINE – Administratrice représentant les salariés
	Gabriel NAOURI – Administrateur non indépendant
	Michel SIRAT – Administrateur indépendant

(*) Une information relative aux changements intervenus au sein du Comité depuis le début de l'exercice 2025 figure à la section 4.1.1.2.

Missions du Comité des nominations et des rémunérations

Le Comité des nominations et des rémunérations est un comité spécialisé dont la fonction principale consiste à aider le Conseil d'administration à procéder à la composition des organes de direction de la Société et du Groupe et à déterminer et évaluer régulièrement la rémunération et les avantages alloués aux dirigeants du Groupe (y compris tous les avantages différés et/ou les indemnités de départ).

Activité du Comité des nominations et des rémunérations en 2024

Au cours de l'exercice 2024, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni à sept reprises avec un taux d'assiduité de 100 %. Il a notamment abordé les sujets suivants :

Nominations	• l'organisation de la procédure de sélection des administrateurs et examen des candidatures ; • l'émission d'un avis sur la proposition de nomination et de renouvellement d'administrateurs, après avoir examiné leur indépendance et l'absence de tout conflit d'intérêts ;
Rémunérations	• la revue annuelle de la politique de rémunération des administrateurs ; • l'examen de l'ensemble des éléments composant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de la part variable de l'exercice précédent, et au titre de l'exercice en cours, et analyser l'adéquation entre les critères de performance retenus pour l'exercice à venir et la stratégie du Groupe ; • l'examen de la rémunération des membres du Comité Exécutif ; • la proposition de la mise en place d'un plan d'intéressement à long terme sous forme d'actions de performance en ligne avec les attributions passées et la politique de rémunération du Groupe, déterminer les conditions de performance attendues, les conditions du plan ainsi que les montants attribués ;
Gouvernance	• l'analyse de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration ; • l'examen des projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée générale de 2024 et examiner leur compatibilité avec les politiques de vote des agences de conseil des actionnaires ; • l'émission d'un avis annuel sur la situation de l'ensemble des administrateurs au regard, notamment, des critères d'indépendance énoncés par le Code AFEP-MEDEF, mais également sur leur situation en ce qui concerne d'éventuels conflits d'intérêts ; • la revue du chapitre sur le gouvernement d'entreprise du Document d'enregistrement universel ; • la création d'un Comité stratégique ;
Ressources humaines	• l'examen des résultats du sondage annuel d'engagement des salariés du Groupe.

4.1.3.3 Le Comité responsabilité sociale d'entreprise

Présidente : **Alexandra PALT**



Composition du Comité responsabilité sociale d'entreprise en 2024

Au 31 décembre 2024, le Comité responsabilité sociale d'entreprise était composé des membres suivants :

Président	Alexandra PALT – Administratrice indépendante
Membres *	Cécile CLOAREC – Administratrice indépendante
	Françoise GRI – Administratrice indépendante
	François-Melchior de POLIGNAC – Administrateur non indépendant
	Christophe RICHARD – Administrateur représentant les salariés

(*) Une information relative aux changements intervenus au sein du Comité depuis le début de l'exercice 2025 figure à la section 4.1.1.2.

Missions du Comité responsabilité sociale d'entreprise

Le Comité responsabilité sociale d'entreprise a pour mission principale d'assister le Conseil en matière de responsabilité sociale et environnementale et d'accompagner la transformation du modèle d'affaires vers un modèle bas carbone, à faible impact environnemental et à fort impact social et sociétal positif.

Il analyse les principaux risques et opportunités, évalue l'impact des activités de Maisons du Monde sur l'environnement et la société et oriente les cibles liées à ces enjeux de durabilité en partageant son avis sur les questions environnementales et sociales traitées.

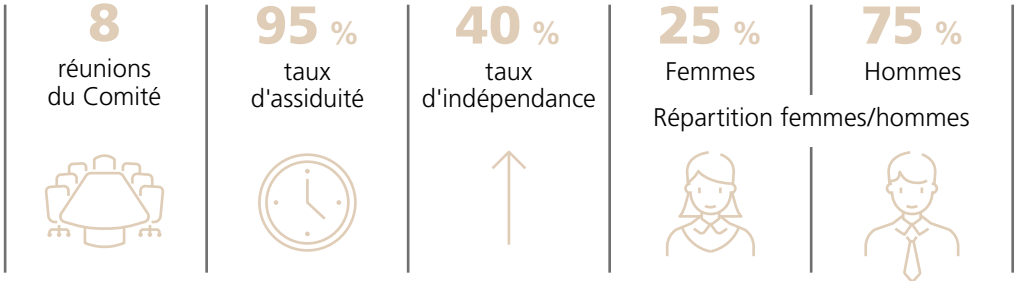
Activité du Comité responsabilité sociale d'entreprise en 2024

En 2024, le Comité s'est réuni à cinq reprises, avec un taux d'assiduité de 86 %. Ses principales missions en 2024 étaient :

Risques	• la revue de la déclaration de performance extra-financière 2023 ; • l'examen des résultats de l'analyse de double matérialité ; • le suivi de la mise en œuvre de la directive européenne sur le *reporting* en matière de durabilité (CSRD) ;
Questions environnementales	• l'examen de la cartographie des risques liés au changement climatique ; • l'examen de la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe ; • l'examen de la stratégie climat du Groupe ; • la proposition des éléments RSE pour la définition de la rémunération de la Direction générale ;
Ressources humaines	• l'examen des principaux indicateurs RH du Groupe ; • l'examen de la politique d'égalité des chances du Groupe ; • l'examen de la politique d'égalité hommes-femmes du Groupe.

4.1.3.4 Le Comité stratégique

Présidente : **Françoise GRI**



Composition du Comité stratégique en 2024

Le Comité stratégique se compose des membres suivants :

Président	Françoise GRI – Administratrice indépendante
Membres *	François-Melchior de POLIGNAC – Administrateur non indépendant
	Gabriel NAOURI – Administrateur non indépendant
	Michel SIRAT – Administrateur indépendant
	TELEIOS CAPITAL PARTNERS – Administrateur non indépendant

(*) Une information relative aux changements intervenus au sein du Comité depuis le début de l'exercice 2025 figure à la section 4.1.1.2.

Missions du Comité stratégique

Le Comité stratégique a pour mission principale d'éclairer le Conseil dans la mise en œuvre des orientations stratégiques que le Conseil a préalablement définies. Il suit notamment le bon déroulement du plan stratégique *Inspire Everyday* et étudie les éventuels ajustements et actualisations de ce plain ainsi que leurs conséquences.

Synthèse des travaux du Comité stratégique en 2024

En 2024, le Comité s'est réuni à huit reprises, avec un taux d'assiduité de 95 %. Ses travaux ont essentiellement porté sur le suivi de l'exécution du plan statégique *Inspire Everday*.

4.1.4 LE COMITÉ EXÉCUTIF DE MAISONS DU MONDE

Au 31 décembre 2024, le Comité Exécutif était composé de la manière suivante :

- François-Melchior de POLIGNAC - Directeur général ;
- Denis LAMOUREUX - Directeur Exécutif Administratif et Financier ;
- Ingrid CRAMBES-TISSERAND - Directrice Exécutive des Ressources humaines ;
- Christophe LAPOTRE - Directeur Exécutif Omnicanal ;
- Guillaume LESOUEF - Directeur Exécutif Offre, Marque et Engagement ;
- Cédric PARIS - Directeur Exécutif *Supply Chain* ;
- Aude RIMLINGER - Directrice Exécutive de la Stratégie.

Le Comité Exécutif de Maisons du Monde comprenait deux femmes, soit un taux de féminisation de 28,5 % des membres.

Le Comité Exécutif pilote la bonne exécution du plan de transformation du Groupe *Inspire Everyday*, qui a été commencé en 2024, s'appuyant sur les fondations posées par le Plan 3C. Le nouveau plan se concentre sur l'orientation Client et donne la priorité à l'excellence opérationnelle et à l'efficacité financière, avec pour objectif le retour à la croissance rentable, génératrice de cash d'ici 2026 (voir Section 1.5).

Le Comité Exécutif assure également la bonne conduite des opérations quotidiennes du Groupe.

4.2 Intérêts et rémunérations des mandataires sociaux

4.2.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

4.2.1.1 Principes généraux

Conformément aux dispositions des articles L. 22-10-8 et R. 22-10-14 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux de Maisons du Monde est décrite dans le présent Rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Le Conseil d'administration a établi la politique de rémunération des mandataires sociaux, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations et conformément aux principes figurant dans le Code AFEP-MEDEF dont les principes généraux sont les suivants :

Intérêt social et alignement des intérêts

- le montant de la rémunération globale des dirigeants soumis au vote du Conseil tient compte de l'intérêt général de l'entreprise et de ses parties prenantes, des pratiques de marché et des performances des dirigeants ;
- chacun des éléments de la rémunération des dirigeants est clairement motivé et correspond à l'intérêt général de l'entreprise ;
- le Conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération soit conforme à la stratégie de la Société et contribue à la pérennité de celle-ci ;
- le caractère approprié de la rémunération proposée doit être apprécié dans l'environnement du métier de la Société et par référence aux pratiques du marché français et aux pratiques internationales du secteur.

Équité

- la rémunération des dirigeants doit être déterminée avec équité et en cohérence avec celle des autres dirigeants et salariés du Groupe, compte tenu notamment de leurs responsabilités, compétences et contributions personnelles respectives aux performances et au développement du Groupe.

Transparence et performance

- les règles applicables à ces rémunérations sont, dans la mesure du possible, simples, stables et transparentes. Les critères de performance économique, sociétale ou environnementale utilisés correspondant aux objectifs de l'entreprise sont exigeants, explicites et pérennes.

4.2.1.2 Processus de décision suivi pour la mise en œuvre de la politique de rémunération

Chaque année, le Comité des nominations et rémunérations procède à une revue des différentes composantes de la rémunération des membres du Conseil d'administration, de la Direction générale de la Société et des autres mandataires sociaux.

Au vu des recommandations du Comité des nominations et rémunérations, le Conseil d'administration établit la politique de rémunération qui sera soumise au vote de la prochaine Assemblée générale des actionnaires de la Société.

Conformément aux dispositions des articles L. 22-10-8 II. et L. 22-10-34 du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires est appelée à se prononcer sur :

- les résolutions du vote *ex ante* portant sur la politique de rémunération au titre de l'année N ; et
- les résolutions du vote *ex post* portant sur les éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'année N-1 ;
- les résolutions relatives à l'ensemble des mandataires sociaux d'une part, et à chaque mandataire social, d'autre part.

Pour rappel, en 2024, lors de l'Assemblée générale du 21 juin :

- les résolutions portant sur l'approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos ou attribués au titre de ce même exercice à Julie WALBAUM et François-Melchior de POLIGNAC en leur qualité de Directrice générale/Directeur général d'une part et à Thierry FALQUE-PIERROTIN ainsi que Françoise GRI en leur qualité de Président/ Présidente du Conseil d'administration d'autre part, ont toutes été approuvées à plus de 99 % ;
- la résolution portant sur l'approbation de la politique de rémunération de la Présidente du Conseil d'administration a été approuvée à 99,9%, celle du Directeur général à 96,3 % ;
- enfin, les résolutions portant sur les montants alloués aux membres du Conseil d'administration et sur la politique de rémunération de ses membres ont été approuvées à plus de 99 %.

4.2.1.3 Structure des dispositifs de rémunération

De manière générale, la rémunération globale cible est composée de trois parts : un salaire de base, un variable annuel et un variable sous forme d'intéressement à long terme.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- Conditions de présence :

  Sauf exceptions prévues par la législation en vigueur, l'attribution gratuite des actions de performance ne devient définitive qu'au terme d'une période d'acquisition fixée par le Conseil d'administration qui ne peut être inférieure à trois ans. Elle sera validée sous réserve de la présence du bénéficiaire dans l'entreprise à l'issue de cette période d'acquisition, sauf décision contraire du Conseil d'administration, dûment justifiée. Dans cette hypothèse, le Conseil devra néanmoins appliquer *a minima* une règle de type *prorata temporis* aux actions en cours d'acquisition et attendre l'évaluation de la performance des actions pour en déterminer le nombre.

- Conditions de performance :

  Toute attribution d'actions est soumise à l'atteinte de plusieurs conditions de performance exigeantes mesurées sur trois ans dont une de type TSR ou boursière.

Autres éléments et avantages en nature : ces autres éléments de la rémunération et avantages en nature pouvant être spécifiques au profil et au parcours du mandataire social, ils feront l'objet d'une description détaillée et seront présentés en Assemblée générale chaque année. Dans le cas de François-Melchior de POLIGNAC, les éléments dont bénéficie le mandataire social exécutif sont décrits précisément au paragraphe 4.2.2.1.

4.2.1.4 Mise en œuvre de la politique de rémunération au cours des cinq dernières années (ratios d'équité)

Conformément à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, sont communiqués ci-après les ratios entre la rémunération du Directeur général et du Président du Conseil et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Maisons du Monde en France, au cours des cinq derniers exercices.

	2020	Évo-lution	2021	Évo-lution	2022	Évo-lution	2023	Évo-lution	2024	Évo-lution
Rémunération des salariés *(en euros)*										
Rémunération moyenne des salariés	24 000	- 6 %	25 000	4 %	24 745	- 2 %	29 402	19 % (1)	35 087	19 % (5)
Rémunération médiane des salariés	22 500	- 4 %	24 500	9 %	22 425	- 9 %	25 345	13 %	29 754	17 %
Rémunération du dirigeant mandataire social (DG) *(en euros)*										
Mandataire DG théorique (2)							1 304 956 (2)	- 24 %		
Julie WALBAUM	1 148 000 (3)	- 16 %	1 374 500	20 %	1 722 984	25 %	208 818			
François-Melchior de POLIGNAC	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1 096 138		851 880	
Ratio *vs* moyenne	47,83	-	54,98	-	69,63	-	44,38	-	24,28	-
Ratio *vs* médiane	51,02	-	56,10	-	76,83	-	51,49	-	28,63	-
Rémunération du Président du Conseil d'administration *(en euros)*										
Président du Conseil d'administration théorique (2)			150 000 (2)	4 %			150 000 (2)	=		
Thierry FALQUE-PIERROTIN	N/A	N/A	75 000		150 000	0 %	61 233			
Françoise GRI							88 767		150 000	0 %
Peter CHILD	143 750 (3)	N/A	75 000		N/A	N/A				
Ratio *vs* moyenne	5,99		6,00		6,06		5,10		4,25	N/A
Ratio *vs* médiane	6,39		6,12		6,69		5,92		5,14	N/A
Indicateurs Maisons du Monde *(en millions d'euros)*										
Chiffre d'affaires	1 178	5 %	1 307 (4)	10,6 %	1 240	- 5 %	1 125	- 9,3 %	1 001,9	- 10,9 %
Résultat opérationnel courant	94,4	- 22,3 %	115,7	27,3 %	70,9	- 39 %	46	- 35,1 %	7	- 84,8 %
Résultat net	- 16,1	N/A	79,1	- 56,8 %	34,2	- 74,3 %	8,8	N/A	- 115,3	N/A

(1) Rémunération moyenne et médiane des collaborateurs en hausse, mais résultant essentiellement d'un plus faible recours au CDD : 1 305 CDD en 2023 vs 2 924 CDD en 2022.
(2) Mandataire DG théorique : somme des rémunérations versées aux deux DG qui se sont succédé en 2023, idem pour le Président du Conseil d'administration théorique.
(3) Rémunération annuelle théorique incluant une réduction de 18 750 euros au titre de la préservation de la trésorerie et réduction des coûts suite à la crise sanitaire pour la Directrice générale et 6 250 euros pour le Président.
(4) Pour information et rappel, les chiffres 2021 sont hors Modani.
(5) Rémunération moyenne et médiane des collaborateurs en hausse, mais résultant essentiellement d'un changement de mode de calcul afin de s'aligner avec le ratio CSRD. Ainsi, seuls les collaborateurs ayant une présence continue de deux ans dans l'entreprise sont pris en compte pour le calcul du ratio d'équité.

Les ratios de rémunération ont été calculés sur les bases des éléments suivants :

- la rémunération retenue pour les dirigeants mandataires sociaux correspond à la rémunération versée au cours de l'année N au titre de N-1. Elle est constituée de la part fixe incluant les avantages en nature, de la part variable versée au cours de l'année N au titre de l'année N-1, des actions de performance attribuées au cours de l'année N ;
- lorsqu'un élément de rémunération doit être considéré pour une période inférieure à l'année (par exemple un bonus pour six mois de fonction), et dans un souci de transparence, le montant a été recalculé afin de correspondre à une base annuelle ;
- pour les salariés en France (100 % des entités en France), la rémunération correspond à la rémunération versée au cours de l'année N (y compris avantages en nature). Elle est constituée de la part fixe en équivalent temps plein, de la part variable versée au cours de l'année N au titre de N-1, de l'intéressement et participation versés au cours de l'année N au titre de l'année N-1 et des actions de performance attribuées au cours de l'année N.

4.2.2 PRÉSENTATION DÉTAILLÉE DES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

4.2.2.1 Rémunération du dirigeant mandataire social exécutif (Directeur général)

Synthèse des rémunérations versées au cours de l'exercice 2024 - François-Melchior de POLIGNAC

- **Rémunération fixe :**

  La rémunération fixe annuelle de François-Melchior de POLIGNAC avait été fixée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations à une somme de 500 000 euros brut.

- **Rémunération variable :**

  Somme attribuée au titre de l'exercice 2024 :

  Conformément à la politique de rémunération 2024, le Conseil d'administration, dans sa séance du 10 mars 2025 sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a fixé la rémunération variable de François-Melchior de POLIGNAC à la somme de 175 000 euros brut.

  Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, cette rémunération ne sera versée qu'après son approbation par l'Assemblée générale du 26 juin 2025. Il est rappelé que le Conseil avait fixé les modalités de cette rémunération variable dans sa séance du 11 mars 2024, sur les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations. Ces modalités de rémunération ont par la suite été approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 juin 2024.

  La prime variable annuelle cible était de 100 % de la rémunération brute fixe annuelle, sans plancher garanti. En cas de surperformance, cette prime pouvait aller jusqu'à 150 % de la rémunération brute fixe annuelle.

  Chaque critère a été évalué de manière indépendante, par rapport à son objectif. Pour l'évaluation du taux d'atteinte de chaque critère, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a utilisé les seuils de performance, les cibles et les plafonds qui avaient été définis comme suit :

  - **Évaluation des objectifs financiers : 65 % de la part variable cible**
    - Ventes Groupe (périmètre *Like for Like*): 35 % de la part variable cible, pouvant aller jusqu'à 175 % en cas de surperformance. Le taux d'atteinte est de 0 % ;
    - *Free cash flow* Groupe : 30 % de la part variable cible, pouvant aller jusqu'à 175 % en cas de surperformance. Le taux d'atteinte est de 0 %.
  - **Évaluation des objectifs liés au plan stratégique : 20 % de la part variable cible**

    Le taux d'atteinte est de 100 %. Le Conseil d'administration a évalué l'atteinte de l'objectif stratégique lié au Plan *Inspire Everyday* comme atteint. Pour rappel, cette évaluation est basée sur quatre éléments clés : nombre de magasins à ouvrir ou à transférer en franchise ou affiliation, amélioration du taux de transformation *retail*, réalisation du plan d'économies et transformation de l'offre Maisons du Monde.
  - **Évaluation des objectifs liés à la RSE : 15 % de la part variable cible. Le taux d'atteinte est de 100 %.**
    - Climat 1 : 5 % de la part variable cible, plafonnée à 100 % : les progrès réalisés sur les politiques et processus de création, de *sourcing* et d'achats ont été atteints ;
    - Climat 2 : 5 % de la part variable cible, plafonnée à 100 % : réduction des émissions de CO_2 (scopes 1, 2 et 3) à un niveau inférieur de plus de 15 %, en valeur absolue, par rapport à 2021. L'objectif est atteint ;
    - Social : 5 % de la part variable cible, plafonnée à 100 % : *mentoring* individuel et collectif de plus de 100 jeunes en 2024. L'objectif est atteint.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a donc évalué l'atteinte globale de la part variable 2024 du Directeur général à 35 % de la part variable cible, avec les taux d'atteinte et la pondération par critère comme suit :

	Poids de l'objectif	Taux d'atteinte de l'objectif	Taux d'atteinte *vs* variable cible
Objectifs financiers			
• Ventes du Groupe	35 %	0 %	0 %
• *Free cash flow*	30 %	0 %	0 %
Objectifs liés au plan stratégique	20 %	100 %	20 %
Objectifs RSE (climat et social)	15 %	100 %	15 %
Taux d'atteinte rémunération variable			35 %
• Rémunération fixe de référence	500 000 EUR		
• Rémunération variable cible : 100 % de la rémunération fixe	500 000 EUR		
• Part variable maximum : 150 % de la rémunération cible	750 000 EUR		
RÉMUNÉRATION VARIABLE À VERSER			**175 000 EUR**

La part variable pour l'année 2024 qui sera donc versée, après l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 26 juin 2025, s'établit à un montant de 175 000 euros brut, soit 35 % de la rémunération fixe de référence pour la période.

Lors de sa séance du 10 mars 2025, le Conseil d'administration a pris acte de ces résultats, qui s'expliquent en grande partie par un environnement économique difficile en Europe impactant la confiance des ménages et limitant leurs dépenses pour la maison.

- **Intéressement à moyen/long terme :**
  - **Actions de performance acquises en 2024**

    François-Melchior de POLIGNAC n'a pas acquis d'actions de performance en 2024.
  - **Actions de performance attribuées en 2024**

    Le Conseil d'administration, dans sa séance du 11 mars 2024, suivant les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a attribué à François-Melchior de POLIGNAC 140 000 actions gratuites de performance (soit 0,34 % du capital social). Cette décision a permis au Directeur général de participer au Plan 2024 mis en place au profit de près de 110 collaborateurs du Groupe dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 29 juin 2023.

L'acquisition définitive de la totalité des actions allouées à François-Melchior de POLIGNAC est subordonnée à une condition de présence de trois ans continus jusqu'au 10 mars 2027, ainsi qu'aux conditions de performance définies ci-dessous.

(i) la moitié des actions est attribuée sous conditions de performances économiques et RSE :

- *LIKE FOR LIKE SALES* CAGR : taux de croissance annualisé entre 2023 et 2026 - Poids du critère : 25 % ;
- TAUX D'EBIT MOYEN/CA 2024, 2025, 2026 : taux moyen d'EBIT par rapport au chiffre d'affaires sur les trois exercices 2024, 2025 et 2026 - Poids du critère : 25 % ;
- *FREE CASH FLOW* cumulé : cumul en millions d'euros attendu de FCF sur les exercices 2024, 2025 et 2026 - Poids du critère : 20 % ;
- Plan *Inspire Everyday* : critère de performance en lien avec le plan stratégique - Poids du critère : 15 % ;
  - Taux de passage du parc en affiliation/franchise atteint en 2026 : part du parc de magasins en affiliation/franchise en 2026 *vs* 2023,
  - Part du chiffre d'affaires *new business* atteint en 2026 *vs* 2023 : niveau de CA *new business* attendu en 2026 (B2B, services, nouvelles catégories d'offres).
- Responsabilité sociétale et environnementale :
  - Critère environnemental (économie circulaire) :
    - Objectif de chiffre d'affaires « Seconde Chance web » et économie circulaire (ventes pièces détachées…) atteint en 2026 - Poids du critère : 10 %,
  - Critère social (taux d'engagement) :
    - Taux d'engagement 2026 des collaborateurs mesuré par la moyenne arithmétique de quatre questions identiques à l'enquête d'engagement « Your Voice » *vs benchmark* marché - Poids du critère : 5 %.

Les conditions de performance sont ainsi résumées comme suit :

CRITÈRES RETENUS	POIDS DU CRITÈRE
• *Like for Like Sales* CAGR	25 %
• Tx EBIT moyen/CA	25 %
• FCF cumulé	20 %
INSPIRE EVERYDAY	15 %
• Tx de passage du parc en affiliation/franchise	7,5 %
• Part du CA *new business*	7,5 %
RSE	15 %
• ENVIRONNEMENTAL /CLIMAT	10 %
• SOCIAL	5 %

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

Concernant les critères économiques :

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

(ii) l'autre moitié des actions est attribuée sous condition des mêmes performances économiques et RSE et d'une condition supplémentaire de TSR.

Ces 50 % d'actions attribuées seront conditionnées à l'atteinte d'un critère de TSR comme suit, et, de manière cumulative et proportionnelle, aux conditions de performance économique mentionnées au (i).

Ce TSR a été défini par le Conseil d'administration de la manière suivante : (VWAP 90 jours fin de période – VWAP 90 jours début de période + dividendes sur la période) / (VWAP début de période).

Le seuil de déclenchement de la performance TSR a été fixé à 45 % minimum, et donnerait lieu à un *vesting* de 15 % des actions soumises à cette condition. En dessous de cette performance, aucune des actions sous condition de TSR ne sera acquise.

Le niveau de performance permettant l'acquisition de 100 % des actions liées à ce critère a été fixé à l'atteinte d'une performance TSR de plus de 400 %.

Plusieurs paliers ont été définis entre le seuil de déclenchement et le maximum.

Entre deux paliers, la performance TSR sera déterminée de façon proportionnelle et linéaire.

Ainsi, la première moitié des actions attribuées est adossée à des conditions de performance économique et RSE, et l'autre moitié des actions attribuées serait livrée sous conditions cumulatives d'atteinte (sur une base proportionnelle) des conditions économiques et RSE précédemment citées et d'atteinte de la condition TSR.

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

L'attribution des actions sera également conditionnée à la présence du bénéficiaire dans l'entreprise à l'issue de cette période d'acquisition, étant précisé que :

1. en cas de départ contraint (demande de démission, révocation, non-renouvellement), autre que pour faute grave ou lourde, autre que visé au (2), le Conseil d'administration pourra lever la condition de présence, sur décision dûment justifiée, étant précisé que dans les cas susvisés, la règle du *prorata temporis* aux actions en cours d'acquisition sera toujours appliquée ;
2. en cas de départ contraint autre que pour faute grave ou lourde dans les douze mois suivants une prise de contrôle, la condition de présence sera automatiquement levée, étant précisé que dans ce cas, la règle du *prorata temporis* aux actions en cours d'acquisition sera toujours appliquée (l'exercice fiscal en cours sera considéré comme entièrement effectué).

Par ailleurs, le Conseil d'administration a prévu l'attribution définitive des actions avant le terme de la période d'acquisition, et la libre cessibilité de ces actions, en cas de décès ou d'invalidité du Directeur général correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale.

Le Directeur général ne pourra pas recourir à des produits de couverture sur les actions de la Société ainsi que sur tous les instruments financiers qui y sont liés. Il est pris acte de l'engagement de François-Melchior de POLIGNAC de ne pas recourir à de telles opérations de couverture y compris sur les actions de performance attribuées.

Le Directeur général sera tenu de conserver au nominatif, jusqu'à la fin de son mandat, 55 % des actions effectivement acquises jusqu'à ce qu'il détienne une quantité d'actions représentant *a minima* deux années de rémunération fixe.

- **Avantage en nature et assurance chômage**

En 2024, François-Melchior de POLIGNAC a perçu un avantage en nature d'un montant total de 21 680 euros.

Ce montant correspond à l'usage d'un véhicule, ainsi qu'à des cotisations d'assurance chômage, le Directeur général bénéficiant d'une convention GSC lui conférant une indemnisation d'une durée de 18 mois (dont le montant maximum serait de 70 % de sa rémunération nette fiscale au titre des tranches A et B et 55 % au titre de la tranche C).

- **Couverture santé – prévoyance – invalidité et retraite**

Le Directeur général bénéficie des garanties complémentaires équivalentes à celles applicables à tous les cadres de direction de la Société et est rattaché aux contrats liant la Société aux organismes assureurs. À ce titre, il bénéficie du régime de prévoyance « incapacité – invalidité – décès » et du régime Frais de santé, applicables dans l'entreprise. Il bénéficie également du régime de retraite collectif supplémentaire « PEROB » mis en place au sein de la Société au bénéfice des cadres dirigeants de la Société.

Les versements obligatoires servant au financement du contrat de retraite s'élèvent à un montant correspondant à 5 % de la rémunération brute annuelle, calculé dans la limite de cinq plafonds de la Sécurité sociale.

Ces versements obligatoires sont pris en charge à 100 % par l'entreprise. Au cours de l'exercice 2024, la société a versé auprès d'un organisme extérieur, au bénéfice de François-Melchior de POLIGNAC, des cotisations au titre de ce régime collectif de retraite à cotisations définies PEROB pour 11 592 euros.

- **Plan 2024 de rétention du Directeur général**

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de mettre en place un dispositif de rétention à destination du Directeur général.

Les principales caractéristiques de ce plan de rétention du Directeur général sont les suivantes :

Ce plan de rétention concerne les années 2024, 2025 et 2026 pour un montant cible, à terme, de 500 000 euros avec possibilité de doublement en fonction de la performance réalisée.

L'obtention de la prime est conditionnée :

1. pour moitié, au respect d'une condition de présence dans les effectifs au 31 décembre 2026 ; et
2. pour l'autre moitié, en fonction de la même condition de présence et en fonction du taux de réussite moyen des objectifs de performance fixés pour la rémunération variable annuelle des années 2024, 2025 et 2026.

Remarque : le Conseil d'administration a décidé que l'attribution définitive des montants prévus dans le plan de rétention interviendrait avant le terme de la période d'acquisition dans les seuls cas de (i) décès ou (ii) d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale.

En cas de départ en cours de période, aucun montant ne sera acquis, sauf cas spécifique d'un départ sous contrainte intervenant dans les douze mois suivant un changement de contrôle de l'entreprise, cas dans lequel la prime de rétention sera acquise sur une base *prorata temporis* et versée à l'échéance. De même, si, dans ce cas spécifique de départ, le versement au titre du plan de rétention, cumulé avec une éventuelle indemnité de non-concurrence, venait à dépasser deux ans de rémunération (fixe et variable annuelle), alors la somme due au titre du plan de rétention serait réduite d'autant.

- **Engagement de non-concurrence**
  - François-Melchior de POLIGNAC est soumis à une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois à compter de la cessation de son mandat de Directeur général couvrant les sociétés susceptibles de concurrencer la Société et dont l'activité principale serait celle de la vente en gros, demi-gros ou détail d'équipement de la maison. L'obligation de non-concurrence est applicable sur le territoire de l'Espace économique européen, de la Suisse et du Royaume-Uni.
  - En contrepartie de l'activation de la clause de non-concurrence et pendant la durée de l'engagement, il percevra une indemnité mensuelle spéciale forfaitaire égale à 50 % de sa rémunération fixe brute mensuelle moyenne perçue lors des douze derniers mois complets de son activité.
  - La Société pourra renoncer à la mise en œuvre de cette obligation de non-concurrence jusqu'au jour de la cessation de ce mandat social.
  - Le versement de l'indemnité mensuelle spéciale forfaitaire sera toutefois exclu, dès lors que le Directeur général fera valoir ses droits à retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne pourra être versée au-delà de 65 ans.
- **Engagement en cas de cessation des fonctions**
  - François-Melchior de POLIGNAC ne bénéficie d'aucun engagement en cas de révocation de son mandat social.

Politique de rémunération pour l'exercice 2025

- **Rémunération fixe**

La rémunération fixe annuelle reste inchangée à 500 000 euros bruts annuels.

- **Rémunération variable annuelle**

La rémunération variable annuelle de François-Melchior de POLIGNAC sera versée en fonction de l'atteinte de critères mesurant la performance financière (CA, part de marché France, *free cash flow*), la bonne exécution du plan stratégique (*Inspire Everyday*) ainsi que la performance RSE du Groupe. Cette rémunération variable annuelle pourra être de 100 % de la rémunération fixe brute annuelle en cas d'atteinte de la cible et pourra aller jusqu'à 150 % de la rémunération brute fixe annuelle en cas de surperformance.

Chaque critère sera évalué de manière indépendante, par rapport à un objectif fixé par le Conseil d'administration. Pour l'évaluation du taux d'atteinte de chaque critère, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a déterminé des seuils de performance, des cibles et maximum ainsi que des paliers. Le seuil de déclenchement correspond au paiement de 50 % du montant cible et la cible correspond à 100 %. Pour les objectifs financiers, une surperformance est possible avec des plafonds définis au maximum à 180 %. Entre les seuils, les paliers, cibles et maximum, la rémunération variable au titre de chaque critère est déterminée de manière proportionnelle et linéaire.

Ces objectifs, préétablis et définis de manière précise, ainsi que le niveau attendu de réalisation des critères ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

- **Objectifs financiers : 60 % du variable cible**
  - *Free cash flow* Groupe : 30 % de la part variable cible, avec un maximum de 180 % en cas de surperformance ;
  - Ventes Groupe (périmètre *Like for Like*) : 20 % de la part variable cible, avec un maximum de 180 % en cas de surperformance ;
  - Part de marché France : 10 % de la part variable cible, avec un maximum de 180 % en cas de surperformance.
- **Objectif lié au plan stratégique *Inspire Everyday* : 30 % du variable cible, plafonné à 100 %**

Cet indicateur global d'exécution du plan stratégique sera évalué par le Conseil d'administration sur la base de quatre éléments clés : le nombre de magasins à ouvrir ou transférer en affiliation, l'impact des rénovations sur la performance des magasins concernés, la poursuite de la réalisation du plan d'économies ainsi que l'amélioration de l'efficacité de la *marketplace* mesurée par plusieurs KPI.

- **Objectifs RSE : 10 % du variable cible plafonné à 100 %**
  - Environnement : 5 % plafonnés à 100 % : maîtrise des risques environnementaux dans la chaîne d'approvisionnement avec la fixation d'indicateurs de progrès sur le suivi des exigences imposées aux fournisseurs, la progression du taux des matières responsables et la qualité des actions mises en place ;
  - Social : 5 % plafonnés à 100 % : renforcement de la politique handicap autour de trois leviers : recruter des personnes en situation de handicap/former les *managers* au handicap/sensibiliser les équipes au handicap.

L'atteinte des objectifs de la rémunération variable annuelle de François-Melchior de POLIGNAC sera appréciée par le Conseil d'administration lors de sa séance qui arrêtera les comptes 2025 de la Société.

- **Attribution gratuite d'actions de performance au titre de l'exercice 2025**

Le Directeur général est bénéficiaire des attributions gratuites d'actions de performance attribuées sous condition de présence au terme d'une période de trois ans et sous condition de performance (attributions soumises à l'atteinte de plusieurs conditions de performance exigeantes mesurée sur trois ans) au même titre que les autres talents clés, cadres supérieurs et dirigeants du Groupe.

Dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 29 juin 2023, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, d'attribuer au profit du Directeur général 50 000 actions gratuites de performance. Ces actions sont des actions existantes ou à émettre de la Société, correspondant à 0,12 % du capital. L'attribution de ces actions est concomitante à une attribution effectuée au profit de 82 collaborateurs du Groupe Maisons du Monde, portant sur un total de 1,27 % du capital.

L'acquisition définitive de la totalité des actions allouées à François-Melchior de POLIGNAC est subordonnée à une condition de présence de trois ans continue jusqu'au 9 mars 2028, ainsi qu'aux conditions de performance définies ci-après :

(i) 40 000 actions de performances sont attribuées sous conditions de performances économiques et RSE

- *LIKE FOR LIKE SALES* CAGR (pour 20 %) : taux de croissance annualisé entre 2024 et 2027 ;
- TAUX D'EBIT MOYEN/CA (pour 10 %) : taux mesuré sur les exercices 2025, 2026, 2027 ;
- *FREE CASH FLOW* (pour 30 %) : cumul - en millions d'euros - des FCF sur les exercices 2025, 2026 et 2027 ;
- Plan *Inspire Everyday* (pour 30 %) :
  - Taux de passage du parc en affiliation et franchise atteint en 2027,
  - Démarque inconnue en % du CA en 2027.
- Responsabilité sociétale et environnementale (pour 10 %) :
  - Critère environnemental/climat :
    - Objectif cible de maintenir les émissions de CO_2 du Groupe (scopes 1, 2 et 3) en 2027 à un niveau inférieur, en valeur absolue, à 20 % de celles de 2021,
  - Critère social (taux d'engagement) :
    - Taux d'engagement 2027 des collaborateurs *vs benchmark* marché « entreprises en transition ».

Les conditions de performance sont ainsi résumées comme suit :

CRITÈRES RETENUS	POIDS DU CRITÈRE
• *Like for Like Sales* CAGR	20 %
• Tx EBIT moyen/CA	10 %
• FCF cumulé	30 %
Plan stratégique : *INSPIRE EVERYDAY*	30 %
• Tx de passage du parc en affiliation/franchise	15 %
• Démarque inconnue	15 %
RSE	10 %
• ENVIRONNEMENTAL /CLIMAT : émissions CO_2 (scopes 1, 2 et 3)	5 %
• SOCIAL : taux d'engagement des salariés *vs benchmark*	5 %

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

Concernant les critères économiques :

– le seuil de déclenchement de la performance donne droit à 50 % des actions ;

– la cible de performance (à 100 % de l'objectif) donne droit à 100 % de ces actions ;

– en dessous du seuil, aucune action au titre de cette performance n'est acquise ;

– entre le seuil et la cible de performance, les actions au titre de cette condition sont acquises de manière proportionnelle et linéaire, excepté pour les conditions RSE (bornes fixes).

(ii) 10 000 actions sont attribuées sous condition des mêmes performances économiques/RSE ET d'une condition supplémentaire de TSR

Ces actions attribuées seront conditionnées à l'atteinte d'un critère de TSR comme suit, et, de manière cumulative et proportionnelle, aux conditions de performance économique/RSE mentionnées au (i).

Ce TSR a été défini par le Conseil d'administration de la manière suivante : (VWAP 90 jours fin de période – VWAP 90 jours début de période + dividendes sur la période) / (VWAP début de période).

Le seuil de déclenchement de la performance TSR a été fixé à 30 % minimum, et donnerait lieu à un *vesting* de 20 % des actions soumises à cette condition. En dessous de cette performance, aucune des actions sous condition de TSR ne sera acquise.

Le niveau de performance permettant l'acquisition de 100 % des actions liées à ce critère a été fixé à l'atteinte d'une performance TSR de plus de 300 %.

Plusieurs paliers ont été définis entre le seuil de déclenchement et le maximum.

Entre deux paliers, la performance TSR sera déterminée de façon proportionnelle et linéaire.

Ainsi, 80 % des actions attribuées sont adossées à des conditions de performance économiques et RSE, et 20 % des actions attribuées seraient livrées sous conditions cumulatives d'atteinte (sur une base proportionnelle) des conditions économiques et RSE précédemment citées et d'atteinte de la condition TSR.

L'attribution des actions sera également conditionnée à la présence du bénéficiaire dans l'entreprise à l'issue de la période d'acquisition, étant précisé que :

1. en cas de départ contraint (demande de démission, révocation, non-renouvellement), autre que pour faute grave ou lourde, autre que visé au (2), le Conseil d'administration pourra lever la condition de présence, sur décision dûment justifiée, étant précisé que dans les cas susvisés, la règle du *prorata temporis* aux actions en cours d'acquisition sera toujours appliquée ;
2. en cas de départ contraint autre que pour faute grave ou lourde dans les douze mois suivants une prise de contrôle, la condition de présence sera automatiquement levée, étant précisé que dans ce cas, la règle du *prorata temporis* aux actions en cours d'acquisition sera toujours appliquée (l'exercice fiscal en cours sera considéré comme entièrement effectué).

Par ailleurs, le Conseil d'administration a prévu l'attribution définitive des actions avant le terme de la période d'acquisition, et la libre cessibilité de ces actions, en cas de décès ou d'invalidité du Directeur général correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale.

Le Directeur général ne pourra pas recourir à des produits de couverture sur les actions de la Société ainsi que sur tous les instruments financiers qui y sont liés. Il est pris acte de l'engagement de François-Melchior de POLIGNAC de ne pas recourir à de telles opérations de couverture y compris sur les actions de performance attribuées.

Le Directeur général devra conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions, 55 % des actions attribuées jusqu'à atteindre une détention globale d'actions de la Société correspondant *a minima* à deux années de rémunération fixe.

Enfin, il sera proposé aux actionnaires réunis en Assemblée générale le 26 juin prochain de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'administration d'attribuer des actions gratuites de performance.

Dans le cadre de cette résolution, le plafond d'attribution au Directeur général ne serait plus fixé sous la forme d'un nombre d'actions (comme cela est le cas en application de l'actuelle

résolution), mais reviendrait à un pourcentage de sa rémunération fixe (comme cela avait été le cas précédemment).

Ainsi, et sous réserve du vote de cette nouvelle résolution, les attributions réalisées annuellement au profit du Directeur général ne pourront excéder un montant maximum, valorisé en IFRS, de 120 % de sa rémunération fixe.

- **Engagement de non-concurrence**

Le Directeur général reste soumis à un engagement de non-concurrence d'une durée de douze mois à compter de la cessation de son mandat de Directeur général couvrant les sociétés susceptibles de concurrencer la Société et dont l'activité principale serait celle de la vente en gros, demi-gros ou détail d'équipement de la maison. L'obligation de non-concurrence est applicable sur le territoire de l'Espace économique européen, de la Suisse et du Royaume-Uni. En contrepartie de l'activation de la clause de non-concurrence et pendant la durée de l'engagement, il percevra une indemnité mensuelle spéciale forfaitaire égale à 50 % de sa rémunération fixe brute mensuelle moyenne perçue lors des douze derniers mois complets de son activité. La Société pourra renoncer à la mise en œuvre de cette obligation de non-concurrence jusqu'au jour de la cessation de ce mandat social.

Le versement de l'indemnité mensuelle spéciale forfaitaire sera toutefois exclu, dès lors que le Directeur général ferait valoir ses droits à retraite.

En tout état de cause, aucune indemnité ne pourra être versée au-delà de 65 ans.

- **Couverture santé – prévoyance – invalidité et retraite**

Le Directeur général bénéficie des garanties complémentaires équivalentes à celles applicables à tous les cadres de direction de la Société et est rattaché aux contrats liant la Société aux organismes assureurs. À ce titre, il bénéficie du régime de prévoyance « incapacité – invalidité – décès » et du régime Frais de santé, applicables dans l'entreprise.

Il bénéficie également du régime de retraite collectif supplémentaire « PEROB » mis en place au sein de la Société au bénéfice des cadres dirigeants de la Société. Les versements obligatoires servant au financement du contrat de retraite s'élèvent à un montant correspondant à 5 % de la rémunération brute annuelle, calculé dans la limite de cinq plafonds de la Sécurité sociale. Ces versements obligatoires sont pris en charge à 100 % par l'entreprise.

- **Assurance chômage**

Le Directeur général bénéficie d'une assurance chômage souscrite auprès de la GSC (formule dite « Formule 70 ») pour une durée d'indemnisation de 18 mois.

- **Avantages en nature**

Pendant la durée de son mandat, le Directeur général perçoit un avantage en nature correspondant à l'usage privé d'un véhicule de fonction. La Société prend en charge toutes les dépenses d'entretien et d'assurance relatives au véhicule. Une carte essence est mise à sa disposition pour l'exercice de son activité professionnelle.

- **Autres éléments**

Aucune indemnité de départ n'est prévue en cas de cessation de son mandat.

En cas de démission de son mandat de Directeur général, François-Melchior de POLIGNAC devra respecter un préavis de six mois.

La politique de rémunération applicable à François-Melchior de POLIGNAC pour l'année 2023 a fait l'objet d'une information détaillée publiée sur le site internet de la Société le 13 mars 2025, et est, en tout état de cause subordonnée à son approbation par l'Assemblée générale du 26 juin 2025.

Rappel des dispositions en cours

Pour rappel, le Plan 2024 de rétention du Directeur général est toujours en cours.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, avait décidé de mettre en place en 2024 un dispositif de rétention à destination du Directeur général.

Les principales caractéristiques de ce plan de rétention du Directeur général étaient les suivantes :

Ce plan de rétention concernait les années 2024, 2025 et 2026 pour un montant cible, à terme, de 500 000 euros avec possibilité de doublement en fonction de la performance réalisée.

L'obtention de la prime était conditionnée :

1. pour moitié, au respect d'une condition de présence dans les effectifs au 31 décembre 2026 ; et
2. pour l'autre moitié, fonction de la même condition de présence et fonction du taux de réussite moyen des objectifs de performance fixés pour la rémunération variable annuelle des années 2024, 2025 et 2026.

Le Conseil d'administration avait décidé que l'attribution définitive des montants prévus dans le plan de rétention interviendrait avant le terme de la période d'acquisition dans les seuls cas de (i) décès ou (ii) d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale.

En cas de départ en cours de période, aucun montant ne serait acquis, sauf cas spécifique d'un départ sous contrainte intervenant dans les douze mois suivant un changement de contrôle de l'entreprise, cas dans lequel la prime de rétention serait acquise sur une base *prorata temporis* et versée à l'échéance. De même, si, dans ce cas spécifique de départ, le versement au titre du plan de rétention, cumulé avec une éventuelle indemnité de non-concurrence, venait à dépasser deux ans de rémunération (fixe et variable annuelle), alors la somme due au titre du plan de rétention serait réduite d'autant.

4.2.2.2 Rémunération des mandataires sociaux (hors Directeur général)

Synthèse des rémunérations versées au titre de l'exercice 2024

- **Principes de rémunération des administrateurs :**

L'Assemblée générale du 21 juin 2024 a approuvé la politique de rémunération suivante pour l'exercice 2024 :

	Montants alloués
Montant global alloué pour l'exercice 2024	800 000 EUR
Président du Conseil	
Forfait alloué pour l'exercice	150 000 EUR
Administrateur	
- Fixe	15 000 EUR
- Variable	25 000 EUR
Comité d'audit	
Présidence	20 000 EUR
Membre	5 000 EUR
- Fixe	2 500 EUR/réunion
- Variable	
Comité des nominations et des rémunérations et Comité responsabilité sociale d'entreprise	
Présidence	10 000 EUR
Membre	5 000 EUR
- Fixe	2 500 EUR/réunion
- Variable	

Il est précisé que si le montant dû au total dépasse l'enveloppe allouée, alors l'ensemble des rémunérations au titre de la part variable des comités et du conseil pouvaient être ajustées à la baisse en due proportion afin de rester dans l'enveloppe.

Le nombre des réunions du Comité d'audit et des réunions du Comité des nominations et des rémunérations a été plafonné à dix et le nombre des réunions du Comité responsabilité sociale d'entreprise a été plafonné à cinq.

Dans l'hypothèse où le Conseil d'administration décide la création d'un comité supplémentaire ou *ad hoc*, ses membres seront rémunérés sur la base de la rémunération appliquée aux membres et Président du Comité d'audit. Si, du fait de la rémunération des administrateurs liée à ce nouveau comité, l'enveloppe globale annuelle venait à être dépassée, l'ensemble des rémunérations dues aux administrateurs au titre de l'exercice (tous comités et séances du conseil confondus) seraient réduites sur une base *prorata* afin de refléter le nombre de réunions effectuées par chaque administrateur dans l'année tout en respectant l'enveloppe globale impartie.

- **Détermination de la rémunération pour l'année 2024**

Sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations et tenant compte de l'assiduité des administrateurs aux séances du conseil au cours de l'exercice 2024, le conseil a fixé, dans sa séance du 10 mars 2025, les rémunérations suivantes à verser à chaque administrateur éligible.

Le montant total de rémunération versé aux administrateurs au titre de leur mandat pour l'exercice écoulé s'élève à une somme de 697 039 euros. Cette rémunération sera versée aux administrateurs en juillet 2025 à l'issue de l'Assemblée générale appelée à approuver les comptes de l'exercice 2024.

Lors de la création du Comité stratégique en 2024, le Conseil, sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé que les membres de ce Comité ne seraient pas rémunérés.

Le tableau récapitulatif des sommes versées à chaque administrateur figure au point 4.2.3. – Présentation standardisée – Tableau n °3 du présent chapitre.

Politique de rémunération pour l'exercice 2025

Le Conseil a décidé de proposer à l'Assemblée générale de baisser le montant global de rémunération allouée aux administrateurs de 800 000 euros l'exercice précédent à 700 000 euros pour l'exercice 2025 et de modifier la politique de rémunération de la manière suivante :

	Montants alloués
Président du Conseil	
Forfait alloué pour l'exercice	135 000 EUR
Administrateur	
• Fixe	13 500 EUR
• Variable	22 500 EUR
Comité d'audit	
• Présidence	
A – Fixe	20 000 EUR
B – Variable	2 500 EUR/réunion
• Membre	
A – Fixe	5 000 EUR
B – Variable	2 500 EUR/réunion
Comité des nominations et des rémunérations et Comité responsabilité sociale d'entreprise	
• Présidence	
A – Fixe	10 000 EUR
B – Variable	2 500 EUR/réunion
• Membre	
A – Fixe	5 000 EUR
B – Variable	2 500 EUR/réunion
Comité stratégique	
• Présidence	
A – Fixe	non rémunéré
B – Variable	non rémunéré
• Membre	
A – Fixe	non rémunéré
B – Variable	non rémunéré

Si le montant dû au total dépasse l'enveloppe allouée, alors l'ensemble des rémunérations au titre de la part variable des comités et du conseil pourront être ajustées à la baisse en due proportion afin de rester dans l'enveloppe.

Le nombre des réunions du Comité d'audit et des réunions du Comité des nominations et des rémunérations donnant lieu à une rémunération sera plafonné à dix et le nombre des réunions du Comité responsabilité sociale d'entreprise donnant lieu à une rémunération sera plafonné à cinq. Puisque les réunions du Comité stratégique ne sont pas rémunérées, leur nombre ne sera pas plafonné.

Dans l'hypothèse où le Conseil d'administration décide la création d'un comité supplémentaire ou *ad hoc*, ses membres seront rémunérés sur la base de la rémunération appliquée aux membres et Président du Comité d'audit. Si, du fait de la rémunération des administrateurs liée à ce nouveau comité, l'enveloppe globale annuelle venait à être dépassée, l'ensemble des rémunérations dues aux administrateurs au titre de l'exercice (tous comités et séances du conseil confondus) seraient réduites sur une base *prorata* afin de refléter le nombre de réunions effectuées par chaque administrateur dans l'année, tout en respectant l'enveloppe globale impartie.

4.2.2.3 Intérêts des mandataires sociaux

Conventions réglementées

Conventions conclues au cours de l'exercice écoulé

Le Conseil d'administration de la Société a autorisé les conventions suivantes :

- Avenant à la convention de mécénat entre la Société et Maisons du Monde Foundation, prévoyant notamment la prolongation de la durée de la convention et la modification du montant (autorisation de l'avenant par le Conseil d'administration du 5 décembre 2024 et autorisation de la convention par le Conseil d'administration du 27 janvier 2021 – publiée sur le site internet du Groupe section gouvernance).

Conventions conclues antérieurement qui se sont poursuivies au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024

- Accord de gouvernance entre la Société et Majorelle Investments, prévoyant notamment des engagements de *standstill* (autorisation du Conseil d'administration du 3 mai 2021, et information publiée sur le site internet du Groupe section gouvernance, et sur le site de l'AMF sous le numéro 222C1010) et son avenant prévoyant notamment la désignation d'un représentant additionnel au Conseil d'administration (autorisation du Conseil d'administration du 30 mai 2023 et publiée sur le site internet du Groupe section gouvernance) ;

- Accord de gouvernance entre la Société et Teleios Capital Partners, prévoyant notamment des engagements de *standstill* (autorisation du Conseil d'administration du 3 mai 2021 et information publiée sur le site internet du Groupe section gouvernance, et sur le site de l'AMF sous le numéro 222C1015) prévoyant notamment la désignation d'un représentant additionnel au Conseil d'administration (autorisation du Conseil d'administration du 30 mai 2023 et publiée sur le site internet du Groupe section gouvernance).

Les caractéristiques et modalités essentielles, ainsi que l'intérêt pour la Société de ces conventions sont mentionnés dans le Rapport spécial des commissaires aux comptes figurant au point 4.3 du présent chapitre.

Conventions courantes

Conformément à l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, le Conseil d'administration a mis en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions courantes portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

Dans le cadre de cet examen, le Comité d'audit revoit notamment la qualification et, le cas échéant, procède au reclassement en convention réglementée de toute convention, au vu des critères de qualification applicables.

Lors de sa séance du 6 mars 2025, le Comité d'audit a procédé à :

- l'identification des conventions qualifiées de courantes ;
- leur évaluation annuelle en effectuant un recensement, ainsi qu'une évaluation *a posteriori* des conventions antérieures afin de vérifier qu'elles remplissent bien les conditions pour être qualifiées de conventions courantes.

À l'issue de cet examen, le Comité d'audit n'a procédé à aucun reclassement en convention réglementée.

Aucune personne, susceptible d'être directement ou indirectement intéressée à l'une de ces conventions n'a participé à leurs évaluations.

Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale

À la date du présent Document d'enregistrement universel, il n'existe pas de conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires significatifs de la Société, et d'autre part, toute société contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce par Maisons du Monde.

4.2.3 PRÉSENTATION STANDARDISÉE DES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social exécutif (tableau 1 – annexe 4 du Code AFEP-MEDEF)

François-Melchior de POLIGNAC **Directeur général – *1er janvier au 31 décembre 2024*** *(en euros)*	**2024**	**2023**
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (*détaillées au tableau 2*)	696 680	449 888
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice		N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (*détaillées au tableau 4*)		N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement (*détaillées au tableau 6*)	305 200	600 013
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme		N/A
TOTAL	**1 001 880**	**1 049 901**

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (tableau 2 – annexe 4 du Code AFEP-MEDEF)

Julie WALBAUM Directrice générale – 1er janvier au 15 mars 2023 *(en euros)*	2024		2023	
	Montants attribués	**Montants versés**	**Montants attribués**	**Montants versés**
Rémunération fixe	0	0	104 484	104 484
Rémunération variable annuelle	0	104 000	104 000	100 000
Clause de non-concurrence	0	137 398		
Rémunération exceptionnelle	0	0	N/A	N/A
Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur	0	0	N/A	N/A
Avantages en nature	0	0	4 333	4 333
TOTAL	**0**	**241 398**	**212 817**	**208 817**

François-Melchior de POLIGNAC Directeur général (1) – 1er janvier au 31 décembre 2024 *(en euros)*	2024		2023	
	Montants attribués	**Montants versés**	**Montants attribués**	**Montants versés**
Rémunération fixe	500 000	500 000	409 968	409 968
Rémunération variable annuelle	175 000	25 000	25 000	N/A
Rémunération exceptionnelle			N/A	N/A
Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur			N/A	N/A
Avantages en nature (2)	21 680	21 680	14 920	14 920
TOTAL	**696 680**	**546 680**	**449 888**	**424 888**

(1) Au cours de l'exercice 2024, la Société a également versé auprès d'un organisme extérieur, au bénéfice de Monsieur François-Melchior de POLIGNAC, des cotisations au titre du régime collectif de retraite à cotisations définies PEROB pour 11 592 euros.
(2) Comprend l'usage d'une voiture de fonction et les cotisations pour la garantie sociale des dirigeants d'entreprise.

Thierry FALQUE-PIERROTIN Président du Conseil d'administration *(en euros)*	2024		2023	
	Montants attribués	**Montants versés**	**Montants attribués**	**Montants versés**
Rémunération fixe	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur	0	0	61 233	150 000
Avantages en nature	N/A	N/A	N/A	N/A
TOTAL	**0**	**0**	**61 233**	**150 000**

Françoise GRI Présidente du Conseil d'administration *(en euros)*	2024		2023	
	Montants attribués	**Montants versés**	**Montants attribués**	**Montants versés**
Rémunération fixe	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	N/A	N/A
Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur	150 000	150 000	88 767	N/A
Avantages en nature			N/A	N/A
TOTAL	**150 000**	**150 000**	**88 767**	**N/A**

Tableau sur les rémunérations allouées à raison du mandat d'administrateur et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants (tableau 3 – annexe 4 du code AFEP-MEDEF)

	2024	2023
Michel-Alain PROCH		
Rémunérations (fixe, variable)	45 546	102 500
Autres rémunérations	N/A	N/A
Michel SIRAT		
Rémunérations (fixe, variable)	52 245	N/A
Autres rémunérations	N/A	N/A
Cécile CLOAREC		
Rémunérations (fixe, variable)	82 500	90 000
Autres rémunérations	N/A	N/A
Laure HAUSEUX		
Rémunérations (fixe, variable)	62 500	57 500
Autres rémunérations	N/A	N/A
Victor HERRERO		
Rémunérations (fixe, variable)	62 500	53 333
Autres rémunérations	N/A	N/A
Alexandra PALT		
Rémunérations (fixe, variable)	55 000	55 833
Autres rémunérations	N/A	N/A
Gabriel NAOURI		
Rémunérations (fixe, variable)	60 000	47 548
Autres rémunérations	N/A	N/A
MAJORELLE INVESTMENTS		
Rémunérations (fixe, variable)	40 000	20 384
Autres rémunérations	N/A	N/A
Adam EPSTEIN		
Rémunérations (fixe, variable)	35 000	18 260
Autres rémunérations	N/A	N/A
TELEIOS CAPITAL PARTNERS		
Rémunérations (fixe, variable)	51 748	47 965
Autres rémunérations	N/A	N/A
Samira MOUADDINE		
Rémunérations (fixe, variable)	N/A	N/A
Autres rémunérations	N/A	N/A
Gregory CROZZOLO		
Rémunérations (fixe, variable)	N/A	N/A
Autres rémunérations	N/A	N/A
Christophe RICHARD		
Rémunérations (fixe, variable)	N/A	N/A
Autres rémunérations	N/A	N/A

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur ou par toute société du Groupe (tableau 4 – annexe 4 du Code AFEP-MEDEF)

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été attribuée au dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2024.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (tableau 5 – annexe 4 du Code AFEP-MEDEF)

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été levée au cours de l'exercice écoulé.

Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social (tableau 6 – annexe 4 du Code AFEP-MEDEF)

Prénom Nom	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions *	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
François-Melchior de POLIGNAC	Plan 11 mars du 2024	140 000	305 200 EUR	11/03/2027	N/A	**50% attribués sous conditions de performances économiques et RSE** • 25 % *LIKE FOR LIKE SALES* CAGR • 25 % TAUX D'EBIT MOYEN/CA 2024, 2025, 2026 • 20 % *FREE CASH FLOW* cumulé • 15 % Plan *Inspire Everyday* • 15 % RSE (climat 10 %, social 5 %) **50 % attribués sous condition des mêmes performances économiques et RSE ET d'une condition supplémentaire de TSR (seuil de TSR à 45 %)**

(*) Selon méthode retenue pour les comptes consolidés.

Actions attribuées gratuitement et devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social exécutif (tableau 7 – annexe 4 du Code AFEP-MEDEF)

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (Tableau 8 – annexe 4 du Code AFEP-MEDEF)

Sans objet.

Synthèse des engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux (tableau 11 – annexe 4 du Code AFEP-MEDEF)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités et avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation du mandat	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
François-Melchior de POLIGNAC				
Directeur général	Non	Non *	Non	Oui

(*) Hors régime collectif de retraite à cotisations définies.

4.2.4 MISE EN ŒUVRE DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société se réfère aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

4.3 Rapports et vérifications des commissaires aux comptes

4.3.1 VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-235 modifié par l'ordonnance 2017-1162, il est fait mention des vérifications spécifiques réalisées par les commissaires aux comptes sur le Rapport sur le gouvernement d'entreprise, dans leur Rapport sur les comptes annuels qui figure à la Section 6.4 du présent Document d'enregistrement universel.

4.3.2 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024

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

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre Rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Avenant à la convention de mécénat entre la Société et Maisons du Monde Foundation

Autorisation :

Conseil d'administration du 5 décembre 2024. La convention de mécénat initiale a été approuvée par le Conseil d'administration du 27 janvier 2021.

Personnes concernées :

François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général de la Société et représentant du Président du fonds de dotation Maisons du Monde Foundation.

Nature et objet :

Maisons du Monde Foundation a pour mission de contribuer à la préservation des forêts et des arbres en France et à l'étranger, en soutenant financièrement et en accompagnant des associations qui mettent en place des programmes de préservation menés par et pour les populations locales, ainsi qu'en sensibilisant à l'environnement.

Conditions financières :

La convention initiale, entrée en vigueur le 27 mars 2021 pour une durée de cinq ans renouvelable, prévoyait que le fonds de dotation bénéficierait d'un apport correspondant à 0,08 % du chiffre d'affaires annuel de Maisons du Monde en magasin (hors magasins sous contrat de franchise) et des ventes sur le site web de Maisons du Monde, en France comme à l'international, pendant une durée de cinq ans. Le dernier versement par la Société devait donc avoir lieu en 2025. L'avenant prévoit notamment :

- la prolongation de l'engagement de la Société au bénéfice du fonds de dotation : le terme est désormais fixé au 31 décembre 2026 ;
- la modification du montant de l'engagement : la Société s'engage à verser au fonds de dotation en 2024 la somme de 569 648 euros. En 2025 et 2026 : la Société s'engage à verser au fonds de dotation un montant forfaitaire de 350 000 euros par an.

Intérêt pour la Société :

L'avenant permet à la Société de poursuivre son engagement en tant qu'entreprise responsable et de contribuer au financement d'un mécénat participatif innovant. La détermination au préalable d'un montant de dotation fixe pour les deux prochaines années permet une meilleure projection budgétaire, traduisant la force de l'engagement de la Société envers le fonds de dotation, et offrant au fonds de dotation une vision à long terme des programmes mis en œuvre.

Fin d'exécution de la convention :

31 décembre 2026.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Accord de gouvernance et son avenant entre la Société et Majorelle Investments (« Majorelle »)

Autorisation :

Accord approuvé par le Conseil d'administration du 3 mai 2022. Avenant approuvé par le Conseil d'administration du 30 mai 2023.

Personne concernée :

Majorelle détient plus de 10 % du capital et des droits de vote de la Société.

Nature et objet :

La Société s'engage à nommer un représentant de Majorelle au Conseil d'administration et par avenant s'engage à nommer un représentant additionnel désigné par Majorelle.

Majorelle s'engage à :

- ne pas déposer ou annoncer une offre publique visant les titres de la Société sans la recommandation préalable du Conseil d'administration et, dès lors, de ne pas dépasser le seuil de 29,9 % du capital ou des droits de vote de la Société ;
- ne pas soutenir ou participer à une offre publique visant les titres de la Société qui n'aurait pas été recommandée par le Conseil d'administration, ledit engagement n'empêchant pas Majorelle d'apporter ses titres à une offre publique visant les titres de la Société pour autant que celle-ci ait été déclarée conforme par l'AMF ;
- ne pas déposer ou annoncer le dépôt d'une résolution à l'Assemblée générale des actionnaires de la Société sans la recommandation préalable du Conseil d'administration ;
- ne pas demander et ne prendre aucune mesure visant à obtenir un représentant additionnel au Conseil d'administration (sauf si elle venait de détenir plus de 24 % du capital et des droits de vote de la Société et que le représentant d'un autre investisseur de la Société venait à démissionner de ses fonctions au Conseil d'administration) ;
- ne pas demander et ne prendre aucune mesure visant à obtenir un troisième représentant au Conseil d'administration de la Société, sauf si Majorelle, selon le cas, venait à détenir plus de 28 % du capital et des droits de vote de la Société et que les représentants d'un autre investisseur de la Société venaient à démissionner de leurs fonctions au Conseil d'administration de la Société ;
- ce que les engagements de *standstill* expirent automatiquement si, après la désignation du représentant additionnel à l'Assemblée générale 2023, l'un des représentants de Majorelle (selon les cas) venait à être révoqué sans être remplacé par un autre représentant désigné par l'investisseur.

Intérêt pour la Société :

La désignation au Conseil d'administration d'un actionnaire de référence permet une composition du Conseil d'administration équilibrée et correspond aux pratiques du marché.

Les engagements pris par Majorelle Investments permettent de démontrer son soutien au Conseil d'administration.

Conditions financières :

N/A.

Fin d'exécution de la convention :

24 mois à compter de la signature de l'accord de gouvernance initial, soit le 2 mai 2024.

Avenant de gouvernance et son avenant entre la Société et Teleios Capital Partners LLC (« Teleios »)

Autorisation :

Accord approuvé par le Conseil d'administration du 3 mai 2022. Avenant approuvé par le Conseil d'administration du 30 mai 2023.

Personne concernée :

Teleios détient plus de 10 % du capital et des droits de vote de la Société.

Nature et objet :

La Société s'engage à nommer un représentant de Teleios au Conseil d'administration et par avenant s'engage à nommer un représentant additionnel désigné par Teleios.

Teleios s'engage à :

- ne pas déposer ou annoncer une offre publique visant les titres de la Société sans la recommandation préalable du Conseil d'administration et, dès lors, de ne pas dépasser le seuil de 29,9 % du capital ou des droits de vote de la Société ;
- ne pas soutenir ou participer à une offre publique visant les titres de la Société qui n'aurait pas été recommandée par le conseil d'administration, ledit engagement n'empêchant

pas Teleios d'apporter ses titres à une offre publique visant les titres de la Société pour autant que celle-ci ait été déclarée conforme par l'AMF ;

- ne pas déposer ou annoncer le dépôt d'une résolution à l'Assemblée générale des actionnaires de la Société sans la recommandation préalable du Conseil d'administration ;
- ne pas demander et ne prendre aucune mesure visant à obtenir un représentant additionnel au Conseil d'administration (sauf si elle venait de détenir plus de 24 % du capital et des droits de vote de la Société et que le représentant d'un autre investisseur de la Société venait à démissionner de ses fonctions au Conseil d'administration) ;
- ne pas demander et ne prendre aucune mesure visant à obtenir un troisième représentant au Conseil d'administration de la Société, sauf si Teleios, selon le cas, venait à détenir plus de 28 % du capital et des droits de vote de la Société et que les représentants d'un autre investisseur de la Société venaient à démissionner de leurs fonctions au Conseil d'administration de la Société ;
- ce que les engagements de *standstill* expirent automatiquement si, après la désignation du représentant additionnel à l'Assemblée générale 2023, l'un des représentants de Teleios (selon les cas) venait à être révoqué sans être remplacé par un autre représentant désigné par l'investisseur.

Intérêt pour la Société :

La désignation au Conseil d'administration d'un actionnaire de référence permet une composition du Conseil d'administration équilibrée et correspond aux pratiques du marché.

Les engagements pris par Teleios permettent de démontrer son soutien au Conseil d'administration.

Conditions financières :

N/A.

Fin d'exécution de la convention :

24 mois à compter de la signature de l'accord de gouvernance initial, soit le 2 mai 2024.

Les commissaires aux comptes

Nantes, le 24 avril 2025

KPMG S.A.

Vincent BROYE

Associé

Deloitte & Associés

Jérôme QUERO

Associé



Commentaires sur l'exercice 2024

5

5.1 Faits marquants 2024 258
5.1.1 Évolutions au sein du Comité Exécutif 258
5.1.2 Déploiement du plan de transformation Inspire Everyday 258
5.1.3 Poursuite de la feuille de route RSE 258
5.1.4 Maisons du Monde lance son tout premier programme de fidélité, en France 259

5.2 Analyse de l'activité et des résultats consolidés 259
5.2.1 Indicateurs clés 259
5.2.2 Analyse des ventes 260
5.2.3 Performance financière 261

5.3 Trésorerie et capitaux du Groupe 262
5.3.1 Analyse des flux de trésorerie 262
5.3.2 Endettement net et ratio de levier financier 263

5.4 Proposition d'affectation du résultat et distribution de dividendes 264
5.4.1 Dividendes versés au cours des trois derniers exercices 264
5.4.2 Affectation du résultat de l'exercice 2024 264

5.5 Procédures judiciaires et arbitrages 264

5.6 Changement significatif de la situation financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice 265

5.7 Événements importants survenus depuis la clôture 265
5.7.1 Réorganisation et simplification des sièges de Maisons du Monde Nantes et Paris 265
5.7.2 Évolution de la gouvernance 265

5.8 Perspectives 266
5.8.1 Trajectoire financière 2024-2026 du Plan de transformation 266

5.1 Faits marquants 2024

5.1.1 ÉVOLUTIONS AU SEIN DU COMITÉ EXÉCUTIF

Le 4 mars 2024, Denis LAMOUREUX a rejoint le Comité Exécutif de Maisons du Monde en qualité de Directeur Exécutif administratif et financier Groupe.

En septembre 2024, le Comité Exécutif s'est enrichi de nouveaux experts, avec l'arrivée d'Ingrid CRAMBES, en qualité de Directrice Exécutive des Ressources humaines, puis la nomination, en octobre 2024, d'Aude RIMLINGER en qualité de Directrice Exécutive de la Stratégie.

5.1.2 DÉPLOIEMENT DU PLAN DE TRANSFORMATION *INSPIRE EVERYDAY*

Sur l'année 2023, Maisons du Monde a dû faire face à des tendances macroéconomiques défavorables (incertitudes géopolitiques, inflation sans précédent, baisse de la confiance des consommateurs…) qui ont eu des répercussions négatives pour le secteur Maisons et Décoration.

Afin de poursuivre les actions menées dans le cadre du Plan stratégique 3C (Clients, Coûts, Cash), lancé en 2023, Maisons du Monde a défini un nouveau plan visant le retour progressif à la croissance rentable en 2025-2026. Le plan de transformation 2024-2026, *Inspire Everyday,* annoncé en mars 2024, s'appuie sur les fondations solides posées par le Plan 3C, positionnant le client au cœur du modèle de croissance, tout en donnant la priorité à l'excellence opérationnelle génératrice de cash. Les deux axes prioritaires sont les suivants :

- renforcer le modèle commercial omnicanal : repenser l'offre, enrichir l'expérience client, développer de nouveaux leviers de croissance et proposer des services complémentaires ;
- optimiser le modèle opérationnel : simplifier la chaîne de valeur, définir une approche globale adaptée localement pour les magasins.

En mars 2024, il avait été annoncé que le plan de transformation *Inspire Everyday* devrait permettre de réaliser 85 millions d'euros d'économies brutes de coûts sur trois ans, à fin 2026. Ce montant a été revu à la hausse avec un objectif de plus de 100 millions d'euros, annoncé en mars 2025, soit un montant de plus de 145 millions d'euros d'économies brutes de coûts sur cinq ans (2022-2026). Le Groupe a comme ambition d'atteindre un cash-flow libre cumulé supérieur à 100 millions d'euros en trois ans. Il vise par ailleurs :

- une réduction nette de 25 % sur l'assortiment produits ;
- un portefeuille de fournisseurs rationalisé de 50 % ;
- et de l'ordre de 40 à 50 fermetures/transferts de magasins, ainsi que la conversion de près de 30 % du réseau sous affiliation/franchise, permettant de réduire l'intensité capitalistique et d'obtenir un réseau plus équilibré et optimisé.

5.1.3 POURSUITE DE LA FEUILLE DE ROUTE RSE

Maisons du Monde a renouvelé sa notation auprès du *Carbon Disclosure Project* (CDP), et a été maintenu dans la prestigieuse « Liste A 2024 - Changement Climatique ». Cette reconnaissance prestigieuse s'illustre par les actions menées par Maisons du Monde, notamment :

- en 2024, le Groupe a mis à jour son périmètre de reporting des émissions de gaz à effet de serre (GES), afin d'intégrer de nouveaux scopes et améliorer la précision de ses données ;
- en parallèle, le Groupe a resoumis son objectif *Science Based Targets initiative* (SBTi), en fixant l'année de référence à 2021, au lieu de 2018, pour mieux aligner ses engagements avec les évolutions récentes de ses activités et des méthodologies utilisées ;
- enfin, dans le cadre de son engagement pour une offre tendance et responsable, Maisons du Monde progresse vers l'atteinte de son objectif de 40 % de son offre composée de produits *Good is Beautiful* : le ratio s'est en effet établi à 39 % de l'offre en 2024, comparé à 20 %, lors du lancement de la démarche en 2022.

5.1.4 MAISONS DU MONDE LANCE SON TOUT PREMIER PROGRAMME DE FIDÉLITÉ, EN FRANCE

Dans le cadre de son plan stratégique *Inspire Everyday* présenté début 2024, Maisons du Monde place le client et la satisfaction de chacun·e au cœur de ses priorités stratégiques. C'est pourquoi Maisons du Monde franchit une nouvelle étape en lançant son tout premier programme de fidélité en France : « MA Maisons du Monde ». Il offre un ensemble de services et de privilèges sur mesure, construits autour de trois niveaux de fidélité et d'engagement : *Likers*, *Lovers* ou bien *Addicts.*

5.2 Analyse de l'activité et des résultats consolidés

5.2.1 INDICATEURS CLÉS

Principaux indicateurs financiers pour l'année 2024

(en millions d'euros)	2024	2023	% Variation
Ventes [1]	**1001,9**	**1 128,0**	**(11,2 %)**
Ventes à périmètre comparable [2]	969,1	1 079,0	(10,2 %)
EBIT	1,2	45,8	(97,3 %)
En % des ventes	*0,1 %*	*4,1 %*	*(3,9 ppts)*
Résultat net	**(115,3)**	**8,8**	**-**
Résultat net de base par action *(en euros)*	(2,99)	0,21	-
Résultat net dilué par action *(en euros)*	(2,94)	0,21	-
Flux de trésorerie disponible [3]	**15,2**	**27,4**	**(44,5 %)**
Endettement net hors IFRS 16 [4]	**85,1**	**90,4**	**(5,9 %)**
Ratio de levier financier [5]	3,81x	1,11x	-

(1) Ventes définies comme les ventes de marchandises, les commissions de marketplace, les revenus de services et les commissions et les ventes aux franchisés. En conséquence, les ventes 2023 sont réajustées des ventes aux franchisés.
(2) Ventes à périmètre comparable correspondent à l'évolution des ventes réalisées en magasins, sur les sites internet et via les activités B2B du Groupe entre un exercice (n) et l'exercice précédent comparable (n-1), à l'exclusion des magasins ouverts ou fermés au cours des deux périodes comparées. Les ventes attribuables aux magasins qui ont fermé temporairement pour travaux pendant l'une ou l'autre des périodes comparées sont incluses.
(3) Flux de trésorerie disponible défini comme la génération de flux de trésorerie opérationnels après investissements, conformément à la communication financière historique.
(4) Endettement net moins contrats de location-financement. Cf. note 23 des États financiers consolidés figurant au Chapitre 6 du présent document.
(5) Ratio de levier financier défini dans le cadre de la facilité de crédit senior du Groupe comme la dette nette moins les contrats de location-financement divisée par l'EBITDA des douze derniers mois (EBITDA DDM) tel que calculé selon la norme IAS 17 et ajusté pour les paiements fondés sur des actions (charges sociales comprises) et les avantages postérieurs à l'emploi – régime à prestations définies. L'EBITDA est défini comme étant le résultat opérationnel courant, après exclusion (i) des dotations aux amortissements, provisions, et dépréciations, (ii) de la variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés, et (iii) des charges encourues avant l'ouverture des nouveaux magasins.

5.2.2 ANALYSE DES VENTES

Résumé des ventes pour l'année 2024

	Exercice clos le 31 décembre		
(en millions d'euros)	**2024**	**2023**	**% variation**
Volume d'affaires (GMV) Groupe	1 136,3	1 266,3	(10,3 %)
VENTES Groupe	1 001,9	1 128,0	(11,2 %)
Ventes Groupe à périmètre comparable	*969,1*	*1 079,0*	*(10,2 %)*
VENTES PAR CATÉGORIE DE PRODUITS			
DÉCORATION	558,6	649,9	(14,0 %)
En % des ventes	*55,8 %*	*57,6 %*	*(1,8 ppt)*
MEUBLES	443,2	478,1	(7,3 %)
En % des ventes	*44,2 %*	*42,4 %*	*1,9 ppt*
VENTES PAR CANAL DE DISTRIBUTION			
RÉSEAU DE MAGASINS	723,0	818,4	(11,7 %)
En % des ventes	72,2 %	*72,6 %*	*(0,4 ppt)*
VENTES EN LIGNE	278,8	309,6	(9,9 %)
En % des ventes	*27,8 %*	*27,4 %*	*0,4 ppt*
VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE			
FRANCE	**555,8**	625,5	(11,1 %)
En % des ventes	*55,5 %*	*55,5 %*	*0,0 ppt*
INTERNATIONAL	446,0	502,5	(11,2 %)
En % des ventes	*44,5 %*	*44,5 %*	*0,0 ppt*

Les **ventes du Groupe** pour l'année 2024 se sont élevées à 1 001,9 millions d'euros, reflétant une baisse de 10,2 % par rapport à 2023 à périmètre comparable et une baisse de 11,2 % en données publiées, dans un contexte difficile pour le secteur Maisons et Décoration, accentué par des facteurs macroéconomiques défavorables.

Maisons du Monde a poursuivi la gestion proactive de son réseau de magasins. À fin décembre 2024, celui-ci comptait 338 magasins dont 14 transferts de magasins détenus par des affiliés.

5.2.2.1 Ventes par canal de distribution

Les **ventes en ligne** se sont élevées à 278,8 millions d'euros, enregistrant une baisse de 9,9 % *vs* 2023. La *marketplace* affiche des ventes en hausse dans tous les pays où elle est présente (France, Espagne, Italie et Allemagne).

Les **ventes en magasin** ont baissé de 11,7 % *vs* 2023 pour atteindre 723,0 millions d'euros. Une plus grande disponibilité des produits et des initiatives commerciales attrayantes ont permis d'améliorer les taux de conversion sur le quatrième trimestre. Le Groupe a par ailleurs achevé la rénovation de 63 magasins, dont deux avec un concept spécifique pour les centres commerciaux. Ces rénovations portent à 63 le nombre total de magasins rénovés ou au concept nouveau, à fin 2024.

5.2.2.2 Ventes par catégorie

Les **ventes de décoration** sont en recul de 14,0 % *vs* 2023, à 558,6 millions d'euros, reflétant l'attentisme des clients pour les dépenses discrétionnaires. Les **ventes de meubles** ont enregistré une baisse plus modérée à - 7,3 % comparée à l'année précédente, bénéficiant d'une meilleure disponibilité en magasin et de l'impact positif des promotions, lors des *Journées Privilèges,* dans le cadre du programme de fidélité.

5.2.2.3 Ventes par zone géographique

Les **ventes en France** sont en retrait de 11,1 % à 555,8 millions d'euros en 2024, tandis que les **ventes à l'international** ont totalisé 446,0 millions d'euros en baisse de 11,2 % *vs* 2023, reflétant des résultats contrastés selon les pays : la dynamique a été plus favorable en Espagne et en Italie.

5.2.3 PERFORMANCE FINANCIÈRE

(En millions d'euros)	2024	2023	% Change
Ventes	**1 001,9**	**1 128,0**	**(11,2 %)**
Coût des ventes [1]	(360,9)	(414,6)	*(13,0 %)*
Marge brute	641,0	713,4	(10,1 %)
En % des ventes	*64,0%*	*63,2 %*	*0,7 ppt*
Coûts d'exploitation des magasins et coûts centraux	(332,0)	(339,6)	(2,2 %)
Coûts logistiques	(163,6)	(166,3)	(1,6 %)
Charges d'exploitation	**(495,7)**	**(505,8)**	**(2,0 %)**
EBITDA courant	145,3	207,6	(30,0 %)
En % des ventes	*14,5 %*	*18,4 %*	*(3,9 ppts)*
Dotation aux amortissements, provisions et dépréciations	(144,1)	(161,8)	(10,9 %)
EBIT	1,2	45,8	(97,3 %)
En % des ventes	*0,1 %*	*4,1 %*	*(3,9 ppts)*

(1) La différence avec le montant du coût des ventes, tel que publié dans le compte de résultat consolidé (Chapitre 6.1.1), s'explique par la prise en compte de l'ensemble des coûts de production de l'usine basée au Vietnam, et de la société de traction de conteneurs en France. Aussi, la ligne Coût des ventes 2023 a été réajustée, intégrant désormais l'ensemble des coûts de production de l'usine basée au Vietnam, et de la société de traction de conteneurs en France.

5.2.3.1 Marge brute

Alors que l'EBIT a été affecté par la baisse des ventes, le **taux de marge brute** s'améliore de 80 bps à 64,0 %, grâce aux économies réalisées sur les coûts de fret et à la contribution positive de la *marketplace*.

5.2.3.2 Charges d'exploitation

Les **charges d'exploitation** s'élèvent à 495,7 millions d'euros, en diminution de 2,0 % comparé à 2023. Les actions ciblées sur les coûts ont permis d'enregistrer une économie brute de 45 millions d'euros, sur l'ensemble de nos opérations.

5.2.3.3 EBIT

La **marge d'EBITDA courant** s'établit à 14,5 % des ventes comparée à 18,4 % en 2023, impactée par la baisse des volumes.

Le poste **dotations aux amortissements, provisions et dépréciations** baisse de 10,9 %, du fait d'un montant moindre de dotation aux provisions, compensant le démarrage de l'amortissement du centre de distribution dans le nord de la France.

La **marge d'EBIT** reste positive à 0,1 %, comparée à 4,1 % en 2023.

5.2.3.4 Résultat net

Le **résultat net** s'établit à - 115,3 millions d'euros contre 8,8 millions d'euros en 2023.

Il comprend :

- les autres produits et charges opérationnels pour - 11,6 millions d'euros, principalement liés aux coûts de fermeture des magasins ;
- le résultat financier de - 22,2 millions d'euros, stable par rapport à 2023 ;
- un *impairment* de - 81 millions d'euros (sans impact cash), sur le *goodwill* historique ;
- une charge de 8,1 millions d'euros liée à la juste valeur des instruments financiers de couverture ;
- un impôt sur le résultat créditeur de 6,5 millions d'euros, par rapport à une charge de 5,2 millions d'euros en 2023.

5.3 Trésorerie et capitaux du Groupe

5.3.1 ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE

	Exercice clos le 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2024**	**2023**
EBITDA courant	145,3	**207,6**
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	15,4	0,2
Variation des autres éléments opérationnels	5,0	(19,1)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	**165,7**	**188,7**
Dépenses d'investissement (CAPEX)	(22,7)	(33,0)
Variation des dettes nettes sur immobilisations	(4,9)	(2,5)
Produits des cessions d'actifs non courants	1,6	1,9
Cession d'actifs financiers	0,2	-
Diminution de la dette de location	(111,2)	(114,4)
Intérêts liés à la dette de location	(13,6)	(13,3)
FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE (*CASH FLOW* LIBRE)	**15,2**	**27,4**

En 2024, les **investissements** ont atteint 22,7 millions d'euros, en baisse de 10,3 millions d'euros par rapport à l'année précédente. Le ratio CAPEX/ventes ressort ainsi à 2,3 % contre 2,9 % en 2023, reflétant une maîtrise rigoureuse des dépenses d'investissement. Le Groupe concentre ses investissements dans la digitalisation de ses process, pour un meilleur suivi des opérations, ainsi que dans ses magasins.

Maisons du Monde a amélioré son **besoin en fonds de roulement** de 15 millions d'euros, tout en maintenant une bonne disponibilité de stocks.

Le ***cash flow* libre** s'élève à 15,2 millions d'euros contre 27,4 millions d'euros à fin décembre 2023.

5.3.2 ENDETTEMENT NET ET RATIO DE LEVIER FINANCIER

L'évolution de l'endettement net entre les 31 décembre 2024 et 2023 s'analyse comme suit :

	Exercice clos le 31 décembre	
(En millions d'euros)	**2024**	**2023**
Ligne de crédit à long terme	75,2	100,0
Facilités de crédit renouvelables (RCF)	89,8	(1,0)
Autres dettes	10,2	(20,1)
ENDETTEMENT BRUT	**175,2**	**119,1**
Dettes de location	521,2	571,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(90,5)	(29,9)
ENDETTEMENT NET (yc IFRS 16)	605,8	**660,2**
Moins : Dette de location (IFRS 16)	(521,2)	(571,0)
Plus : Dette de location (crédit-bail)	**0,5**	1,2
ENDETTEMENT NET hors IFRS 16	**85,1**	**90,4**
EBITDA DDM (douze derniers mois) (1)	22,3	81,3
RATIO DE LEVIER FINANCIER (2)	**3,81X**	**1,11X**

(1) EBITDA de 145,3 M EUR retraité conformément au contrat de crédit senior du 22 avril 2022.
(2) Calculé conformément au contrat de facilité de crédit senior.

Les locations financières ont diminué de 50 millions d'euros, reflétant les décisions prises sur le parc de magasins. Le Groupe poursuit également la renégociation des loyers auprès de ses bailleurs.

La dette financière nette hors IFRS 16, au 31 décembre 2024, s'élève à 85,1 millions d'euros, en légère baisse comparée au 31 décembre 2023. Le Groupe bénéficiait, à fin décembre 2024, d'environ 200 millions d'euros de liquidités ; il dispose également de financements garantis par son *pool* bancaire jusqu'en avril 2028. Le Groupe a obtenu un aménagement de ses covenants auprès de ses partenaires bancaires, qui l'ont accepté unanimement et ce, pour le passage du 31 décembre 2024 et du 30 juin 2025.

5.4 Proposition d'affectation du résultat et distribution de dividendes

5.4.1 DIVIDENDES VERSÉS AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Le montant du dividende et le taux de distribution au titre des trois exercices précédents sont présentés dans le tableau ci-dessous :

Exercice concerné/(exercice de distribution)	Nombre d'actions composant le capital social	Nombre d'actions rémunérées	Dividende versé par action	Taux de distribution
2023 (2024)	39 189 288	38 556 884	0,06 EUR	30 %
2022 (2023)	43 288 097	40 564 867	0,30 EUR	37 %
2021 (2022)	45 241 894	44 001 776	0,55 EUR	36 %
2020 (2021)	45 241 894	45 012 671	0,30 EUR	34 %

La politique de distribution de dividendes est présentée au sein du Chapitre 7 (paragraphe 7.3.7) du présent Document d'enregistrement universel.

5.4.2 AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2024

Le Conseil d'administration du 10 mars 2025 a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 26 juin 2025 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024 :

- de constater que le résultat net 2024 de la Société s'élève à 9 808 271,51 euros et qu'augmenté du report à nouveau bénéficiaire antérieur de 148 069 121,23 euros, porte le bénéfice distribuable à la somme de 157 877 392,74 euros ; et
- de décider d'affecter ce bénéfice distribuable dans sa totalité au compte « Autres Réserves ».

5.5 Procédures judiciaires et arbitrages

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

5.6 Changement significatif de la situation financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice

Maisons du Monde n'a pas connaissance de changement significatif de la situation financière du Groupe survenu depuis la fin du dernier exercice pour lequel des états financiers audités ont été publiés.

5.7 Événements importants survenus depuis la clôture

5.7.1 RÉORGANISATION ET SIMPLIFICATION DES SIÈGES DE MAISONS DU MONDE NANTES ET PARIS

Maisons du Monde a annoncé le 23 janvier 2025 un projet de réorganisation et de simplification de ses sièges sociaux en France, dans le cadre d'une consultation avec ses représentants du personnel. Aucun magasin du Groupe n'est concerné. Ce plan repose sur deux axes majeurs :

- **renforcer le modèle commercial omnicanal** : repenser l'offre, enrichir l'expérience client, développer de nouveaux leviers de croissance et proposer des services complémentaires ;
- **optimiser le modèle opérationnel** : simplifier la chaîne de valeur, définir une approche globale adaptée localement pour les magasins.

La nouvelle organisation sièges prévoit un ajustement à la baisse de 91 postes répartis essentiellement entre Paris et Nantes. La mise en place du projet de la nouvelle organisation se fera avec une priorité donnée aux départs volontaires, incluant des mesures responsables négociées avec les partenaires sociaux. En ce qui concerne les magasins, piliers de la proximité et de l'expérience client, aucun magasin n'est concerné par ce projet. Cette réorganisation vise également à rapprocher davantage les sièges des magasins. Par ailleurs, une refonte ambitieuse de la filière métier sera menée auprès du personnel des magasins afin de favoriser les parcours de carrière, la formation et la performance au service du client.

5.7.2 ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

La nomination de Casa Holdings, en qualité d'administrateur en remplacement de Gabriel Naouri, est soumise à la ratification de l'Assemblée générale du 26 juin 2025. Casa Holdings exercera son mandat pour la durée restante du mandat de Gabriel Naouri, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

La nomination de TELEIOS Global Opportunities Master Funds, en qualité d'administrateur en remplacement de Adam Epstein, est également soumise à la ratification de l'Assemblée générale du 26 juin 2025. Le mandat de TELEIOS Global Opportunities Master Fund s'exercera pour la durée résiduelle du mandat de Adam Epstein, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

5.8 Perspectives

5.8.1 TRAJECTOIRE FINANCIÈRE 2024-2026 DU PLAN DE TRANSFORMATION *INSPIRE EVERYDAY*

Dans le cadre du plan de transformation *Inspire Everyday,* qui vise, sur la période 2025-2026, un retour progressif à la croissance des ventes d'ici 2026, plus de 100 millions d'euros d'économies brutes et un cash-flow libre supérieur à 100 millions d'euros en cumulé, Maisons du Monde s'est fixé le plan d'actions suivant :

- ouverture de magasins, notamment par nos partenaires affiliés et franchisés ;
- poursuite des efforts sur la relation client pour faire rayonner la marque ;
- extensions catégorielles, notamment l'offre salle de bains, luminaires *outdoor* et accessoires pour animaux de compagnie ;
- refonte complète de l'expérience client sur le site web ;
- poursuite des rénovations avec un focus particulier sur les centres commerciaux. Objectif d'atteindre au moins 100 magasins au nouveau concept à fin 2025, tout en maintenant un ratio CAPEX/ventes autour de 2,5 % ;
- amélioration du BFR d'environ un mois *vs* 2024 principalement par la maîtrise du stock ;
- poursuite de la simplification du modèle opérationnel : réduction additionnelle de 10 % du nombre de références et réduction du parc fournisseurs de 50 % à fin 2025 par rapport à fin 2022.



États financiers

6

6.1 États financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 270

6.1.1 Compte de résultat consolidé 270
6.1.2 État du résultat global consolidé 271
6.1.3 État de la situation financière consolidée 271
6.1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés 273
6.1.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés 274
6.1.6 Notes aux comptes consolidés 275

6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 321

6.3 Comptes sociaux 325

6.3.1 Compte de résultat 325
6.3.2 Bilan 326
6.3.3 Annexes aux comptes sociaux 327

6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 344

6.1 États financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2024

6.1.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Ventes de marchandises et commissions liées à des activités ordinaires		1 001 864	1 128 043
Autres produits des activités ordinaires		28 324	28 580
Chiffre d'affaires	**6**	**1 030 188**	**1 156 623**
Coût des ventes		(355 040)	(405 516)
Charges de personnel	7	(228 296)	(238 349)
Charges externes	8	(311 151)	(316 384)
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations		(144 091)	(161 767)
Juste valeur des instruments financiers dérivés	21	(8 143)	(629)
Autres produits opérationnels courants	9	16 546	16 141
Autres charges opérationnelles courantes	9	(6 975)	(4 944)
Résultat opérationnel courant		**(6 962)**	**45 175**
Autres produits et charges opérationnels	10	(92 630)	(8 878)
Résultat opérationnel		**(99 592)**	**36 297**
Coût de l'endettement financier net		(7 155)	(6 244)
Charges financières sur dette de location		(13 684)	(13 486)
Produits financiers		4 239	4 261
Charges financières		(5 565)	(6 812)
Résultat financier	**11**	**(22 165)**	**(22 281)**
Résultat avant impôt		**(121 757)**	**14 016**
Impôt sur le résultat	12	6 501	(5 249)
RÉSULTAT NET		**(115 256)**	**8 767**
Attribuable aux :			
• actionnaires de la société mère		(115 347)	8 570
• participations ne donnant pas le contrôle		91	197
Résultat net par action part du Groupe :			
Résultat net de base par action	13	(2,99)	0,21
Résultat net dilué par action	13	(2,99)	0,21

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

6.1.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2023
RÉSULTAT NET		**(115 256)**	**8 767**
• Réévaluation des engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi	24	(1 964)	(1 857)
• Impôt lié à des éléments qui ne seront pas recyclés		421	383
Éléments non recyclables en résultat		**(1 543)**	**(1 474)**
• Couverture de flux de trésorerie	21	27 579	(12 820)
• Effets de change		133	(97)
• Impôt lié à des éléments qui seront recyclés		(7 124)	3 311
Éléments recyclables en résultat		**20 588**	**(9 606)**
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL, NET D'IMPÔT		**19 045**	**(11 080)**
RÉSULTAT GLOBAL		**(96 211)**	**(2 313)**
Attribuable aux :			
• actionnaires de la société mère		(96 300)	(2 514)
• participations ne donnant pas le contrôle		89	201

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

6.1.3 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Goodwill	14	246 027	327 027
Autres immobilisations incorporelles	15	248 357	247 123
Immobilisations corporelles	16	135 670	158 147
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	17	518 950	568 673
Autres actifs financiers non courants	18	13 027	13 849
Impôts différés actifs	19	8 014	8 742
Instruments financiers dérivés	21	580	-
Actifs non courants		**1 170 625**	**1 323 561**
Stocks	20	199 737	202 152
Créances clients et autres créances	20	58 446	73 933
Actifs d'impôt exigible		4 960	17 678
Instruments financiers dérivés	21	8 862	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	23	90 501	29 886
Actifs courants		**362 506**	**323 649**
TOTAL ACTIF		**1 533 131**	**1 647 210**

Passifs et capitaux propres

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Capital social		126 973	126 973
Primes d'émission		73 799	73 799
Réserves consolidées		413 283	385 687
Résultat de la période		(115 347)	8 570
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère		**498 708**	**595 029**
Participations ne donnant pas le contrôle		756	1 381
TOTAL CAPITAUX PROPRES		**499 464**	**596 410**
Emprunts non courants	23	53 868	83 949
Dettes de location à long et moyen terme	17	411 764	449 997
Impôts différés passifs	19	33 945	39 174
Avantages postérieurs à l'emploi	24	10 797	9 227
Provisions	25	19 055	21 813
Instruments financiers dérivés	21	282	1 005
Autres passifs non courants		-	2 860
Passifs non courants		**529 711**	**608 025**
Emprunts courants	23	121 316	35 163
Dettes de location à court terme	17	109 395	121 021
Dettes fournisseurs et autres dettes	20	263 482	269 536
Provisions	25	2 909	3 059
Passifs d'impôt exigible		5 354	2 934
Instruments financiers dérivés	21	-	9 272
Autres passifs courants		1 500	1 790
Passifs courants		**503 956**	**442 775**
TOTAL PASSIF		**1 033 667**	**1 050 800**
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		**1 533 131**	**1 647 210**

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

6.1.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Résultat net		**(115 256)**	**8 767**
Ajustements relatifs aux :			
• Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations		227 097	163 706
• Plus ou moins-values de cessions		5 432	3 994
• Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés	21	8 143	629
• Variation de la juste valeur des titres non consolidés		-	1 559
• Paiements fondés sur des actions		107	963
• Autres		(35)	-
• Coût de l'endettement financier net	11	7 155	6 244
• Coût de la dette de location	11	13 684	13 486
• Impôts sur le résultat	12	(6 501)	5 249
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts		**139 826**	**204 597**
Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité	20	15 389	150
Impôts versés		10 468	(16 024)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles		**165 683**	**188 723**
Acquisitions d'actifs non courants :			
• Immobilisations corporelles	16	(9 467)	(19 333)
• Immobilisations incorporelles	15	(13 518)	(14 724)
Variation des prêts et avances consentis		290	1 052
Cession d'actifs financiers		150	-
Variation des dettes sur immobilisations		(4 920)	(2 544)
Cessions d'actifs non courants		1 636	1 910
Dividendes reçus		35	-
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		**(25 794)**	**(33 639)**
Incidence des variations de périmètre sans prise de contrôle		(1 622)	-
Souscription d'emprunts	23	90 000	114 199
Remboursement d'emprunts	23	(30 230)	(223 240)
Diminution des dettes de location	17	(111 157)	(114 385)
Acquisitions (nettes) d'actions propres		(49)	(1 057)
Dividendes versés		(2 315)	(11 595)
Intérêts payés	23	(6 572)	(1 628)
Intérêts liés à la dette de location		(13 579)	(13 338)
Intérêts encaissés		492	-
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		**(75 032)**	**(251 044)**
Gains/pertes de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		531	(104)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		**65 388**	**(96 064)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		25 074	121 138
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE		**90 462**	**25 074**

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires)	90 501	29 886
Découverts bancaires	(39)	(4 812)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	**90 462**	**25 074**

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

6.1.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

	Attribuables aux actionnaires de la société mère					Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
(en milliers d'euros)	Capital social	Primes d'émission	Réserves consolidées	Réserves de conversion	Total		
Solde au 1er janvier 2023	**140 253**	**102 734**	**359 064**	**860**	**602 911**	**1 180**	**604 091**
Dividendes distribués en numéraire	-	-	(11 595)	-	(11 595)	-	(11 595)
Options de vente détenues par les minoritaires	-	-	(473)	-	(473)	-	(473)
Paiements fondés sur des actions	-	-	963	-	963	-	963
Actions propres	(13 280)	(28 935)	46 491	-	4 276	-	4 276
Résultat net de la période	-	-	8 570	-	8 570	197	8 767
Autres éléments du résultat global de la période	-	-	(10 987)	(97)	(11 084)	4	(11 080)
Autres variations	-	-	1 461	-	1 461	-	1 461
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2023	**126 973**	**73 799**	**393 494**	**763**	**595 029**	**1 381**	**596 410**
Options de vente détenues par les minoritaires	-	-	1 528	-	1 528	-	1 528
Dividendes distribués en numéraire	-	-	(2 315)	-	(2 315)	-	(2 315)
Transactions entre actionnaires	-	-	714	-	714	(714)	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	107	-	107	-	107
Actions propres	-	-	(49)	-	(49)	-	(49)
Résultat net de la période	-	-	(115 347)	-	(115 347)	91	(115 256)
Autres éléments du résultat global de la période	-	-	18 914	133	19 047	(2)	19 045
Autres variations	-	-	(6)	-	(6)	-	(6)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2024	**126 973**	**73 799**	**297 040**	**896**	**498 708**	**756**	**499 464**

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

6.1.6 NOTES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Sommaire

Note 1 Généralités 276
Note 2 Événements significatifs de la période 276
Note 3 Principes comptables et règles de consolidation 277
Note 4 Estimations et jugements critiques 287

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 288
Note 5 Information sectorielle 288
Note 6 Chiffre d'affaires 290
Note 7 Charges de personnel 291
Note 8 Charges externes 292
Note 9 Autres produits et charges d'exploitation 292
Note 10 Autres produits et charges opérationnels 293
Note 11 Résultat financier 293
Note 12 Impôt sur le résultat 294
Note 13 Résultat net par action 295

NOTES SUR L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE 296
Note 14 Goodwill 296
Note 15 Autres immobilisations incorporelles 298
Note 16 Immobilisations corporelles 298
Note 17 Droit d'utilisation et dettes de location 299
Note 18 Autres actifs financiers non courants 300
Note 19 Actifs et passifs d'impôts différés 300
Note 20 Analyse du besoin en fonds de roulement 301
Note 21 Instruments financiers dérivés 304
Note 22 Capitaux propres 305
Note 23 Endettement net et emprunt hors dettes de location 306
Note 24 Avantages postérieurs à l'emploi 309
Note 25 Provisions 311
Note 26 Instruments financiers 312

NOTES SUR LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS 314
Note 27 Instruments financiers 314

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 317
Note 28 Engagements hors bilan et passifs éventuels 317
Note 29 Transactions avec les parties liées 317
Note 30 Honoraires des commissaires aux comptes 318
Note 31 Périmètre de consolidation 319
Note 32 Événements postérieurs à la clôture 320

Note 1 Généralités

Maisons du Monde S.A. est une société anonyme à Conseil d'administration, régie par le droit français dont l'activité est le commerce de détail. Elle est la société *holding* du Groupe consolidé et son siège social est établi au 8 rue Marie Curie, 44120 Vertou, France. Les actions Maisons du Monde sont cotées sur Euronext Paris. Le code LEI (*Legal Entity Identifier*) de la Société est le 9695009DV2698O4ZBU71.

Les présents états financiers consolidés, préparés en application du référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne, concernent Maisons du Monde S.A. et ses filiales (ci-après, désignés collectivement « le Groupe », et individuellement « filiale » ou « participations dans des entreprises associées »).

Le Groupe est un distributeur omnicanal proposant à une large clientèle essentiellement en Europe des produits d'ameublement et de décoration élégants et à prix accessibles, à travers son réseau de magasins et sa plateforme e-commerce. Sa gamme de produits intègre une grande variété de styles et de catégories de produits d'ameublement, tant en termes de petite décoration, avec des produits tels que le linge de maison, les arts de la table et les articles de cuisine, les miroirs et les encadrements, qu'en termes de grosse décoration et d'ameublement, avec des produits tels que de grands miroirs, des lampes, des tables, des chaises, des fauteuils et canapés, des armoires, des placards, des bibliothèques et du mobilier d'extérieur.

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 10 mars et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 26 juin 2025. Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

Note 2 Événements significatifs de la période

2.1 Affiliation

Au cours de l'année 2024, sept magasins français détenus par Maisons du Monde France ont été transférés à des affiliés, et deux magasins ont été créés par des partenaires. Au 31 décembre 2024, le nombre de magasins sous affiliation est de quatorze.

2.2 Lancement du premier programme de fidélité « MA MAISON DU MONDE » en France

Début octobre, le Groupe a lancé son premier programme de fidélisation clients en France. Le programme de fidélité « Ma Maison du Monde » a été construit autour de trois niveaux de fidélité et d'engagement : *Likers*, *Lovers* et *Addicts*. Chaque groupe bénéficie d'avantages exclusifs leur permettant d'accéder à des réductions et à des événements exclusifs (*cf.* note 3.5).

2.3 Gouvernance

a) Arrivée de Denis LAMOUREUX en qualité de Directeur Exécutif Administratif et Financier de Maisons du Monde

Le 4 mars 2024, Denis LAMOUREUX a rejoint le groupe Maisons du Monde en tant que Directeur Exécutif Administratif et Financier.

b) Nouveau Président du Comité d'audit

Lors de l'Assemblée générale du 21 juin 2024, il a été approuvé la nomination en qualité d'administrateur indépendant de Michel SIRAT, qui a également été nommé Président du Comité d'audit par le Conseil d'administration.

Note 3 Principes comptables et règles de consolidation

3.1 Bases de préparation

Les états financiers consolidés 2024 ont été préparés conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne. Les normes adoptées par l'Union européenne sont consultables sur le site internet de la Commission européenne : http://www.efrag.org/Endorsement.

À la date de clôture, il n'existe pas de différence entre le référentiel utilisé et les normes adoptées par l'IASB dont l'application est obligatoire sur l'exercice présenté.

Les états financiers consolidés sont établis selon la convention du coût historique, à l'exception de certains instruments financiers évalués à la juste valeur ou au coût amorti tel qu'indiqué dans les conventions comptables ci-dessous. Les principes comptables appliqués restent inchangés par rapport à ceux de l'exercice précédent, à l'exception de l'adoption des normes décrites en note 3.2, effectives depuis le 1er janvier 2024.

Les données financières sont présentées en milliers d'euros. Les valeurs sont arrondies au millier le plus proche, sauf mention contraire. De façon générale, les valeurs présentées dans les états financiers consolidés sont arrondies à l'unité la plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

3.2 Nouvelles normes, amendements et interprétations en vigueur

a) Nouvelles normes, amendements aux normes existantes et interprétations en vigueur d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2024

Adoptés par l'Union européenne :

- amendements IAS 1 – Présentation des états financiers – Classification des dettes courantes et non courantes ;
- amendements IFRS 16 – Contrats de location – Obligation locative découlant d'une cession-bail ;
- amendements IAS 7 et IFRS 7 – Information sur le risque de concentration en faisant référence aux accords de financement des fournisseurs.

b) Nouvelles normes, amendements aux normes existantes et interprétations en vigueur applicables dans le futur, non appliquées par anticipation par le Groupe

Non encore adoptés par l'Union européenne :

- IFRS 19 et amendements liés – Filiales n'ayant pas d'obligation d'information du public : informations à fournir ;
- IFRS 18 et amendements liés – Présentation et informations à fournir dans les états financiers ;
- amendements IFRS 9 et IFRS 7 – Classement et évaluation des instruments financiers ;
- amendements IFRS 9 et IFRS 7 – Contrats faisant référence à l'électricité dépendante de la nature ;
- améliorations annuelles volume 11 (IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 et IAS 7).

Adoptés par l'Union européenne :

- amendements à IAS 21 – Absences de convertibilité.

Cet amendement sera applicable aux exercices ouverts après le 1er janvier 2025.

3.3 Méthodes de consolidation

a) Regroupement d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Les actifs identifiables acquis et les passifs assumés sont évalués à leur juste valeur à la date de prise de contrôle.

À la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est évalué comme étant la différence entre :

- la juste valeur de la contrepartie transférée, augmentée du montant des intérêts minoritaires et, le cas échéant, de la juste valeur de la participation antérieurement détenue ; et
- la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs assumés.

Les participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées soit à leur juste valeur, soit à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise. Cette option est appliquée au cas par cas pour chaque acquisition.

Les écarts d'acquisition négatifs sont enregistrés immédiatement en résultat.

Les frais liés à l'acquisition sont comptabilisés immédiatement en charges lorsqu'ils sont encourus, sauf ceux portant sur des instruments de capitaux propres.

Tout ajustement de prix potentiel est estimé à sa juste valeur en date d'acquisition, et cette évaluation initiale ne peut être ajustée ultérieurement en contrepartie du *goodwill* qu'en cas de nouvelles informations liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition et dans la mesure où l'évaluation était encore présentée comme provisoire (période d'évaluation limitée à douze mois). Tout ajustement ultérieur ne répondant pas à ces critères est comptabilisé en dette ou en créance en contrepartie du résultat du Groupe.

Si le regroupement d'entreprises est réalisé en plusieurs étapes, la valeur comptable à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue dans l'entreprise acquise est réévaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition. Les éventuelles plus-values ou moins-values découlant de telles mesures de revalorisation sont comptabilisées au compte de résultat.

b) Filiales

Les filiales sont toutes des entités sur lesquelles le Groupe détient le contrôle. Le Groupe contrôle une entité lorsque ses relations avec l'entité l'exposent ou lui donnent droit à un rendement variable et qu'il a la possibilité d'influer sur ce rendement du fait du pouvoir qu'il exerce sur l'entité. L'appréciation du pouvoir est basée sur les droits effectifs conférant la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes d'une entité, à savoir les activités qui affectent significativement ses rendements. Les filiales sont intégralement consolidées à la date de transfert du contrôle au Groupe. Elles sont déconsolidées à partir de la date à laquelle cesse ce contrôle.

Toutes les transactions intercompagnies, soldes et plus-values réalisées sur des opérations entre des sociétés du Groupe sont éliminés. Les pertes latentes sont également éliminées à moins que la transaction n'ait mis en évidence une dépréciation de l'actif transféré. Le cas échéant, les méthodes comptables des filiales ont été ajustées afin d'être en adéquation avec les règles et méthodes appliquées par le Groupe.

3.4 Méthode de conversion des éléments en devise

a) Devise fonctionnelle et devise de présentation

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (la « devise fonctionnelle »). Les états financiers consolidés sont présentés en euro, la devise de présentation du Groupe.

b) Transaction et soldes

Les transactions en devises étrangères sont converties dans la devise fonctionnelle au taux de change prévalant à la date des transactions. Les plus et moins-values de change résultant du règlement de ces opérations et de la conversion en fin d'année des taux de change des éléments d'actif et de passif monétaires libellés dans des devises étrangères sont constatées dans le compte de résultat, sauf si elles sont reportées dans les autres éléments du résultat global en tant que couvertures de flux de trésorerie éligibles, *via* :

- le résultat opérationnel pour les opérations liées aux activités opérationnelles ;
- le résultat financier pour les opérations liées aux activités de financement.

c) Sociétés du Groupe

Les résultats et la situation financière de toutes les sociétés du Groupe (dont aucune n'a la monnaie d'une économie hyperinflationniste) qui ont une devise fonctionnelle différente de la monnaie de présentation sont convertis dans la devise de présentation comme suit :

- les actifs et les passifs, y compris le *goodwill* et les ajustements de juste valeur, pour chaque état de situation financière présenté sont convertis au cours de clôture à la date dudit état de la situation financière ;
- les produits et charges pour chaque compte de résultat et élément du résultat global sont convertis aux taux de change annuels moyens (à moins que cette moyenne ne soit pas une approximation raisonnable de l'effet cumulatif des taux en vigueur aux dates des opérations, auquel cas les produits et charges sont convertis au cours en vigueur à la date des transactions) ; et
- tous les écarts de change qui en résultent sont comptabilisés en autres éléments du résultat global.

3.5 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de biens et services est évalué sur la base de la contrepartie prévue au contrat avec le client et exclut les montants collectés pour le compte de tiers.

Le groupe Maisons du Monde tire ses revenus de la vente de meubles et d'objets de décoration en magasins (détenus en propre et par des affiliés) ou par l'intermédiaire de sa plateforme *e-commerce* ainsi que des prestations de décorations *via* sa filiale Savane Vision (Rhinov). Il délivre également des prestations de transports dans le cadre de la livraison des marchandises au client final ainsi que des prestations logistiques à des tiers. Il tire également ses revenus *via* les prestations et les commissions liées à sa *marketplace*.

a) Ventes de marchandises en magasins ou sur la plateforme *e-commerce*

Le Groupe reconnaît le revenu lors du transfert du contrôle du bien au client, qui est réputé intervenir au moment précis de la livraison lorsque le client a la possession matérielle de l'actif et qu'il l'a accepté. Il supporte alors les risques et avantages liés à sa propriété.

Le montant constaté en revenu est fondé sur le prix de transaction fixé au contrat et correspond au montant de la contrepartie que le Groupe s'attend à recevoir en application des clauses contractuelles. Au cas particulier du Groupe, ce prix ne comprend pas de montants variables nécessitant de recourir à des estimations.

Une créance est comptabilisée dès lors que le Groupe s'est libéré de ses obligations, soit à la date de livraison des biens.

Les clients particuliers règlent l'intégralité du prix de vente à la commande, que ce soit en magasin ou sur la plateforme *e-commerce*. Le Groupe a également établi des partenariats avec des sociétés spécialisées du crédit à la consommation, sous le statut d'intermédiaire, pour offrir aux clients du Groupe des facilités de règlement. Les contrats conclus avec les clients ne contiennent toutefois pas de composante de financement, étant donné que le prix de vente reste identique en présence ou en l'absence d'un financement réalisé *via* ces sociétés de crédit à la consommation. Le Groupe conclut aussi des contrats avec des clients professionnels et la reconnaissance du revenu se fait au moment de la livraison des marchandises.

Un droit de retour est attaché aux ventes réalisées sur la plateforme *e-commerce*. Le Groupe comptabilise, le cas échéant, un passif au titre des remboursements futurs et un actif au titre des produits qu'il s'attend à récupérer.

Les garanties relatives aux marchandises vendues ne correspondent pas à une obligation de prestation distincte pour laquelle le client bénéficierait de prestations additionnelles, et qu'il pourrait acquérir de manière séparée. Elles correspondent à l'assurance de la conformité des produits à leurs spécifications et sont comptabilisées, le cas échéant, conformément à IAS 37 – Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels.

N'ayant pas de contrat dont la durée dépasserait un an, le Groupe a fait le choix d'appliquer la mesure de simplification relative aux obligations de prestations non encore satisfaites à la clôture, en ne communiquant pas d'informations relatives à ces obligations.

b) Ventes de prestations de transports de marchandises

Le Groupe reconnaît le revenu lorsqu'il a rempli son obligation de prestation envers le client, qui est réputé intervenir au moment précis de la livraison lorsque le client a la possession matérielle de l'actif et qu'il l'a accepté.

c) Ventes de prestations de décoration

Le Groupe reconnaît le revenu lorsqu'il a rempli son obligation de prestation envers le client, qui est réputé intervenir au moment précis de la livraison du projet au client.

d) Ventes de la *marketplace*

Le Groupe agit en tant qu'agent. Les revenus comptabilisés correspondent aux prestations et commissions facturées aux fournisseurs sur les ventes réalisées.

e) Ventes des magasins affiliés

L'affilié agit en tant qu'agent, donc le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires pour le montant de la vente au client final et une commission est versée à l'affilié. Cette commission est présentée dans les charges externes au compte de résultat.

f) Programme de fidélisation

La vente d'un bien ou service assortie d'une option accordée au client d'acheter ultérieurement des biens et services additionnels à un prix avantageux, constitue un contrat comprenant deux obligations de performance séparées. D'une part, un bien ou un service livré immédiatement et d'autre part, un droit à recevoir ultérieurement des biens ou services à prix réduit.

Ces avantages sont évalués à leur juste valeur et comptabilisés en déduction de la vente initiale, après prise en compte d'un taux de péremption, correspondant à la probabilité d'utilisation des avantages par les clients, estimée selon une méthode statistique. Certains avantages ont une date de péremption au 30 juin ou 31 décembre de l'année en cours et par conséquent, ils ne font pas partie de l'évaluation des avantages futurs.

3.6 Paiements fondés sur des actions

La politique de rémunération du Groupe consiste à mettre en place régulièrement des plans d'attribution d'actions de performance et, ponctuellement, d'options de souscription d'actions en faveur des membres de la Direction générale, des cadres dirigeants et de cadres intermédiaires. Les plans en cours au 31 décembre sont des plans réglés en actions pour les actions de performance et en trésorerie pour les options de souscription.

Le coût des plans d'action de performance (réglés en actions) est comptabilisé en charges de personnel sur la période d'acquisition en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Le coût des plans d'options de souscription d'actions (réglés en trésorerie) est comptabilisé en charges de personnel sur la période d'acquisition en contrepartie d'une dette au profit des bénéficiaires.

a) Évaluation des actions de performance

Conformément à la norme IFRS 2, le coût des plans d'attribution d'actions de performance est déterminé par référence à la juste valeur des actions à la date d'attribution, correspondant au prix de l'action à la même date, déduction faite de la valeur actuelle estimée des dividendes non reçus au cours de la période d'acquisition.

La probabilité estimée de satisfaire les conditions de performance du marché réduit la juste valeur des actions de performance à la date d'attribution.

Les conditions de performance hors marché (telles que la condition de présence, ou les objectifs de rendement internes) ne sont pas prises en considération dans l'évaluation de la juste valeur à la date d'attribution, mais ajustent le coût final, selon le nombre réel d'instruments de capitaux propres dévolus.

L'effet de dilution des plans d'action de performance en cours est reflété dans le calcul du résultat dilué par action.

L'évaluation repose sur les principales hypothèses sous-jacentes suivantes :

- le taux de croissance du dividende, sur la base du taux de croissance annuel moyen prévisionnel ;
- le taux de sortie des employés estimé poste par poste au sein du Groupe et sur la base du taux de sortie historique enregistré pour la catégorie professionnelle correspondante. Le taux de sortie est utilisé pour estimer les actions qui ne seront pas attribuées en raison du départ de leurs bénéficiaires ;
- la réalisation des conditions de performance.

b) Évaluation des options de souscription d'actions

Conformément à la norme IFRS 2, le coût des plans d'options de souscription d'actions est déterminé par différence entre la juste valeur des options de souscription d'actions à la date d'attribution et le prix d'exercice de l'option. Les plans mis en place portant sur des titres non cotés d'une entité du Groupe, l'estimation de la juste valeur a été réalisée en recourant à la technique d'évaluation par les multiples.

3.7 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels incluent principalement des frais de réorganisation (fermeture de magasin sans relocalisation), des frais de restructuration, des frais d'acquisition, les dépréciations de *goodwill* et de marques ainsi que certaines provisions. Cette rubrique du compte de résultat comprend des éléments monétaires et non monétaires.

Les autres produits et charges opérationnels concernent des éléments inhabituels, peu fréquents ou non récurrents. Ces éléments sont ceux qui, de l'avis de la Direction, doivent être reconnus dans les comptes en raison de leur montant, nature ou incidence. Le classement comptable est cohérent avec la façon dont la performance financière est mesurée par la Direction et présentée au Conseil d'administration et contribue à fournir une analyse pertinente des résultats du Groupe.

3.8 Résultat financier

Les produits et charges financiers sont comptabilisés en fonction du temps écoulé en tenant compte du rendement effectif de l'actif qui est le taux d'intérêt requis pour actualiser les flux futurs de trésorerie attendus sur la durée de vie de l'actif et le rendre égal à la valeur initiale de l'actif.

3.9 Dividendes

Les dividendes issus des participations sont comptabilisés lorsque le droit de l'actionnaire à percevoir le paiement est établi.

Les dividendes versés aux actionnaires de la Société sont comptabilisés en tant que passif dans les états financiers consolidés au titre de la période sur laquelle les dividendes sont approuvés par les actionnaires de la Société.

3.10 Résultat net par action

a) Résultat net par action

Le résultat net par action est calculé en divisant :

- le résultat net de la période revenant au Groupe ;
- par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, déduction faite du nombre moyen pondéré d'actions propres détenues par le Groupe.

b) Résultat net dilué par action

Le résultat net dilué par action est calculé en ajustant le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation utilisé dans le calcul du résultat net par action pour tenir compte des instruments dilutifs.

Suivant les circonstances, l'effet de dilution peut résulter des options de souscription accordées aux salariés, des bons de souscription d'actions ainsi que des conversions d'obligations selon les conditions prévalentes à la clôture.

Le résultat net dilué par action prend en compte :

- les actions de performance attribuées aux salariés ;
- les effets de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives, notamment celles qui découlent des obligations convertibles en action.

Le nombre d'actions retenu est celui qui aurait été alloué si les critères de performance avaient été évalués à la fin de la période de clôture ou qui pourrait être créé en cas de conversion de l'intégralité des obligations émises.

3.11 Immobilisations incorporelles

a) *Goodwill*

Le *goodwill* naît lors de l'acquisition de filiales, de sociétés associées et de co-entreprises et représente la différence entre la contrepartie transférée, le montant de toute participation ne donnant pas le contrôle de l'entité acquise ainsi que la juste valeur à la date d'acquisition de toute participation antérieure dans l'entité acquise et la juste valeur des actifs nets identifiables acquis. Lorsque la différence est négative, ce montant est comptabilisé en résultat au cours de l'exercice d'acquisition.

Lors de règlements différés, les futurs montants à payer sont actualisés à leur valeur actuelle à la date de règlement. Le taux d'actualisation utilisé est le taux d'emprunt marginal de l'entité, soit le taux auquel un emprunt similaire pourrait être obtenu auprès d'un établissement financier indépendant selon des modalités comparables.

Le *goodwill* est inclus dans les immobilisations incorporelles et n'est pas amorti, mais soumis à un test de dépréciation annuellement, ainsi que toutes les fois où il y a un indice de perte de valeur. Le *goodwill* est évalué au coût diminué du cumul des pertes de valeur. Les plus et moins-values sur la cession d'une entité comprennent la valeur comptable du *goodwill* affecté à l'entité vendue.

Pour les besoins des tests de dépréciation, le *goodwill* acquis dans un regroupement d'entreprises est alloué à chacune des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou à chaque groupe d'UGT censé bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises. Chaque UGT ou chaque groupe d'UGT auquel le *goodwill* est alloué représente le niveau le plus fin au sein de l'entité auquel le *goodwill* est suivi au niveau du Groupe. Le *goodwill* est suivi au niveau géographique : France et international.

La valeur nette comptable du *goodwill* est comparée à la valeur recouvrable des UGT ou des groupes d'UGT auxquels le *goodwill* est alloué, qui représente la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur déduction faite des coûts de la vente. La valeur d'utilité est fonction des flux de trésorerie futurs estimés et ramenés à leur valeur actuelle à l'aide d'un taux d'actualisation après impôt qui reflète les appréciations actuelles du marché de la valeur temporelle de l'argent et des risques spécifiques à l'actif ou à l'UGT. Toute dépréciation est immédiatement comptabilisée en charges et n'est pas reprise par la suite. Les dépréciations sont réparties tout d'abord sur la valeur comptable de tout *goodwill* alloué à l'UGT, puis sur la valeur comptable des autres actifs de l'UGT, au *prorata*.

b) Marques

Une marque a une durée de vie indéfinie, car il n'y a pas de limite prévisible à la période pendant laquelle l'actif est censé générer des flux de trésorerie nets entrants pour l'entité. La valorisation des marques a été déterminée moyennant le concours d'experts en évaluation, en tenant compte de divers facteurs, dont la notoriété de la marque. La méthode des redevances a été utilisée pour estimer la juste valeur des

marques. Cette approche consiste à déterminer la valeur de la marque sur la base des revenus futurs des redevances perçues dans l'hypothèse où la marque serait exploitée sous forme de licence par un tiers. Ces marques, qui sont juridiquement protégées, ne sont pas amorties, mais elles sont soumises à un test de dépréciation annuellement ou plus fréquemment s'il existe des indices de pertes de valeur au niveau du Groupe. Les campagnes de publicité et de promotion contribuent à maintenir le positionnement des marques.

c) Noms commerciaux et licences

Les noms commerciaux et licences acquis sont enregistrés au coût d'acquisition.

Les noms commerciaux et licences acquis dans un regroupement d'entreprises sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les noms commerciaux et licences ont une durée de vie limitée et sont ensuite comptabilisés à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et dépréciations. L'amortissement est calculé selon le mode linéaire pour répartir le coût des noms commerciaux et des licences sur leur durée de vie estimée comprise entre un et quatre ans.

d) Coûts de développement de logiciels générés en interne

Les coûts associés à la maintenance des logiciels informatiques sont comptabilisés en charges au fur et à mesure qu'ils sont encourus. Les frais de développement directement attribuables à la conception et au test de logiciels identifiables contrôlés par le Groupe sont comptabilisés en tant qu'immobilisations incorporelles lorsque les critères suivants sont satisfaits :

- il est techniquement possible de finaliser le développement du logiciel de sorte qu'il soit disponible pour utilisation ;
- la Direction envisage de finaliser le développement du logiciel et de l'utiliser ou de le vendre ;
- il y a une possibilité d'utiliser ou de vendre le logiciel ;
- il peut être démontré que le logiciel générera des avantages économiques futurs probables ;
- les ressources techniques, financières et autres ressources adéquates nécessaires à l'achèvement du développement, à l'utilisation ou à la vente du logiciel sont disponibles ; et
- les dépenses attribuables au logiciel au cours de son développement peuvent être mesurées de façon fiable.

Lorsque ces critères sont remplis, les coûts de développement internes de logiciels sont capitalisés pendant la phase de développement des applications. Les coûts capitalisés correspondent aux coûts externes directs ainsi qu'aux coûts salariaux liés au temps consacré au projet au cours de la période de capitalisation. Les logiciels capitalisés sont soumis à un test de dépréciation chaque année ou lorsque l'évolution de la situation indique que les montants capitalisés pourraient être dépréciés. L'amortissement est calculé à partir du moment où l'actif est mis en service, selon le mode linéaire, afin de répartir le coût du logiciel sur sa durée de vie estimée entre trois et cinq ans.

3.12 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et dépréciations. Le coût d'acquisition comprend les dépenses qui sont directement attribuables à l'acquisition de l'actif. Les coûts ultérieurs sont inclus dans la valeur comptable de l'actif ou comptabilisés, selon le cas, en tant qu'actif distinct, uniquement lorsqu'il est probable que les bénéfices économiques futurs associés à l'immobilisation reviendront au Groupe et si son coût peut être mesuré de manière fiable. La valeur comptable de tout élément comptabilisé en tant qu'actif séparé est sortie lorsqu'il est remplacé. Tous les autres frais de réparation et de maintenance sont imputés au compte de résultat sur la période au titre de laquelle ils sont engagés.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé selon le mode linéaire pour allouer leur coût respectif sur leur durée de vie estimée et comptabilisé en résultat. Les durées de vie estimées des immobilisations corporelles au titre de la période sont les suivantes :

- constructions : de 20 à 25 ans ;
- aménagements et installations des bâtiments : de 7 à 15 ans ;
- installations générales : de 7 à 10 ans ;
- matériel et outillage : de 3 à 15 ans ;
- matériel de transport : de 4 à 5 ans ;
- matériel de bureau et informatique : de 3 à 5 ans ;
- mobilier : de 5 à 10 ans.

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité des actifs sont réévaluées et ajustées, le cas échéant, à chaque date d'arrêté. Si la valeur comptable d'un actif est supérieure à sa valeur recouvrable estimée, la valeur comptable de l'actif doit immédiatement être ramenée à sa valeur recouvrable.

Les plus et moins-values de cession sont déterminées en comparant le produit de la cession avec la valeur comptable.

3.13 Contrats de location

Le Groupe reconnaît un contrat de location dès lors qu'il obtient la quasi-totalité des avantages économiques liés à l'utilisation d'un actif identifié et qu'il a le droit de contrôler cet actif. Les contrats de location du Groupe portent essentiellement sur des biens immobiliers, principalement les magasins et les entrepôts.

Les contrats de location sont comptabilisés au bilan au commencement du contrat, pour la valeur actualisée des paiements futurs. Cela se traduit par la constatation :

- d'un actif non courant « Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location » ; et
- d'une dette de location au titre de l'obligation de paiements.

a) Droit d'utilisation

À la date de prise d'effet d'un contrat de location, le droit d'utilisation évalué comprend : le montant initial de la dette auquel sont ajoutés, s'il y a lieu, les coûts directs initiaux, les

coûts estimés de remise en état de l'actif, les pas-de-porte, les droits au bail ainsi que les paiements d'avance faits au loueur, nets le cas échéant, des avantages reçus du bailleur.

Le droit d'utilisation est amorti sur la durée du contrat qui correspond en général à la durée ferme du contrat en tenant compte des périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées. Les dotations aux amortissements des droits d'utilisation sont comptabilisées dans le résultat opérationnel courant.

La recouvrabilité du droit d'utilisation est testée dès lors que des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur de l'actif.

b) Droits au bail commercial et pas-de-porte

En France, le titulaire des droits au bail a le droit de renouveler le bail presque indéfiniment. Si le bailleur souhaite résilier un bail commercial en France, le locataire a le droit de recevoir une indemnité d'éviction égale à la valeur des droits au bail à la date d'annulation.

Par conséquent, les droits au bail ont une durée de vie indéfinie, car il n'y a pas de fin prévisible à la période pendant laquelle les droits au bail sont censés générer des flux de trésorerie nets entrants. En conséquence, les principaux droits au bail (versés à l'ancien locataire) ne sont pas amortis, mais ils sont soumis à un test de dépréciation chaque année et chaque fois que des événements ou des circonstances indiquent que leurs montants recouvrables peuvent être inférieurs à leur valeur comptable.

Suite à l'application de la norme IFRS 16, le droit au bail est inclus dans le droit d'utilisation.

Dans certains cas, un autre terme juridique est utilisé pour les droits au bail. Ils sont appelés « pas-de-porte » lorsque le montant est versé par le locataire au bailleur. Ils sont classés en droit d'utilisation et amortis sur la durée estimée du bail.

Les dispositions de mise en œuvre du test de dépréciation du droit d'utilisation, des droits au bail et des pas-de-porte sont identiques à celles relatives aux immobilisations corporelles et incorporelles telles que décrites dans les notes 3.11 et 3.12.

c) Dette de location

À la date de prise d'effet du contrat, la dette de location est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des paiements futurs qui comprennent les loyers fixes, les loyers variables qui dépendent d'un indice ou d'un taux défini dans le contrat, les franchises de loyers, ainsi que les paiements relatifs aux options d'extension, d'achat, de résiliation ou de non-renouvellement, si le Groupe est raisonnablement certain de les exercer.

Quand le taux implicite du contrat n'est pas facilement déterminable, le Groupe retient le taux marginal d'endettement du Groupe pour évaluer le droit d'utilisation et la dette de loyers correspondante, qui prend notamment en compte les conditions de financement du Groupe et l'environnement économique dans lequel le contrat a été souscrit.

Ultérieurement, la dette de location est évaluée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La charge d'intérêts de la période est comptabilisée dans le résultat financier.

La dette de location est présentée séparément de la dette nette.

d) Exemptions

Les contrats de location correspondant à des actifs de faible valeur unitaire ou de courte durée sont comptabilisés directement en charges.

e) Période exécutoire des contrats de location

Le Groupe applique la décision du Comité de l'IFRS IC du 16 décembre 2019 précisant qu'il n'est pas possible de retenir uniquement l'approche juridique pour déterminer la période exécutoire d'un contrat, dont la durée ne peut pas être déterminée de façon ferme à l'origine du contrat. Un contrat de location reste exécutoire aussi longtemps que le locataire, ou le bailleur, aurait à subir une perte ou une pénalité plus qu'insignifiante en cas d'arrêt du contrat. Pour déterminer la durée exécutoire du contrat de location, il doit être pris en compte l'ensemble des aspects économiques du contrat et pas seulement les indemnités de résiliations contractuelles. En Italie, le Groupe possède certains contrats immobiliers avec des options de prolongation. Une analyse est faite avec notre service immobilier sur le caractère raisonnable d'activer ces options en fonction de différents critères tels que la profitabilité du magasin et son emplacement.

3.14 Dépréciation d'actifs non financiers

Les actifs qui ont une durée de vie indéfinie – par exemple, le *goodwill* ou certaines immobilisations incorporelles – ne sont pas amortis et sont testés pour dépréciation annuellement, ou plus fréquemment si des événements ou des changements de circonstances indiquent qu'ils pourraient être dépréciés.

Un test de dépréciation est réalisé pour les actifs amortissables si des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable n'est pas récupérable. Une dépréciation est constatée pour la différence entre la valeur comptable de l'actif et sa valeur recouvrable, si cette dernière est inférieure à la valeur comptable de l'actif. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur d'un actif diminué des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. Pour la réalisation du test de dépréciation, les actifs sont regroupés par unités génératrices de trésorerie, lesquelles sont le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les dépréciations antérieures des actifs non financiers (autres que le *goodwill*) sont examinées pour reprise éventuelle à chaque date de clôture.

3.15 Actifs financiers

Les actifs financiers définis par la norme IFRS 9 comprennent trois catégories : des actifs financiers évalués au coût amorti, des actifs financiers comptabilisés à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (JVOCI) et des actifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat net (JVPL).

La classification à retenir dépend du modèle économique ayant été choisi par le Groupe pour la gestion de ses actifs financiers ainsi que des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels desdits actifs.

a) Actifs financiers évalués au coût amorti

Ces actifs financiers sont détenus en vue de la perception de flux de trésorerie contractuels.

Lors de leur comptabilisation initiale, ils sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition, généralement le prix de transaction. Ultérieurement, s'ils ne font pas l'objet d'une opération de couverture, ces actifs sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ils correspondent principalement aux éléments de bilan suivants : prêts, dépôts et cautionnements, créances clients, autres créances et créances fournisseurs.

b) Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (JVOCI)

Les actifs financiers à la juste valeur en contrepartie d'autres éléments du résultat global sont des actifs financiers détenus à la fois à des fins de perception de flux de trésorerie contractuels et à des fins de cession. Ces instruments sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Seuls les intérêts ou dividendes perçus ainsi que les variations de juste valeur provenant de la variation du taux de change sont reconnus au compte de résultat.

La juste valeur des titres de participation de sociétés cotées sur un marché actif est déterminée par référence au prix de marché publié à la date de clôture. Les variations de juste valeur sont comptabilisées dans l'état des autres éléments du résultat global (directement en capitaux propres). Lors de la sortie de l'actif financier du bilan, les variations de juste valeur sont recyclées dans les autres éléments du résultat global.

Cette catégorie comprend également les investissements dans des instruments de capitaux propres (actions, principalement) sur option irrévocable. Dans ce cas, lors de la cession des titres, les gains ou pertes latents précédemment comptabilisés en capitaux propres (autres éléments du résultat global) ne seront pas reclassés en résultat ; seuls les dividendes sont comptabilisés en résultat.

c) Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat (JVPL)

Cette dernière catégorie regroupe l'ensemble des actifs qui ne sont rattachés à aucune des catégories décrites ci-dessus ainsi que les investissements dans des instruments de capitaux propres de type action (participation dans les GIE et titres non consolidés) pour lesquels l'option de comptabilisation à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global n'a pas été retenue.

La valeur d'utilité est déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque société. Les critères généralement retenus sont : la quote-part des capitaux propres et les perspectives de rentabilité.

Ces actifs sont évalués à la juste valeur avec enregistrement des variations de valeur en résultat financier.

3.16 Dépréciation des actifs financiers

a) Dépréciation

Le Groupe reconnaît une dépréciation fondée sur les pertes attendues pour les actifs financiers évalués au coût amorti ou évalué à la juste valeur par OCI.

À chaque clôture, le montant de la provision est ré-évalué afin de refléter l'évolution du risque de crédit relative à l'instrument financier depuis sa comptabilisation initiale.

Pour les instruments financiers (autres que les créances commerciales), le Groupe applique le modèle de perte de crédit attendue sur la durée de vie uniquement lorsque la détérioration du risque de crédit est significative. Si le risque de crédit de l'instrument financier n'a pas augmenté significativement depuis sa comptabilisation initiale, le Groupe évalue la perte de crédit attendue sur les 12 mois suivant la date de clôture.

Afin d'apprécier l'évolution du risque de crédit, le Groupe compare le risque de défaillance sur l'instrument financier à la date de clôture avec le risque de défaillance sur l'instrument financier à la date de la comptabilisation initiale, en tenant compte des informations raisonnables et justifiables qu'il est possible d'obtenir sans devoir engager des coûts ou des efforts déraisonnables et qui sont indicatifs d'augmentations importantes du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale.

Pour les créances commerciales, le Groupe applique la méthode simplifiée et reconnaît les pertes de crédit attendues sur leur durée de vie.

b) Décomptabilisation

Le Groupe décomptabilise un actif financier dès lors que les droits contractuels sur les flux de trésorerie ont expiré ou que l'actif, ainsi que tous les risques et avantages liés à cet actif ont été transférés.

Si le Groupe transfère la quasi-totalité des risques et avantages liés à l'actif et continue de le contrôler, le Groupe reconnaît son intérêt résiduel. Si le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages des actifs transférés, le Groupe continue de reconnaître un actif financier.

Lors de la décomptabilisation d'un actif évalué au coût amorti, la différence entre la valeur nette comptable et la contrepartie reçue est comptabilisée au compte de résultat.

3.17 Instruments financiers dérivés et activités de couverture

Le Groupe détient divers instruments financiers dérivés, utilisés pour :

- couvrir les risques de change survenant dans le cours normal de ses activités afin de se prémunir du risque de change et minimiser les risques sur les transactions commerciales ;
- couvrir les risques de taux afin de réduire l'exposition de sa dette aux variations de taux d'intérêt.

Dès l'origine de la relation de couverture, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'instrument couvert en décrivant ladite relation ainsi que l'objectif de l'entité en matière de gestion des risques et sa stratégie de couverture : désignation de l'instrument de couverture et de l'élément couvert, la nature du risque couvert et la façon dont l'entité procède pour apprécier si la relation de couverture satisfait aux contraintes d'efficacité de la couverture.

La relation de couverture satisfait à toutes les contraintes d'efficacité de la couverture si :

- il existe un lien économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture ;
- l'effet du risque de crédit ne prédomine pas sur les variations de valeur qui résultent de ce lien économique ;
- le ratio de couverture de la relation de couverture est égal au rapport entre la quantité de l'élément couvert qui est réellement couverte par le Groupe et la quantité de l'instrument de couverture que le Groupe utilise réellement pour couvrir cette quantité de l'élément couvert.

Les instruments de couverture sont initialement évalués à la juste valeur à la date de conclusion d'un contrat dérivé, puis réévalués ensuite à leur juste valeur à chaque date de clôture. La juste valeur des dérivés de change est déterminée sur la base du taux de change à la date de clôture.

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

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à douze mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à douze mois. Les opérations portant sur les instruments dérivés à des fins de transaction sont classées en actifs ou passifs courants.

3.18 Stocks

Les stocks sont comptabilisés au montant le plus faible entre le coût historique et la valeur réalisable nette.

Le coût est déterminé en utilisant la méthode du coût moyen pondéré. La valorisation du stock à l'entrepôt est égale au coût d'acquisition majoré des frais d'expédition, de douane et de transport. La valorisation du stock en magasin se compose du prix de revient en entrepôt plus les frais d'acheminement de l'entrepôt vers les magasins. Les coûts de revient sont déterminés après déduction des rabais ou des remises. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal des activités, moins les frais de vente estimés.

Le Groupe est amené à constater une dépréciation sur la valeur des stocks sur la base de leur écoulement sur les douze derniers mois, ainsi que sur les stocks endommagés.

3.19 Créances clients et autres créances

Les créances clients sont initialement comptabilisées à leur juste valeur, ultérieurement évaluées à leur coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite des provisions pour dépréciation.

Le Groupe applique la méthode simplifiée et reconnaît les pertes de crédit attendues sur la durée de vie des créances commerciales. Les pertes de crédit attendues sont estimées en prenant en compte des facteurs spécifiques liés aux clients et autres débiteurs, aux conditions générales économiques actuelles et aux prévisions de la conjoncture économique future qu'il est possible d'obtenir à la date de clôture sans devoir engager des coûts ou des efforts excessifs.

Le montant de la provision est comptabilisé au compte de résultat en « Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations ».

3.20 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Dans l'état de la situation financière consolidée, la trésorerie et les équivalents de trésorerie (à l'exclusion des découverts bancaires) comprennent les disponibilités et autres placements à court terme (titres négociables) dont l'échéance initiale est de trois mois ou moins, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de variation de valeur.

Dans le tableau des flux de trésorerie consolidé, la trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent également les découverts bancaires. Dans l'état de la situation financière consolidée, les découverts bancaires sont présentés dans les emprunts, dans les passifs courants.

3.21 Capital social

a) Actions ordinaires

Les actions ordinaires sont classées en tant que capitaux propres.

Les coûts directement attribuables à l'émission de nouvelles actions sont présentés en déduction des capitaux propres, nets d'impôt, sans incidence sur le résultat.

b) Actions d'autocontrôle

Lorsque le Groupe rachète ses propres actions, elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition comme actions propres et viennent en déduction des capitaux propres au titre de la contrepartie versée. Les plus et moins-values de cessions d'actions propres sont comptabilisées directement en capitaux propres, pour leur montant net d'impôt, sans incidence sur le résultat.

Aucune dépréciation n'est comptabilisée sur les actions propres.

3.22 Avantages postérieurs à l'emploi

Les sociétés du Groupe gèrent divers régimes de retraite, lesquels sont tous des régimes à prestations définies.

Un régime à contribution définie est un régime en vertu duquel le Groupe verse des cotisations fixes à une entité distincte. Le Groupe n'a aucune obligation juridique ou implicite à verser des cotisations supplémentaires si le fonds ne détient pas suffisamment d'actifs pour payer aux salariés tous les avantages liés aux services rendus pour la période en cours ou pour les exercices antérieurs.

Un régime à prestations définies est un régime de retraite qui n'est pas un régime à contribution définie.

Les régimes de retraite à prestations définies fixent généralement le montant des prestations dont un membre du personnel bénéficiera une fois à la retraite. Ce montant dépend en général d'un ou de plusieurs facteurs tels que l'âge, les années de service en tenant compte du plafond du barème des indemnités et de la rémunération.

Le passif comptabilisé dans l'état de la situation financière, en ce qui concerne les régimes de retraite à prestations définies, est la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies à la date de clôture. Les obligations au titre des prestations définies sont calculées annuellement par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. La valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies est déterminée en actualisant les flux de trésorerie sortants futurs estimés à l'aide des taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de premier rang libellées dans la monnaie dans laquelle les prestations seront versées et ayant des échéances similaires à celles de l'obligation de pension afférente.

Le coût actuel du service du régime à prestations définies, comptabilisé au compte de résultat en charges de personnel, reflète l'augmentation de l'obligation au titre des prestations définies résultant des services rendus durant l'année en cours.

Le coût des services passés, qui correspond à la variation de la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies découlant des amendements ou limitations apportées à un régime, est comptabilisé immédiatement en résultat.

La charge d'intérêt est calculée moyennant l'application du taux d'actualisation à l'obligation au titre des prestations définies. Ladite charge est intégrée aux autres charges financières.

Les plus et moins-values actuarielles dues aux ajustements d'expérience et aux changements d'hypothèses actuarielles sont imputées ou créditées en capitaux propres dans les autres éléments du résultat global au cours de la période pendant laquelle elles surviennent.

3.23 Provisions

Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'événements passés ; lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour régler l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Les pertes d'exploitation futures ne sont pas provisionnées.

Lorsqu'il existe un grand nombre d'obligations similaires, la probabilité qu'une sortie de ressources soit nécessaire au règlement de ces obligations est déterminée en considérant la catégorie d'obligations comme un tout. Une provision est comptabilisée même si la probabilité d'une sortie de trésorerie eu égard à tout élément inclus dans la même catégorie d'obligations peut être faible.

Les provisions sont évaluées à la valeur actuelle de la meilleure estimation par la Direction de la dépense nécessaire pour régler l'obligation actuelle à la date de clôture, en utilisant un taux avant impôt qui reflète les appréciations actuelles du marché concernant la valeur temporelle de l'argent et les risques spécifiques liés à l'obligation. L'augmentation de la provision due à l'écoulement du temps est comptabilisée en charges d'intérêt.

3.24 Dettes fournisseurs et autres dettes

Les dettes fournisseurs et autres dettes sont des obligations de paiement au titre de biens ou services livrés/rendus par des fournisseurs dans le cours normal des affaires. Ces dettes sont classées dans les passifs courants si le paiement est exigible dans les douze mois après la date de clôture (ou dans le cycle de fonctionnement normal de l'entreprise, si le délai est plus long). Si tel n'est pas le cas, ils sont classés en passifs non courants.

Les dettes fournisseurs et autres dettes sont comptabilisées initialement à leur juste valeur, puis évaluées au coût amorti en application de la méthode du taux d'intérêt effectif.

3.25 Autres passifs non courants

Les autres passifs non courants se rapportent principalement aux options de vente détenues par les minoritaires.

3.26 Emprunts et autres dettes financières hors dettes de location

Les emprunts, y compris les obligations émises et autres dettes financières hors dettes de location, sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, déduction faite des coûts de transaction engagés. Les emprunts et autres dettes financières hors dettes de location sont ensuite comptabilisés à leur coût amorti. Toute différence entre les fonds (déduction faite des coûts de transaction) et la valeur de rachat est comptabilisée dans le compte de résultat sur la période des emprunts à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le taux d'intérêt effectif est le taux utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs attendus (coûts de transaction inclus) jusqu'à l'échéance de la dette financière hors dettes de location, ou sur une période plus courte, le cas échéant, à la valeur comptable nette du passif à la date de comptabilisation initiale.

Les frais d'émission d'emprunts sont déduits des montants empruntés.

Les emprunts sont classés en passifs courants, à moins que le Groupe n'ait un droit inconditionnel de reporter le règlement du passif pendant au moins douze mois après la date de clôture.

3.27 Impôt exigible et différé

a) Impôt

L'impôt sur le résultat de la période comprend les impôts exigibles et différés. L'impôt sur le résultat exigible ou différé est comptabilisé dans le compte de résultat, sauf dans la mesure où il concerne des éléments comptabilisés dans les autres éléments du résultat global ou directement en capitaux propres. Dans ce dernier cas, l'impôt est également comptabilisé en autres éléments du résultat global ou directement en capitaux propres.

L'impôt sur le résultat exigible est calculé sur la base des lois fiscales adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture dans les pays où la Société et ses filiales opèrent leurs activités et génèrent des revenus imposables. Périodiquement, la Direction évalue les positions adoptées dans les déclarations fiscales en ce qui concerne les situations pour lesquelles la réglementation fiscale applicable est sujette à interprétation. Le cas échéant, elle établit une provision sur la base des montants à verser aux autorités fiscales.

b) Impôt différé

L'impôt différé est comptabilisé, selon la méthode du report variable, sur les différences temporaires existant entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales. Cependant, les passifs d'impôts différés ne sont pas comptabilisés s'ils découlent de la comptabilisation initiale du *goodwill*. L'impôt différé n'est pas non plus comptabilisé s'il découle de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction autre qu'un regroupement d'entreprises qui, au moment de la transaction, n'a d'effet ni sur le résultat comptable ni sur le résultat fiscal. L'impôt différé est déterminé à l'aide des taux d'imposition (et des lois) qui sont adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture et sont supposés s'appliquer lorsque l'impôt différé actif est réalisé ou l'impôt différé passif est réglé.

Les impôts différés actifs sont comptabilisés uniquement dans la mesure où il est probable que les bénéfices imposables futurs sur lesquels ils peuvent être utilisés seront disponibles.

Les impôts différés actifs et passifs sont compensés lorsqu'il existe un droit de compenser les actifs d'impôts courants avec les passifs d'impôt courants et lorsque les impôts différés actifs et passifs se rapportent aux impôts prélevés par la même administration fiscale sur la même entité imposable ou sur des entités imposables différentes lorsqu'il existe une intention de régler les soldes sur une base nette.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 12, le Groupe comptabilise la CVAE (France), l'IRAP (Italie) et la *Gewerbesteuer* (Allemagne) en impôt sur le résultat.

Le Groupe a comptabilisé un actif d'impôt différé sur les déficits reportables. Un budget prévisionnel a été établi afin de documenter l'utilisation de cet actif d'impôt différé dans un délai raisonnable.

3.28 Actifs et passifs éventuels

En fonction du résultat d'événements futurs incertains, une entité peut être engagée au titre de passifs éventuels ou prétendre à des actifs éventuels. Ces éléments sont détaillés dans les notes annexes aux états financiers consolidés.

3.29 Actifs et passifs non courants et groupes d'actifs destinés à être cédés

La norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » spécifie le traitement comptable applicable aux actifs détenus en vue de la vente, la présentation et les informations à fournir sur les activités abandonnées.

Les activités abandonnées arrêtées, cédées ou en cours de cessions, dès lors qu'elles sont hautement probables et :

- représentent une ligne d'activité ou une zone géographique significative pour le Groupe ;
- ou font partie d'un plan unique de vente d'une ligne d'activité ou une zone géographique significative pour le Groupe ;
- ou se réduisent à une filiale acquise uniquement dans le but de revente ;

sont présentées sur une ligne séparée du compte de résultat consolidé et du tableau des flux de trésorerie consolidés à la date de clôture de l'exercice.

Le caractère significatif est apprécié par le Groupe selon différents critères qualitatifs (marché, produit, zone géographique) ou quantitatifs (chiffre d'affaires, rentabilité, flux de trésorerie, actifs). Les actifs rattachés aux activités abandonnées, s'ils sont détenus en vue de la vente, sont évalués au montant le plus bas entre la valeur comptable et la juste valeur nette des coûts relatifs à la cession. Les éléments du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie relatifs à ces activités abandonnées sont présentés sur une ligne séparée pour toutes les périodes présentées.

Note 4 Estimations et jugements critiques

4.1 Changement d'estimation

Un changement de politique commerciale sur les cartes cadeaux a conduit Maisons du Monde à changer l'estimation du montant des droits prépayés et non exercés. L'impact sur l'exercice est une reprise de 8,8 millions d'euros comptabilisés en autres produits et charges opérationnels courants.

4.2 Principales estimations et jugements

L'établissement des états financiers consolidés, conformément aux règles édictées par les normes IFRS, implique que la Direction procède à un certain nombre d'estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur la valeur comptable de certains actifs, passifs, produits, charges, ainsi que sur les informations données en annexe.

Les estimations et hypothèses font l'objet de révisions régulières, et au minimum à chaque date de clôture. Elles peuvent varier si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou à la suite de nouvelles informations. Les résultats réels de ces estimations peuvent être différents de ces estimations.

Les principales estimations faites par la Direction lors de l'établissement des états financiers consolidés portent notamment sur les hypothèses retenues pour :

- la valorisation d'actifs incorporels (*goodwill* et marques) et corporels : notes 3.11, 3.12 et 14 ;
- les impôts différés : note 19 ;
- les provisions sociales et pour litiges : notes 9, 20.4 et 25 ;
- les instruments financiers dérivés et leur classification : note 21 ;
- la durée retenue pour les contrats de location et le taux marginal d'endettement du Groupe : note 17 ;
- les stocks : perspectives d'écoulement des stocks pour le calcul de la dépréciation (note 20.1) ;
- chiffre d'affaires : programme de fidélité, estimation du taux de péremption et du panier moyen (notes 3.5 et 6.1)
- les positions fiscales incertaines conformément à IFRIC 23.

4.3 Enjeux climatiques et sociétaux

Maisons du Monde estime que le changement climatique pourrait avoir des impacts physiques à horizon 2030-2050, notamment dans les scénarios extrêmes (augmentation des températures de 4 °C).

Certains magasins et entrepôts pourraient être menacés par les inondations liées à la montée des eaux ou de fortes vagues de chaleur, pouvant entraîner une augmentation des coûts d'investissements.

Le Groupe apprécie les risques et opportunités liés aux changements climatiques qui pourraient affecter son activité, ainsi que ses projections de flux de trésorerie :

- En amont de la chaîne d'approvisionnement, plusieurs facteurs peuvent perturber l'approvisionnement et la production des produits :
  - raréfaction ponctuelle des manières premières : le changement climatique et d'autres facteurs peuvent causer des pénuries ponctuelles de matières premières comme le bois, le cuir et le coton ;
  - incapacité temporaire ou retards d'acheminement : des événements climatiques extrêmes, des perturbations géopolitiques ou des problèmes logistiques peuvent retarder ou empêcher l'acheminement des matières premières ou des produits finis ;
  - augmentation du coût carbone : la mise en place de politiques environnementales et la taxation du carbone peuvent renchérir le coût des matières premières et de l'essence, impactant ainsi les coûts de production.
- En aval de la chaîne, plusieurs facteurs peuvent influencer la demande pour les produits :
  - baisse de la consommation générale : l'augmentation de la fréquence des événements climatiques extrêmes peut affecter le pouvoir d'achat des consommateurs et inciter à réduire leurs dépenses, en particulier pour les produits non essentiels ;
  - exigences accrues des clients : les clients sont de plus en plus sensibles à la responsabilité des produits et peuvent se tourner vers des marques qui adoptent des pratiques durables et éthiques ;
  - désintérêt pour les produits non essentiels : la tendance actuelle favorise une consommation plus responsable et réfléchie, ce qui peut se traduire par une baisse de la demande pour les produits considérés comme « gadgets » ou non essentiels. *A contrario*, cela présente également une opportunité de développer une offre de produits moins carbonée.

- De manière opérationnelle, des évènements climatiques extrêmes pourraient contribuer à la destruction (partielle ou complète) d'actifs utilisés par le Groupe, mais aussi toucher l'intégrité physique des personnes (clients, salariés, prestataires). Enfin, les activités de Maisons du Monde génèrent des émissions de gaz à effet de serre.

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

Le Groupe a mis en place un plan d'atténuation des impacts du changement climatique. Un plan d'adaptation au changement climatique sera étudié à partir de 2025. Au 31 décembre 2024, les impacts climatiques impactant les enveloppes d'investissements représentent des montants limités dans les hypothèses de projections de flux de trésorerie.

Par ailleurs, Maisons du Monde a choisi d'introduire une composante ESG dans son financement bancaire, indexée sur trois critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), dont l'un correspond aux objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe (voir note 23.1).

Le Groupe a également introduit des critères environnementaux dans les éléments de rémunération variable de ses dirigeants. Enfin, sur les exercices 2022, 2023 et 2024, le Groupe a mis en place des plans d'attribution d'actions gratuites incluant des critères de performance comportant des critères ESG. L'atteinte de ces critères a été prise en compte pour l'évaluation de la charge afférence à ces plans (voir note 7.2).

Sur la base de ces éléments, à la date d'arrêté des comptes, l'exposition du Groupe aux risques du changement climatique, tels que décrits dans l'état de durabilité, est non significative et ne présente pas d'impacts de nature à affecter les comptes consolidés du Groupe.

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Note 5 Information sectorielle

5.1 Principe

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle présentée est établie sur la base des données de gestion internes utilisées pour l'analyse de la performance des activités et l'allocation des ressources par le Conseil d'administration, qui est le principal organe de décision opérationnel du Groupe.

En conséquence, un secteur opérationnel est une composante distincte du Groupe qui se livre à des activités à partir desquelles le Groupe est susceptible d'acquérir des produits, des activités ordinaires et d'encourir des charges. Chaque secteur opérationnel fait l'objet d'un suivi individuel et le résultat opérationnel de chaque secteur est régulièrement examiné par le Conseil d'administration en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter et d'en évaluer la performance.

Les ventes, l'EBITDA courant, le *goodwill*, les autres immobilisations incorporelles et les immobilisations corporelles sont présentés par zone géographique. Les segments géographiques retenus sont les suivants :

- France ;
- International.

Par ailleurs, le segment siège comprend les activités de *holding*, y compris les actifs ne pouvant être affectés à aucun segment. Ce segment, qui n'intègre aucun chiffre d'affaires, comprend principalement les frais généraux liés aux services financiers, juridiques, ressources humaines et informatiques ainsi que les charges liées à la conception et au *design*, aux achats, à la gestion de la relation client (CRM) et au *merchandising*.

Le Groupe définit son EBITDA courant annuel comme le résultat opérationnel courant avant les autres produits et charges opérationnels, déduction faite des éléments suivants :

i) les dotations aux amortissements, provisions, et dépréciations ; et

ii) la variation de la juste valeur des instruments dérivés, qui sont tous deux sans incidence sur la trésorerie ;

L'EBITDA courant par zone géographique inclut :

- l'allocation de certaines charges de *marketing* liées au réseau de magasins et des charges liées à l'exploitation et au *marketing* de la plateforme *e-commerce*. L'allocation de ces charges par zone géographique est effectuée sur la base des ventes (magasins et en ligne) réalisées dans chaque segment ;
- l'allocation de l'EBITDA courant des entités en charge de la logistique par zone géographique est effectuée sur la base des coûts des ventes respectifs.

Les ventes et l'EBITDA courant liés à l'activité *BtoB* (enseigne Maisons du Monde) ont été alloués en totalité au segment – France.

Ces informations sectorielles sont cohérentes avec les groupes d'UGT identifiés pour les tests de dépréciation (*cf.* note 14).

5.2 Compte de résultat par secteur opérationnel

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Ventes de marchandises [1]	955 541	1 085 359
France	*521 491*	*592 315*
International	*433 050*	*493 044*
Coût des ventes	(355 040)	(405 516)
Marge brute	**600 501**	**679 843**
Marge brute (%)	*62,8 %*	*62,6 %*
EBITDA courant	**145 272**	**207 571**
France	*135 457*	*165 052*
International	*83 840*	*117 830*
Siège	*(74 025)*	*(75 311)*
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	(144 091)	(161 767)
EBIT	**1 181**	**45 804**
Juste valeur des instruments financiers dérivés	(8 143)	(629)
Résultat opérationnel courant	**(6 962)**	**45 175**
Autres produits et charges opérationnels	(92 630)	(8 878)
Résultat opérationnel	**(99 592)**	**36 297**
Résultat financier	(22 165)	(22 281)
Résultat avant impôt	**(121 757)**	**14 016**
Impôt sur le résultat	6 501	(5 249)
Résultat après impôt	**(115 256)**	**8 767**
RÉSULTAT NET	**(115 256)**	**8 767**

(1) Après la France, l'Italie et l'Espagne sont les deux marchés principaux de Maisons du Monde.

5.3 Actifs sectoriels

Le Groupe présente ici uniquement les actifs sectoriels dont les montants sont régulièrement analysés par le Comité exécutif, sous la supervision du Conseil d'administration.

	31 décembre 2024			
(en milliers d'euros)	France	International	Siège	Total
Actifs sectoriels [1]	285 370	94 803	249 881	630 054
Droit d'utilisation	297 526	216 978	4 446	518 950
Actifs non sectoriels				384 127
TOTAL ACTIF				**1 533 131**

(1) Goodwill, autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles.

	31 décembre 2023			
(en milliers d'euros)	France	International	Siège	Total
Actifs sectoriels [1]	334 394	139 696	258 207	732 297
Droit d'utilisation	333 029	230 128	5 516	568 673
Actifs non sectoriels				346 240
TOTAL ACTIF				**1 647 210**

(1) Goodwill, autres immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles.

Note 6 Chiffre d'affaires

6.1 Détail du chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Ventes de marchandises	955 541	1 085 359
Sous-total des ventes	**955 541**	**1 085 359**
Prestations et commissions	46 323	42 684
Ventes de marchandises et commissions liées à des activités ordinaires	**1 001 864**	**1 128 043**
Participation aux frais de livraison	16 620	20 725
Prestations logistiques	652	452
Autres services	11 052	7 403
Autres produits des activités ordinaires	**28 324**	**28 580**
CHIFFRE D'AFFAIRES	**1 030 188**	**1 156 623**

6.2 Ventes de marchandises et commissions liées à des activités ordinaires par canal

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Magasins	723 022	818 408
Web	278 842	309 635
VENTES	**1 001 864**	**1 128 043**

6.3 Ventes de marchandises et commissions liées à des activités ordinaires par catégories

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Décoration	547 904	640 228
Meubles	407 632	445 132
Prestations et services	46 328	42 683
VENTES	**1 001 864**	**1 128 043**

Note 7 Charges de personnel

7.1 Traitements et salaires

Les charges de personnel s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Traitements et salaires	(169 658)	(176 623)
Charges sociales	(56 344)	(57 517)
Paiements fondés sur des actions (charges sociales comprises)	(11)	(811)
Participation et intéressement des salariés (charges sociales comprises)	(1 158)	(2 604)
Avantages postérieurs à l'emploi – Régime à prestations définies	(1 125)	(794)
TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	**(228 296)**	**(238 349)**

L'évolution des charges de personnel s'explique principalement par (i) la diminution du poste « *Traitements et salaires* » en lien avec la baisse des effectifs ainsi que par (ii) la diminution du poste « *Participation et intéressement des salariés* » en lien avec l'évolution des résultats du Groupe.

L'effectif moyen de salariés équivalent temps plein (ETP) est de 6 260 pour l'exercice 2024 contre 6 695 pour l'exercice 2023.

7.2 Plan d'actions gratuites

a) Nouveau plan d'attribution d'actions de performance

La 29e résolution adoptée par l'Assemblée générale tenue le 31 mai 2022 autorise le Conseil d'administration à attribuer des actions gratuites aux salariés du Groupe, dans la limite de 2 % du capital social statutaire constaté au 31 décembre 2021. En vertu de cette autorisation, le Conseil d'administration a adopté le « Plan d'actions gratuites n° 10 » en date du 8 mars 2024, qui prévoit l'attribution de 727 00 actions de performance à 103 salariés en France et à l'étranger.

L'attribution d'actions de performance est soumise aux conditions suivantes :

- une exigence d'emploi continu au sein du Groupe au cours de la période d'acquisition : les actions attribuées à un bénéficiaire ne seront finalement acquises que si ce dernier a été employé au sein de l'une des sociétés du Groupe pendant la période d'acquisition, calculée à compter de la date d'attribution, fixée à 36 mois, soit le 8 mars 2027 ;
- en cas de décès, d'invalidité ou de départ à la retraite, le bénéficiaire conserve ses droits, n'étant plus soumis à l'exigence d'emploi continu ;
- une exigence de performance basée sur l'évolution des ventes et de l'EBIT entre 2024 et 2026 ;
- une exigence de performance relative à des critères environnementaux et sociaux ;
- une exigence de performance relative au rendement total pour l'actionnaire (TSR ou *Total Shareholder Return*) de l'action Maisons du Monde par rapport à un indice spécifique composé à hauteur de 50 % de l'indice CAC Mid 60 GR et à hauteur de 50 % d'un indice composé à parts égales de six *retailers* européens. Toutefois, aucun versement ne sera dû au titre de ce critère de performance si la moyenne des 30 cotations avant la date d'échéance de ce plan n'atteignait pas un cours plancher de 15 euros.

Les actions attribuées peuvent être des actions émises *via* une augmentation de capital réalisée par la Société au plus tard à la date d'acquisition définitive ou des actions rachetées par la Société sur le marché avant cette date.

b) Informations sur la juste valeur d'attribution des actions de performance

	Plan n° 8 9 mars 2022	Plan n° 9 22 mars 2023	Plan n° 10 11 mars 2024
Durée du plan	3 ans	3 ans	3 ans
Juste valeur des actions de performance *(en euros)*	15,90	8,33	2,35

Sur l'exercice 2024, dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance, une charge de 0,1 million d'euros (hors charges sociales) a été comptabilisée au compte de résultat au sein des charges de personnel (contre une charge de 1,0 million d'euros en 2023), en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Les conditions de performance définies ont été calculées pour les plans n° 8, 9 et 10.

Note 8 Charges externes

Les charges externes s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Énergie et autres fournitures non stockées	(14 548)	(18 548)
Loyers et charges afférentes	(38 231)	(35 468)
Entretien et réparations	(22 471)	(21 266)
Assurance	(2 025)	(1 830)
Publicité et *marketing*	(43 257)	(48 671)
Transport	(104 540)	(110 699)
Services bancaires	(10 857)	(9 225)
Impôts et taxes	(12 194)	(11 809)
Autres charges externes	(63 028)	(58 868)
TOTAL DES CHARGES EXTERNES	**(311 151)**	**(316 384)**

Le total des charges externes est en baisse en lien avec l'objectif d'économie du Plan de transformation 2024-2026 *Inspire Everyday*. Le poste « Transport » diminue en lien avec la baisse des livraisons directes chez les clients, ou en magasins (en lien avec l'évolution des ventes web).

Le poste « Publicité et *marketing* » est également en diminution, en lien avec la baisse du chiffre d'affaires et la réorientation de la politique *marketing*.

Le poste « Autres charges externes » est en augmentation notamment en lien avec l'évolution des commissions versées aux affiliés.

Le poste « Loyers et charges afférentes » comprend notamment des charges locatives en augmentation et également :

- des loyers variables non significatifs en 2024 (0,1 million d'euros en 2023) ;
- des loyers pour des contrats de courte durée pour 0,6 million d'euros en 2024 (1,3 million d'euros en 2023) ;
- des loyers pour les contrats de faible valeur pour 9,1 millions d'euros en 2024 (6,9 millions d'euros en 2023) ;
- des loyers n'ayant pas bénéficié d'allègements en 2024. Ces allègements s'élevaient à 0,8 million d'euros en 2023 en application de l'amendement IFRS 16 relatif aux allègements de loyers liés à la COVID.

Note 9 Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Plus ou moins-values de cessions (1)	(201)	(1 127)
Litiges, pertes et gains d'origine commerciale (2)	10 748	13 186
Loyers et charges afférentes (1)	(168)	(165)
Autres produits opérationnels courants	(808)	(697)
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS COURANTS	**9 571**	**11 197**

(1) Se rapporte aux magasins fermés et repositionnés dans la même zone.
(2) Comprend notamment un produit lié à l'annulation des cartes cadeaux, avoirs et bon d'achats non utilisés par les clients dont la date d'expiration est arrivée à son terme.

Note 10 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Dépréciation du *goodwill* (1)	(81 000)	-
Charges de restructuration (2)	(587)	(1 085)
Impacts liés aux fermetures de magasins (3)	(11 037)	(7 311)
Autres	(6)	(482)
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	**(92 630)**	**(8 878)**

(1) Cf. note 14.
(2) Comprend les coûts en relation avec le recrutement ou le départ de cadres dirigeants ainsi que les frais de recrutement des administrateurs.
(3) Se rapporte aux magasins fermés ou en cours de fermeture et non repositionnés dans la même zone. L'impact présenté inclut les dotations et reprises comptabilisées suite à la fermeture des magasins.

Note 11 Résultat financier

Les produits et charges financiers s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Intérêts sur crédit à long terme	(4 158)	(802)
Intérêts sur emprunt obligataire convertible	-	(4 638)
Intérêts sur emprunts, y compris facilité de crédit renouvelable	(3 479)	(802)
Autres	482	(2)
Coût de l'endettement net	**(7 155)**	**(6 244)**
Intérêts sur la dette de location	(13 684)	(13 486)
Gains et pertes de change	(415)	(954)
Commissions	(840)	(1 401)
Autres produits et charges financiers	(71)	(196)
RÉSULTAT FINANCIER	**(22 165)**	**(22 281)**

Note 12 Impôt sur le résultat

L'impôt sur le résultat s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Impôts exigibles	(4 707)	(7 639)
Impôts différés	11 208	2 390
IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	**6 501**	**(5 249)**

Les effets fiscaux des autres éléments du résultat global sont les suivants :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Couverture de flux de trésorerie [1]	(7 124)	3 311
Impôt sur les éléments recyclés en résultat	**(7 124)**	**3 311**
Impôt sur les écarts actuariels sur les avantages postérieurs à l'emploi	421	383
Impôt sur les éléments non recyclés en résultat	**421**	**383**
TOTAL IMPÔT SUR LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	**(6 703)**	**3 694**

(1) Cf. note 21.

L'impôt sur le résultat du Groupe est différent de l'impôt théorique qui ressortirait du taux d'imposition réel applicable aux résultats des sociétés consolidées en raison des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Résultat net	(115 256)	8 767
Moins impôt sur le résultat	*6 501*	*(5 249)*
Résultat avant impôt	**(121 757)**	**14 016**
Taux d'imposition théorique	25,83 %	25,83 %
Charge d'impôt théorique (+)/produit (-)	**(31 450)**	**3 620**
Différences de taux d'imposition	(630)	(411)
Taxes [1]	1 102	1 478
Impact des crédits d'impôt	(2 252)	(2 950)
Impact des différences permanentes [2]	26 729	3 512
IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	**(6 501)**	**5 249**
Taux effectif d'impôts	5,34 %	37,45 %

(1) Comprend principalement la CVAE (France), l'IRAP (Italie) et la Gewerbesteuermessbetrag (Allemagne).
(2) En 2024, comprend notamment la dépréciation du goodwill pour 20,9 millions d'euros, les dons effectués aux Fondations pour 1,8 million d'euros et une provision pour risque fiscal pour 2,1 millions d'euros.

Le Groupe entre dans le champ d'application des nouvelles règles GLOBE (amendement IAS 12) et de l'imposition minimum mondiale de 15 % (Pilier 2) adoptées par 140 pays de l'OCDE le 20 décembre 2021 et transposées, *via* une directive de l'Union européenne (2022/2523) du 14 décembre 2022, en droit français dans le Code général des impôts français par l'article 33 de la loi de finances pour 2024.

L'entrée en vigueur de ces nouvelles règles est intervenue au 1er janvier 2024.

Après la réalisation de travaux préparatoires ayant consisté notamment à qualifier le périmètre juridique au regard des nouvelles règles de Pilier 2 et identifier les points de données nécessaires à un calcul pays par pays d'un taux effectif d'imposition, le Groupe peut bénéficier des règles simplificatrices et transitoires qui s'appliqueront sur la période allant du 1er janvier 2024 au 31 décembre 2026.

Sur la base des données de l'exercice 2024, la charge d'imposition complémentaire estimée par le Groupe au titre des nouvelles dispositions est non significative pour 2024. Aucune charge n'a été comptabilisée à ce titre au 31 décembre 2024.

Note 13 Résultat net par action

Le résultat par action s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros, sauf mention contraire)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Résultat net de la période attribuable aux actionnaires de la société mère	**(115 347)**	**8 570**
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, net d'autocontrôle	38 567	40 537
RÉSULTAT NET DE BASE PAR ACTION *(en euros)*	**(2,99)**	**0,21**

(en milliers d'euros, sauf mention contraire)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Résultat dilué de la période attribuable aux actionnaires de la société mère	**(115 347)**	**8 570**
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, net d'autocontrôle	38 567	40 537
Dilution sur actions de performance	-	209
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires retraité, net d'autocontrôle	**39 210**	**40 746**
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION *(en euros)*	**(2,99)**	**0,21**

Le capital social du Groupe au 31 décembre 2024 est composé uniquement des actions ordinaires de Maisons du Monde S.A. et n'a pas varié au cours de l'exercice 2024 (*cf.* note 22.1).

La variation du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires provient du retraitement des actions d'autocontrôle dont le nombre a évolué au cours de la période (*cf.* note 22.2).

Le résultat net dilué par action tient compte du nombre moyen pondéré d'actions de performance octroyées aux salariés (*cf.* note 7.2).

NOTES SUR L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Note 14 *Goodwill*

14.1 *Goodwill*

La Direction évalue la performance de l'entreprise en fonction de la zone géographique. Par conséquent, elle affecte le *goodwill* au niveau de la zone géographique concernée. Pour le Groupe, les zones géographiques identifiées sont la France et l'international.

Le tableau ci-dessous fournit une synthèse de la répartition du *goodwill* :

(en milliers d'euros)	France	International	Total
Valeur nette comptable au 1er janvier 2023	**246 793**	**80 234**	**327 027**
Valeur nette comptable au 31 décembre 2023	**246 793**	**80 234**	**327 027**
Dépréciations	(47 400)	(33 600)	(81 000)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2024	**199 393**	**46 634**	**246 027**

14.2 Tests de dépréciation du *goodwill* et des autres actifs

a) Unité génératrice de trésorerie (UGT)

Des tests de dépréciation sont réalisés à l'échelle de l'unité génératrice de trésorerie. Le *goodwill* est affecté au niveau de la zone géographique concernée (France et international). Chaque zone géographique représente un groupe d'UGT, chacune correspondant à un magasin physique, à un site internet ou à la *marketplace*.

La marque Maisons du Monde est affectée au niveau de la zone géographique concernée (France et international) en fonction du chiffre d'affaires réalisé.

b) Valorisation selon la méthode des flux de trésorerie actualisés

Les hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT sont cohérentes avec celles utilisées pour préparer les plans d'affaires du Groupe approuvés par les organes de gouvernance.

Ces hypothèses sont la meilleure estimation de la Direction à la date de réalisation du test d'*impairment* et reposent sur (i) des données historiques et l'expérience passée, (ii) des informations provenant de sources externes comme les prévisions de croissance du secteur, et (iii) des initiatives et projets engagés par le Groupe à cette même date.

La croissance des ventes et l'amélioration de la rentabilité du Groupe sont principalement liées aux actions mises en œuvre dans le cadre du plan *Inspire Everyday* qui se concentrent sur la génération de trésorerie en adoptant une approche *asset light* :

- l'adaptation du réseau de magasins *via* le développement du réseau sur un modèle de partenariat et d'affiliations ;
- la refonte du *merchandising* et du parcours client dans nos magasins, adapté à la typologie du magasin (taille et emplacement) pour mieux répondre aux besoins des clients ;
- l'optimisation du modèle opérationnel, incluant un plan de réduction de coûts, notamment sur la logistique.

La période de projection se limite à cinq ans. Les flux de trésorerie sont actualisés sur la base d'un taux correspondant au coût moyen pondéré du capital (CMPC) à la clôture.

14.3 Analyse de la situation au 31 décembre 2024

Les tests d'*impairment* mis en œuvre au 31 décembre 2024 ont montré que la valeur recouvrable était inférieure à la valeur des actifs tant pour l'UGT France que pour l'UGT internationale. En conséquence, une dépréciation du *goodwill* de (81,0) millions d'euros a été comptabilisée au 31 décembre 2024.

Cette simulation a consisté en :

- l'actualisation du CMPC France et international au 31 décembre 2024 ;
- l'actualisation des taux de croissance long terme au 31 décembre 2024 ;
- la projection des données financières sur la base de différents scénarios d'affaires par pays et la ligne d'activité.

Principales hypothèses utilisées pour calculer la valeur d'utilité au 31 décembre 2024

	Taux d'actualisation (CMPC)	Taux de croissance moyen du CA sur 5 ans	Taux de croissance à l'infini
France	9,8 %	4,8 %	1,5 %
International	9,8 %	3,6 %	1,5 %

Le taux de croissance moyen sur le chiffre d'affaires utilisé par les tests de dépréciation s'entend à périmètre constant.

14.4 Tests de sensibilité

La sensibilité des tests de perte de valeur a également été vérifiée au regard des variations principales des hypothèses suivantes, *via* des augmentations et des diminutions :

- du taux d'actualisation de 50 points de base ;
- du taux de croissance à l'infini de 50 points de base ;
- du taux d'EBITDA courant (rapport entre l'EBITDA courant et les ventes de marchandises) de 50 points de base.

La variation de ces hypothèses amènerait le Groupe à constater les pertes de valeur suivantes par regroupement d'UGT :

		Perte de valeur sensibilisée					
		CMPC des flux de trésorerie		Taux de croissance à l'infini des flux de trésorerie		Taux d'EBITDA normatif	
(en millions d'euros)	Perte de valeur 2024	+ 0,5 pt	- 0,5 pt	+ 0,5 pt	- 0,5 pt	+ 0,5 pt	- 0,5 pt
France	(47,4)	(78,9)	(12,0)	(23,1)	(68,8)	(25,2)	(69,5)
International	(33,6)	(55,0)	(9,7)	(17,6)	(47,8)	(17,0)	(50,2)

Note 15 Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles ont les valeurs nettes suivantes :

(en milliers d'euros)	Marques, noms commerciaux, licences, brevets	Droits au bail et assimilés	Frais de développement internes des logiciels	Autres	Total
Valeur nette comptable au 1er janvier 2023	**208 410**	**6 437**	**20 128**	**3 931**	**238 906**
Acquisitions	1 153	-	8 669	4 803	14 625
Cessions	(2)	-	-	(282)	(284)
Amortissements	(1 408)	(279)	(6 686)	-	(8 373)
Autres	2 821	51	2 605	(3 228)	2 249
Valeur nette comptable au 31 décembre 2023	**210 974**	**6 209**	**24 716**	**5 224**	**247 123**
Acquisitions	1 312	-	9 829	1 950	13 091
Cessions	(13)	-	-	(276)	(289)
Amortissements	(1 562)	(1)	(8 791)	-	(10 354)
Dépréciations (dotations/reprises)	2	136	-	-	138
Autres	1 155	(1 329)	2 917	(4 095)	(1 352)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2024	**211 868**	**5 015**	**28 671**	**2 803**	**248 357**

Note 16 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles ont les valeurs nettes suivantes :

(en milliers d'euros)	Constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Avances et acomptes versés sur immobilisations corporelles	Total
Valeur nette comptable au 1er janvier 2023	**103 765**	**7 127**	**29 549**	**32 722**	**1 622**	**174 786**
Acquisitions	6 295	3 264	2 408	7 261	106	19 334
Cessions	(3 673)	(138)	(627)	(49)	-	(4 487)
Amortissements	(13 738)	(3 186)	(6 846)	-	-	(23 770)
Dépréciations (dotations/reprises)	(1 531)	5	202	(4 300)	-	(5 624)
Autres	4 215	13 218	341	(18 673)	(1 642)	(2 541)
Effets de change	451	(80)	78	-	1	450
Valeur nette comptable au 31 décembre 2023	**95 784**	**20 210**	**25 105**	**16 961**	**87**	**158 147**
Acquisitions	4 997	661	1 991	1 818	-	9 467
Cessions	(4 663)	(272)	(1 170)	-	(76)	(6 181)
Amortissements	(13 392)	(5 616)	(5 718)	-	-	(24 726)
Dépréciations (dotations/reprises)	(240)	(120)	(551)	-	-	(911)
Autres	804	15 009	1 146	(16 926)	(11)	22
Effets de change	(136)	12	(23)	-	-	(147)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2024	**83 154**	**29 884**	**20 780**	**1 853**	**0**	**135 671**

Note 17 Droit d'utilisation et dettes de location

17.1 Droit d'utilisation

Les droits d'utilisation des biens corporels ont les valeurs nettes suivantes :

(en milliers d'euros)	Constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Total
Valeur nette comptable au 1er janvier 2023	**605 575**	**4 763**	**6 993**	**617 331**
Nouveau contrats y compris réévaluation	66 617	463	2 317	69 397
Amortissements	(111 598)	(1 083)	(2 263)	(114 944)
Dépréciations (dotations/reprises)	(4 603)	-	-	(4 603)
Autres	(14)	-	-	(14)
Effets de change	1 503	-	3	1 506
Valeur nette comptable au 31 décembre 2023	**557 480**	**4 143**	**7 050**	**568 673**
Nouveau contrats y compris réévaluation	58 346	965	2 062	61 373
Amortissements	(107 276)	(1 178)	(2 156)	(110 610)
Dépréciations (dotations/reprises)	(1 298)	-	-	(1 298)
Autres	1 329	-	-	1 329
Effets de change	(516)	-	(1)	(517)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2024	**508 065**	**3 930**	**6 955**	**518 950**

17.2 Dettes de location

Les variations de la dette de location se détaillent comme suit :

		Effet sur la trésorerie	Sans effet sur la trésorerie			
(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	Diminution	Nouveau contrats y compris réévaluation	Intérêts	Effet des variations de change	31 décembre 2024
Dettes de location	571 018	(111 157)	61 401	105	(208)	521 159
TOTAL DETTES DE LOCATION	**571 018**	**(111 157)**	**61 401**	**105**	**(208)**	**521 159**

Au 31 décembre 2024, les échéances de la dette de location s'analysent comme suit :

	Échéance au 31 décembre 2024			
(en milliers d'euros)	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Dettes de location	109 395	271 134	140 630	521 159
TOTAL DETTES DE LOCATION	**109 395**	**271 134**	**140 630**	**521 159**

Au 31 décembre 2024, la dette de location porte intérêts à un taux fixe.

Note 18 Autres actifs financiers non courants

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Titres de sociétés (1)	2 234	2 757
Autres actifs financiers (2)	10 793	11 092
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	**13 027**	**13 849**

(1) Les titres de sociétés correspondent à des participations dans les groupements d'intérêt économique acquises lors de l'ouverture de magasins. Au 31 décembre 2024, la cession des titres dans la holding Modani Parent a été constatée dans le résultat financier.
(2) Les autres actifs financiers concernent principalement les dépôts et cautionnements versés ou accordés aux bailleurs des magasins, des entrepôts, du siège social et des usines.

Note 19 Actifs et passifs d'impôts différés

L'analyse des actifs et des passifs d'impôts différés est la suivante :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Impôts différés actifs	8 014	8 742
Impôts différés passifs	(33 945)	(39 174)
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS/PASSIFS	**(25 931)**	**(30 432)**

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'ils concernent une même entité fiscale (entité juridique ou groupe d'intégration fiscale) et que la réglementation fiscale applicable autorise cette compensation pour l'impôt exigible.

(en milliers d'euros)	Marque	Déficits reportables	Différences temporaires	Instruments de couverture	Pas-de-porte et assimilés	Franchises de loyers	Contrats de location	Autres	Impôt différé sur OCEANE	Total
31 décembre 2022	**(53 308)**	**1 071**	**7 696**	**(820)**	**3 528**	**1 409**	**5 764**	**(821)**	**(1 040)**	**(36 521)**
Impact sur le compte de résultat	-	(170)	3 387	162	(487)	(447)	447	(1 542)	1 040	2 390
Impact sur les capitaux propres	-	-	-	3 311	-	-	-	383	-	3 694
Effets de change	-	-	-	-	-	-	-	6	-	6
31 décembre 2023	**(53 308)**	**901**	**11 083**	**2 653**	**3 041**	**962**	**6 211**	**(1 974)**	**-**	**(30 432)**
Impact sur le compte de résultat	-	10 719	(219)	2 103	(279)	(387)	262	(991)	-	11 208
Impact sur les capitaux propres	-	-	-	(7 124)	-	-	-	421	-	(6 703)
Effets de change	-	-	-	-	-	-	-	(4)	-	(4)
31 DÉCEMBRE 2024	**(53 308)**	**11 620**	**10 864**	**(2 368)**	**2 762**	**575**	**6 473**	**(2 548)**	**-**	**(25 931)**

Des actifs d'impôts différés sont comptabilisés au titre des déficits reportables dans la mesure où il est probable que l'avantage fiscal qui leur est associé se réalisera.

La base des déficits activés s'élève à 45,1 millions d'euros au 31 décembre 2024, contre 3,6 millions d'euros au 31 décembre 2023.

(en milliers d'euros)	France (y compris intégration fiscale)	Autres pays	Total des pertes reportables
Pertes reportées jusqu'à			
2021	-	-	-
2022	-	-	-
2023	-	-	-
> 2024	-	-	-
Report indéfini des pertes	45 059	48	45 107
Total des pertes reportées en 2024	**45 059**	**48**	**45 107**
Dont activés	*45 059*	*48*	*45 107*
Dont non activés	-	-	-
Total des pertes reportées en 2023	**3 396**	**225**	**3 621**
Dont activés	*3 396*	*225*	*3 621*
Dont non activés	-	-	-

Un plan prévisionnel a été établi afin de démontrer l'utilisation de cet actif d'impôt différé dans un délai raisonnable.

Note 20 Analyse du besoin en fonds de roulement

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	Variation du BFR liée à l'activité	Autres variations (1)	Effet des variations de change	31 décembre 2024
Stocks	202 152	(2 373)	-	(42)	199 737
Créances clients et autres créances	73 933	(15 684)	193	4	58 446
Actif	**276 085**	**(18 057)**	**193**	**(38)**	**258 183**
Dettes fournisseurs et autres dettes	269 536	(2 668)	(3 307)	(79)	263 482
Passif	**269 536**	**(2 668)**	**(3 307)**	**(79)**	**263 482**
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	**6 549**	**(15 389)**	**3 500**	**41**	**(5 299)**

(1) Comprend principalement la variation des dettes sur immobilisations.

20.1 Stocks

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Emballages et fournitures	9 291	10 014
Produits semi-finis	1 457	1 007
Marchandises	200 535	204 840
Valeur brute	**211 283**	**215 861**
Dépréciations	(11 546)	(13 709)
VALEUR NETTE COMPTABLE	**199 737**	**202 152**

20.2 Créances clients et autres créances

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Créances clients	13 683	14 360
Dépréciation	(4 393)	(4 260)
Créances clients – net	**9 290**	**10 100**
Avances fournisseurs	583	1 406
Créances fournisseurs	11 461	7 533
Taxes et droits	13 079	30 081
Autres créances	4 523	4 486
Charges constatées d'avance	19 510	20 327
Autres créances	**49 156**	**63 833**
TOTAL CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES	**58 446**	**73 933**

La diminution des créances clients et autres créances de 15,4 millions d'euros s'explique principalement par :

- une baisse des avances versées aux fournisseurs, essentiellement les fournisseurs marchands ;
- une augmentation des créances fournisseurs liée principalement à l'évolution des remises de fin d'année ;
- une baisse des taxes et droits liée principalement à différents remboursements et imputations de crédits de TVA, en lien avec la baisse des montants de TVA à décaisser.

20.3 Échéancier des créances clients nettes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	Factures non échues	Factures échues de moins de 180 jours	Factures échues entre 180 et moins de 365 jours	Factures échues de plus de 365 jours
Créances clients	13 683	8 021	2 729	157	2 776
Dépréciation	(4 393)	(30)	(1 531)	(100)	(2 732)
CRÉANCES CLIENTS – NET	**9 290**	**7 991**	**1 198**	**57**	**44**

20.4 Dettes fournisseurs et autres dettes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Dettes fournisseurs	160 189	138 967
Avances sur commandes clients	29 902	43 423
Dettes sociales et fiscales	59 869	70 129
Dettes sur immobilisations	2 846	7 769
Produits constatés d'avance	10 676	9 248
TOTAL DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES	**263 482**	**269 536**

La baisse des dettes fournisseurs et autres dettes de 6,1 millions d'euros s'explique principalement par :

- l'augmentation du poste « Dettes fournisseurs », notamment liée à une saisonnalité des commandes différente entre les deux exercices et à l'uniformisation des délais de règlement des fournisseurs à l'international, en ligne avec les bonnes pratiques du marché ;
- la baisse du poste « Avances sur commandes clients », due notamment au fait de (i) l'utilisation des cartes cadeaux par les clients compensée en partie par la vente de nouvelles cartes et (ii) par l'annulation de cartes cadeaux expirées ;
- la baisse du poste « Dettes sociales et fiscales » liée à une diminution des dettes de participation et d'intéressement en lien avec le résultat du Groupe, une baisse des charges de personnel en 2024 et une baisse de la TVA à décaisser ;

- la baisse des dettes sur immobilisations ;
- l'augmentation des produits constatés d'avance principalement liée à la hausse des ventes de marchandises non livrées.

À noter que le Groupe a mis en place sur le deuxième trimestre 2024, un programme d'affacturage inversé sur sa filiale Maisons du Monde France S.A.S. qui concerne ses fournisseurs à l'international. Ce programme consiste à faire bénéficier ses fournisseurs de possibilités de paiement par anticipation.

En l'espèce, ce programme est une opération de cession de dettes commerciales à un établissement financier, le *factor*, organisée par Maisons du Monde. Plus précisément, les relations entre les parties sont régies par la signature de deux contrats complètement indépendants :

- le Groupe signe un contrat-cadre avec le *factor* par lequel il s'engage à payer au *factor* à la date d'échéance prévue avec le fournisseur, les factures cédées au *factor* et préalablement approuvées. Chaque fournisseur a la liberté de céder ou non chacune de ses factures ;
- les fournisseurs du Groupe, s'ils le souhaitent, signent un contrat-cadre avec le *factor,* par lequel ils se donnent la possibilité de céder leurs factures, avant la date d'échéance, bénéficiant de conditions tenant compte du risque de crédit du groupe Maisons du Monde.

Au 31 décembre 2024, le montant des dettes cédées au *factor* s'élève à 2,2 millions d'euros. Le montant reçu par les fournisseurs de la part du *factor* s'élève à 1,9 million d'euros. Le délai de règlement de nos fournisseurs marchands s'échelonne entre 45 et 90 jours.

20.5 Autres passifs courants

Les « Autres passifs courants » correspondent à la dette relative aux options de vente détenues par les minoritaires de Savane Vision (Rhinov) au 31 décembre 2024.

La variation de la juste valeur de ces dettes est constatée en contrepartie des capitaux propres du Groupe.

Option d'achat des titres Savane Vision (Rhinov)

La prise de participation majoritaire du Groupe dans le capital de Savane Vision (Rhinov) était accompagnée de deux options d'achat accordées au Groupe portant sur les intérêts minoritaires, soit 29,6 % des titres, exerçables sur deux périodes d'exercice (2023 et 2025). Au cours du second semestre 2023, un avenant a été signé décalant la première option d'achat à 2024 au lieu de 2023 et portant sur 50 % des titres restants au lieu d'une portion des titres compris entre 65 % et 75 %. La première option d'achat a été exercée sur le second semestre 2024 et a porté sur 50 % des titres restants pour un montant de 1,6 million d'euros. La seconde fenêtre d'exercice est exerçable sur le second semestre 2025 et porte sur le solde des titres restants. Le prix de rachat de la quote-part restante a été fixé selon un multiple d'EBITDA courant à la date d'exercice de l'option. L'impact de cet avenant n'est pas significatif sur le montant de la dette de *put*.

Note 21 Instruments financiers dérivés

La juste valeur des instruments financiers dérivés est ventilée comme suit :

	31 décembre 2024		31 décembre 2023	
(en milliers d'euros)	**Actif**	**Passif**	**Actif**	**Passif**
Contrats de change à terme	9 442	-	-	9 846
Swap/Tunnels	-	282	-	431
TOTAL DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS	**9 442**	**282**	**-**	**10 277**

a) Instruments de change

Tous les contrats en US dollars sont destinés à couvrir l'acquisition de marchandises en US dollars et tous les contrats en francs suisses sont destinés à couvrir les ventes en francs suisses.

La valeur nominale de ces instruments financiers se présente comme suit :

	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Contrats d'achat en US dollar *(en millions d'US dollars)*	230,0	296,3
Contrats de vente en franc suisse *(en millions de francs suisses)*	(18,0)	(18,0)

Le montant enregistré directement en capitaux propres au 31 décembre 2024 s'élève à 27,6 millions d'euros. Il correspond à la valorisation des contrats en cours à la date de clôture, qui sont destinés à couvrir les flux prévisionnels.

Le montant comptabilisé au compte de résultat, dans le résultat courant, pour un total de (8,1) millions d'euros correspond à la valeur temporelle de la variation de la juste valeur des instruments de couverture (composante « report/déport »).

b) Instruments de taux d'intérêt

L'endettement brut correspond principalement à des ressources longues qui ont été à l'origine consenties à taux variables. Le risque porte sur l'impact de la variation des taux d'intérêt sur la charge financière du Groupe.

La valeur nominale de ces instruments financiers se présente comme suit :

	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Swap	20 000	20 000
Tunnel	30 000	30 000

Note 22 Capitaux propres

La politique du Groupe consiste à maintenir une assise financière solide afin de garder la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché et d'assurer le développement de l'entreprise dans le futur. La Direction assure le suivi du rendement du capital et du niveau de dividendes dont bénéficient les actionnaires.

22.1 Actions

Au 31 décembre 2024, le capital social se compose de 39 189 288 actions ordinaires de Maisons du Monde S.A. sur la base d'une valeur nominale de 3,24 euros par action, le capital social de Maisons du Monde S.A. s'élève ainsi à 126 973 293,12 euros et n'a pas varié au cours de l'exercice.

22.2 Actions propres

Les actions propres désignent les actions de Maisons du Monde S.A. détenues par le Groupe en vertu d'un contrat de liquidité, dans le respect de la charte de déontologie établie par l'Association française des marchés financiers (charte AMAFI) et approuvée par l'Autorité des marchés financiers, ou bien dans le cadre de plans de rachats affectés aux plans d'actions gratuites de performance.

Au 31 décembre 2024, le Groupe détient :

- 140 541 actions propres dans le cadre de ce contrat de liquidité contre 131 547 actions propres au 31 décembre 2023 ;
- 474 166 actions propres affectées aux plans d'actions gratuites de performance.

22.3 Dividende par action

Au titre de l'exercice 2023, un dividende ordinaire de 0,06 euro par action a été attribué lors de l'Assemblée générale du 21 juin 2024 et mis en paiement le 5 juillet 2024 pour un montant global de 2 315 milliers d'euros. Le dividende au titre des actions que le Groupe détenait en propre lors du détachement du dividende n'a pas été versé. Ainsi, les sommes correspondantes aux dividendes non versés aux actions autodétenues, sont affectées au compte « report à nouveau ».

Note 23 Endettement net et emprunt hors dettes de location

23.1 Endettement net hors dettes de location

Les variations des emprunts et autres dettes financières hors dettes de location se détaillent comme suit :

		Effet sur la trésorerie			Sans effet sur la trésorerie			
(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	Augmentation	Diminution	Intérêts et commission payés/versés	Frais d'émission	Intérêts	Effet des variations de change	31 décembre 2024
Trésorerie disponible	29 808	60 382	-	(492)	-	492	232	90 422
Placements à court terme et équivalents de trésorerie	78	-	-	-	-	-	1	79
Total trésorerie et équivalent de trésorerie	**29 886**	**60 382**	**-**	**(492)**	**-**	**492**	**233**	**90 501**
Ligne de crédit à long terme	100 003	-	(25 000)	(3 870)	127	3 954	-	75 214
Facilités de crédit renouvelables	(1 036)	90 000	-	(2 109)	268	2 661	-	89 784
Emprunts auprès d'établissements financiers	14 066	-	(5 180)	(578)	-	622	-	8 930
Dépôts et cautionnements	1 267	-	(50)	-	-	-	-	1 217
Découverts bancaires	4 812	-	(4 773)	(15)	-	15	-	39
Total dette brute	**119 112**	**90 000**	**(35 003)**	**(6 572)**	**395**	**7 252**	**-**	**175 184**
TOTAL ENDETTEMENT NET (HORS DETTES DE LOCATION)	**89 226**	**29 618**	**(35 003)**	**(6 080)**	**395**	**6 760**	**(233)**	**84 683**

Les placements à court terme (comme les SICAV et les certificats de dépôt) sont des investissements de courte durée (moins de trois mois) qui sont soumis à un risque négligeable de fluctuation de valeur.

La ventilation par devise de l'endettement net hors dettes de location se détaille comme suit :

	31 décembre 2024					
(en milliers d'euros)	EUR	CHF	GBP	USD	Autres devises	Total
Ligne de crédit à long terme	75 214	-	-	-	-	75 214
Facilités de crédit renouvelables	89 784	-	-	-	-	89 784
Emprunts auprès d'établissements financiers	8 930	-	-	-	-	8 930
Dépôts et cautionnements	1 217	-	-	-	-	1 217
Découverts bancaires	39	-	-	-	-	39
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(82 940)	(4 406)	(230)	(1 407)	(1 518)	(90 501)
TOTAL ENDETTEMENT NET (HORS DETTES DE LOCATION)	**92 244**	**(4 406)**	**(230)**	**(1 407)**	**(1 518)**	**84 683**

	31 décembre 2023					
(en milliers d'euros)	**EUR**	**CHF**	**GBP**	**USD**	**Autres devises**	**Total**
Ligne de crédit à long terme	100 003	-	-	-	-	100 003
Facilités de crédit renouvelables	(1 036)	-	-	-	-	(1 036)
Dette rattachée aux programmes de rachat d'actions propres	14 066	-	-	-	-	14 066
Dépôts et cautionnements	1 267	-	-	-	-	1 267
Découverts bancaires	4 771	41	-	-	-	4 812
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(13 895)	(1 987)	(586)	(11 941)	(1 477)	(29 886)
TOTAL ENDETTEMENT NET (HORS DETTES DE LOCATION)	**105 176**	**(1 946)**	**(586)**	**(11 941)**	**(1 477)**	**89 226**

L'endettement net hors dettes de location se compose des différentes lignes de crédit suivantes :

a) Facilités de crédit senior (« ligne de crédit à long terme » et « RCF ») et facilité de crédit renouvelable additionnelle (« RCF additionnel »)

En avril 2022, le Groupe a souscrit :

- une nouvelle ligne de crédit (RCF) de 150 millions d'euros pour cinq ans avec deux options d'extension d'un an ;
- une nouvelle ligne de crédit long terme de 100 millions d'euros remboursable sur cinq ans. La marge applicable à ce crédit est fonction d'un levier d'endettement.

Les frais d'émission se sont élevés à 2 millions d'euros dont 1,4 million d'euros pour les RCF et 0,6 million d'euros pour le crédit long terme.

RCF

Au cours du 1er semestre 2023, et comme prévu dans le contrat d'origine, le Groupe a étendu la maturité de sa ligne de crédit RCF d'avril 2027 à avril 2028 et a augmenté le montant de 44 millions d'euros, passant de 150 millions d'euros à 194 millions d'euros.

Au 31 décembre 2024, cette ligne de crédit a été utilisée à hauteur de 90 millions d'euros. Elle n'était pas utilisée au 31 décembre 2023.

CRÉDIT LONG TERME

Au cours de l'exercice 2024, le Groupe a procédé au remboursement de 25 millions d'euros portant le solde de ce crédit à 75 millions d'euros. Cette ligne de crédit est utilisée dans sa totalité comme au 31 décembre 2023.

RATIO DE LEVIER D'ENDETTEMENT

Ces deux facilités de crédit sont conditionnées au respect d'un ratio de levier d'endettement, qui est le rapport entre l'endettement net hors dettes de location totale au dernier jour de la période considérée et l'EBITDA courant consolidé retraité de l'impact d'IFRS 16.

Au cours du second semestre, le Groupe a pris l'initiative de solliciter un aménagement de ses covenants auprès de ses partenaires bancaires, qui l'ont accepté de manière unanime en fin d'année, pour les clôtures de l'exercice 2024 et la clôture semestrielle au 30 juin 2025. Ce ratio de levier d'endettement est respecté au 31 décembre 2024.

Maisons du Monde a choisi d'introduire une composante ESG dans son financement bancaire, reposant sur trois indicateurs :

- l'intensité carbone ;
- la part d'offre responsable ;
- le taux de recommandation de Maisons du Monde en tant qu'employeur.

Des cibles sont définies pour chaque indicateur et pour chaque période. La réalisation ou la non-atteinte de ces cibles influe positivement ou négativement la marge des crédits. Le bonus ou malus ainsi généré bénéficie systématiquement à la Maisons du Monde Foundation au lieu de bénéficier à Maisons du Monde (bonus) ou à la banque (malus).

Au cours de l'année de 2024, ces composantes ESG sur la base des comptes 2023 ont délivré un malus d'un montant de 67 milliers d'euros qui sera versé à la Maisons du Monde Foundation au cours du 1er trimestre 2025.

b) Emprunt Bpifrance

Au cours du second semestre 2023, le Groupe a contracté un emprunt auprès de Bpifrance pour une durée de trois ans et pour un montant maximum de 15,0 millions d'euros. Le montant du plafond autorisé sera réduit chaque trimestre de 1,25 million d'euros.

Au 31 décembre 2024, cet emprunt est utilisé pour sa totalité. Le solde s'élève à 8,5 millions d'euros au 31 décembre 2024 (13,8 millions d'euros au 31 décembre 2023).

23.2 Échéance des emprunts

Au 31 décembre 2024, les échéances des emprunts s'analysent comme suit :

	Échéance au 31 décembre 2024			
(en milliers d'euros)	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Ligne de crédit à long terme	25 460	49 754	-	75 214
Facilités de crédit renouvelables	90 663	(879)	-	89 784
Emprunts auprès d'établissements financiers	5 155	3 776	-	8 931
Dépôts et cautionnements	-	-	1 217	1 217
Découverts bancaires	38	-	-	38
TOTAL EMPRUNTS	**121 316**	**52 651**	**1 217**	**175 184**

23.3 Taux fixe et taux variable

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Taux variable	155 476	94 125
Taux fixe	19 708	24 987
TOTAL EMPRUNTS	**175 184**	**119 112**

Les emprunts à taux variable comprennent les facilités de crédit renouvelables et les découverts bancaires.

Note 24 Avantages postérieurs à l'emploi

La provision pour avantages postérieurs à l'emploi concerne les régimes de retraite à prestations définies.

Outre les régimes instaurés par l'État, les filiales françaises du Groupe sont légalement tenues de verser une somme forfaitaire aux salariés lors de leur départ à la retraite, à savoir les « indemnités de fin de carrière » (IFC). Les montants ne sont basés que sur les dernières années de carrière qui octroient des droits aux salariés au moment de leur départ et sont indexés sur le salaire de base conformément à la convention collective en vigueur. Ce régime couvre tous les salariés sous contrat à durée indéterminée au sein de la Société.

La filiale italienne est tenue de verser le *trattamento di fine rapporto* (TFR), un avantage social payable à l'issue de la période de travail ou dès que le salarié quitte la Société. Au regard d'IAS 19, le TFR relève de la catégorie « Avantages postérieurs à l'emploi ».

Concernant la filiale suisse, la prévoyance professionnelle est un capital constitué grâce aux cotisations de l'employeur et des employés, qui sont versées au cours de la vie active du salarié. Ce capital est transformé en rente sur la base du « taux de conversion » défini par la loi, actuellement fixé à 6,8 %.

Les obligations au titre des prestations définies sont ventilées comme suit par pays :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
France	1 744	1 370
Suisse	1 908	1 221
Italie	7 145	6 636
ENGAGEMENTS AU TITRE DES PRESTATIONS DÉFINIES	**10 797**	**9 227**

La variation des obligations au titre des prestations définies sur les exercices présentés est la suivante :

(en milliers d'euros)	Engagements au titre des prestations définies
Solde au 31 décembre 2022	**9 229**
Coût des services rendus	795
Charges/(produits) d'intérêts	136
TOTAL CHARGES/(PRODUITS) D'INTÉRÊTS	**931**
Écarts actuariels – hypothèses démographiques	(176)
Écarts actuariels – hypothèses financières	1 394
Écarts d'expérience	599
Variation de la juste valeur des actifs de couverture	40
TOTAL DES ÉCARTS ACTUARIELS GÉNÉRÉS SUR L'ENGAGEMENT	**1 857**
Prestations versées	(2 849)
Effet de change	60
TOTAL DES VERSEMENTS	**(2 789)**
Solde au 31 décembre 2023	**9 227**
Coût des services rendus	1 125
Charges/(produits) d'intérêts	104
TOTAL CHARGES/(PRODUITS) D'INTÉRÊTS	**1 230**
Écarts actuariels – hypothèses financières	1 022
Écarts d'expérience	942
TOTAL DES ÉCARTS ACTUARIELS GÉNÉRÉS SUR L'ENGAGEMENT	**1 964**
Prestations versées	(1 614)
Effet de change	(10)
TOTAL DES VERSEMENTS	**(1 624)**
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2024	**10 797**

Le tableau ci-dessous présente les principales hypothèses actuarielles :

	31 décembre 2024			31 décembre 2023		
	France	Italie	Suisse	France	Italie	Suisse
Taux d'actualisation	3,42 %	3,40 %	0,99 %	3,59 %	3,53 %	1,50 %
Taux de sortie	0,00 % à 18,60 %	9 %	10 %	0,00 % à 18,60 %	9 %	10 %
Table de mortalité	INSEE 2019	IPS55	BVG 2020 GT	INSEE 2019	IPS55	BVG 2020 GT
Taux de croissance des salaires	Courbe décroissante avec un taux moyen de 2,7 % pour les cadres et 3,6 % pour les non-cadres	3,4 %	1,0 %	Courbe décroissante avec un taux moyen de 2,7 % pour les cadres et 3,6 % pour les non-cadres	3,4 %	1,0 %
Âge de départ à la retraite	62-64	variable – légal	64-65	62-64	variable – légal	64-65

Les taux de sortie pour la France pour les exercices clos les 31 décembre 2024 et 2023 se basent sur des statistiques internes portant sur les trois dernières années par entité, classe d'âge et catégorie de personnel.

La sensibilité de l'engagement sur une variation de 0,5 % de certaines hypothèses, toutes choses égales par ailleurs, se détaille comme suit au 31 décembre 2024 :

		Impact sur les engagements au titre des prestations définies	
(en milliers d'euros)	Variation des hypothèses	Hausse des hypothèses	Baisse des hypothèses
Taux d'actualisation	0,50 %	(794)	867
Taux d'augmentation des salaires	0,50 %	271	(285)

L'estimation du montant des prestations à verser en 2025 s'élève à 0,9 million d'euros.

Au 31 décembre 2024, la duration moyenne des obligations du Groupe au titre des prestations définies est de 18 ans (17 ans au 31 décembre 2023).

Note 25 Provisions

(en milliers d'euros)	Provisions pour litiges commerciaux	Provisions pour litiges avec des salariés	Provisions relatives aux magasins (fermeture et litiges sur baux commerciaux)	Autres	Total
Solde au 1er janvier 2023	**528**	**6 457**	**2 366**	**10 029**	**19 380**
Provisions supplémentaires	7 301	5 258	1 913	968	15 439
Reprises de montants non utilisés	(452)	(1 604)	(339)	(3 734)	(6 129)
Reprises de montants utilisés	(15)	(3 001)	(464)	(348)	(3 828)
Effets de change	-	8	-	-	8
Solde au 31 décembre 2023	**7 361**	**7 119**	**3 576**	**6 815**	**24 871**
Provisions supplémentaires	415	4 805	2 019	3 320	10 559
Reprises de montants non utilisés	(1 641)	(3 992)	(252)	(3 636)	(9 520)
Reprises de montants utilisés	(1 041)	(1 825)	(419)	(662)	(3 947)
Solde au 31 décembre 2024	**5 094**	**6 107**	**4 925**	**5 839**	**21 964**
Dont non courant	*5 094*	*6 107*	*3 572*	*4 283*	*19 055*
Dont courant	-	-	*1 352*	*1 557*	*2 909*

Au 31 décembre 2024, la variation des provisions est de (2,9) millions d'euros dont (13,5) millions d'euros de reprises après l'extinction de plusieurs litiges (incluant (6,9) millions d'euros comptabilisés en autres produits et charges opérationnels) et de nouvelles provisions pour 10,6 millions (incluant 7,8 millions d'euros comptabilisés en autres produits et charges opérationnels).

Note 26 Instruments financiers

26.1 Instruments financiers par catégorie

(en milliers d'euros)	Prêts et créances	Instruments dérivés de couverture	Total	Juste valeur
Actif – 31 décembre 2024				
Autres actifs financiers non courants	13 027	-	13 027	13 027
Créances clients	9 290	-	9 290	9 290
Autres créances (hors charges constatées d'avance et actifs d'impôts exigibles)	29 646	-	29 646	29 646
Instruments financiers dérivés	-	9 442	9 442	9 442
Trésorerie et équivalent de trésorerie	90 501	-	90 501	90 501
TOTAL	**142 464**	**9 442**	**151 906**	**151 906**

(en milliers d'euros)	Autres passifs financiers	Instruments dérivés de couverture	Total	Juste valeur
Passif – 31 décembre 2024				
Emprunts auprès des établissements de crédit non courant	53 868	-	53 868	53 868
Instruments financiers dérivés	-	282	282	282
Emprunts auprès des établissements de crédit courant	121 316		121 316	121 316
Dettes fournisseurs et autres dettes (hors produits constatés d'avance)	252 806	-	252 806	252 806
TOTAL	**427 990**	**282**	**428 272**	**428 272**

(en milliers d'euros)	Prêts et créances	Instruments dérivés de couverture	Total	Juste valeur
Actif – 31 décembre 2023				
Autres actifs financiers non courants	13 849	-	13 849	13 849
Créances clients	10 100	-	10 100	10 100
Autres créances (hors charges constatées d'avance et actifs d'impôts exigibles)	43 506	-	43 506	43 506
Trésorerie et équivalent de trésorerie	29 886	-	29 886	29 886
TOTAL	**97 341**	**-**	**97 341**	**97 341**

(en milliers d'euros)	Autres passifs financiers	Instruments dérivés de couverture	Total	Juste valeur
Passif – 31 décembre 2023				
Emprunts auprès des établissements de crédit non courants	83 949	-	83 949	83 949
Instruments financiers dérivés	-	10 277	10 277	10 277
Emprunts auprès des établissements de crédit courant	35 163		35 163	35 163
Dettes fournisseurs et autres dettes (hors produits constatés d'avance)	260 288	-	260 288	260 288
TOTAL	**379 400**	**10 277**	**389 677**	**389 677**

26.2 Estimation de la juste valeur

Au 31 décembre 2024, la valeur nette comptable des actifs et des passifs financiers est égale à leur juste valeur, à l'exception des facilités de crédit renouvelables qui sont comptabilisées au coût amorti.

Les instruments financiers dérivés (*cf.* note 21) sont évalués à la juste valeur sur la base d'une méthode d'évaluation fondée sur les données de marché observables.

La notion de juste valeur s'entend comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation. En accord avec la norme IFRS 13, il existe trois hiérarchies de juste valeur :

- niveau 1 : juste valeur évaluée par référence à des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : juste valeur évaluée par référence à des données autres que des prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) soit indirectement (à savoir des données dérivées de prix) ;
- niveau 3 : juste valeur évaluée par référence à des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables).

Le tableau ci-dessous analyse les instruments financiers par niveau :

(en milliers d'euros)	**Niveau 1**	**Niveau 2**	**Niveau 3**
Solde au 31 décembre 2024			
Instruments financiers dérivés	-	9 160	-
Solde au 31 décembre 2023			
Instruments financiers dérivés	-	(10 277)	-

Le tableau ci-dessous présente les actifs et passifs financiers du Groupe, tels que mesurés à leur juste valeur au 31 décembre 2024 :

	Notes	**Principes d'évaluation IAS 39**	**Hiérarchie de la juste valeur IFRS 7**
Immobilisations financières :			
Instruments dérivés	21	Juste valeur	2
Créances clients et autres créances	20	Coût amorti	N/A
Trésorerie et équivalents de trésorerie	23	Juste valeur	1
Autres actifs financiers courants/non courants	18	Coût amorti	N/A
Dettes financières :			
Emprunts et dettes (hors découverts bancaires)	23	Coût amorti	N/A
Instruments dérivés	21	Juste valeur	2
Découverts bancaires	23	Juste valeur	1
Dettes fournisseurs et autres dettes	20	Coût amorti	N/A

NOTES SUR LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Note 27 Instruments financiers

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est principalement exposé au risque de taux de change, au risque de taux d'intérêt, au risque de liquidité et au risque de crédit. Les politiques générales du Groupe en matière de gestion des risques se concentrent sur le caractère non prévisible des marchés financiers et s'efforcent de minimiser les effets potentiellement négatifs sur la performance financière du Groupe.

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition au risque de taux d'intérêt et de change. Au cas particulier, le Groupe ne conclut que des transactions portant sur des instruments dérivés en lien avec les actifs et passifs opérationnels et/ou financiers ou les transactions futures prévues. Le Groupe ne s'engage pas dans des opérations spéculatives sans actif ou passif sous-jacent.

La gestion des risques est assurée par le service trésorerie et par le Directeur financier du Groupe, conformément aux politiques approuvées par le Conseil d'administration.

27.1 Risques liés au taux de change

Les risques liés aux taux de change se présentent lorsque les transactions commerciales futures ou les actifs ou passifs constatés sont libellés dans une devise différente de celle utilisée par les filiales du Groupe, qui est l'euro pour la majorité d'entre elles.

La plupart des achats réalisés par le Groupe auprès de ses fournisseurs ainsi que les coûts de transport maritime sont libellés en US dollar. Par ailleurs, certaines ventes du Groupe sont libellées en franc suisse.

De ce fait, le Groupe est exposé aux variations dans le cadre de la conversion en euro de ses engagements en devises étrangères. Le Groupe couvre la quasi-intégralité des transactions réalisées en devises étrangères par la mise en place de contrats de couverture négociés auprès de grandes banques. La couverture fait partie du processus prévisionnel et budgétaire.

La juste valeur des instruments financiers libellés en devises s'élève à 9,4 millions d'euros au 31 décembre 2024, comparée à un montant de (9,8) millions d'euros au 31 décembre 2023 (*cf.* note 21).

Le Groupe adopte une approche centralisée dans le cadre de la gestion des risques liés aux taux de change. L'autorisation du Directeur financier ou du Directeur de la trésorerie du Groupe est obligatoire avant la réalisation d'une opération de change, conformément aux politiques approuvées par le Conseil d'administration.

27.2 Risques liés au taux d'intérêt

La dette brute du Groupe exposée à une variation des taux d'intérêt s'élève à 175,1 millions d'euros au 31 décembre 2024 contre 114 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Afin de sécuriser un niveau maximum de frais financiers, le Groupe a mis en place sur l'exercice divers instruments financiers dérivés disponibles sur le marché pour couvrir le risque de variation de taux d'intérêt, notamment des contrats d'échange de taux (échange de taux d'intérêt variable par un taux fixe).

Ces dérivés sont désignés comme instruments de couverture de flux de trésorerie. Au 31 décembre 2024, ils sont efficaces au titre de la comptabilité de couverture au vu du tirage du crédit long terme.

La juste valeur des instruments financiers de taux s'élève à (0,3) million d'euros au 31 décembre 2024 contre (0,4) millions d'euros au 31 décembre 2023.

En supposant que la dette en cours reste stable, une augmentation des taux d'intérêt à hauteur de + 50 points de base (+ 0,5 %) sur le taux Euribor 3 mois au 31 décembre 2024 aurait un impact d'environ + 0,3 million d'euros sur la charge financière annuelle. À l'inverse, une baisse des taux d'intérêt à hauteur de - 50 points de base (- 0,5 %) sur le taux Euribor 3 mois au 31 décembre 2023 aurait un impact d'environ (0,3) million d'euros sur la charge financière annuelle.

27.3 Risques de liquidité

Les passifs financiers se composent essentiellement des emprunts et des dettes fournisseurs et autres dettes. Ces passifs peuvent exposer le Groupe à un risque de liquidité en cas de remboursement anticipé ou s'ils sont de courte durée (*cf.* note 23.1).

Afin de gérer son risque de liquidité, le Groupe a contracté :

- des lignes de crédit renouvelable ou des facilités bancaires avec différents établissements bancaires. Le montant total des facilités de crédit au 31 décembre 2024 s'élève à 277,8 millions d'euros, dont 173,8 millions d'euros utilisés au 31 décembre 2024 (*cf.* note 23.1 b) ;
- diverses facilités de crédit pour un montant global de 24,1 millions d'euros auprès de ses banques (*cf.* note 28).

Les tableaux ci-dessous analysent les passifs financiers du Groupe en fonction de leurs échéances contractuelles :

(en milliers d'euros)	Flux de trésorerie contractuels au 31 décembre 2024				
	Valeur comptable	Total	Inférieur à 1 an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Ligne de crédit à long terme	75 000	75 000	25 000	50 000	-
Intérêts sur la ligne de crédit à long terme	648	6 058	3 310	2 748	-
Frais d'émission relatifs à la ligne de crédit à long terme	(434)	(434)	(188)	(246)	-
TOTAL LIGNE DE CRÉDIT À LONG TERME	**75 214**	**80 624**	**28 122**	**52 502**	**-**
Emprunts auprès d'établissements financiers	8 750	8 750	5 000	3 750	-
Intérêts sur emprunts auprès d'établissements financiers	180	406	339	67	-
TOTAL EMPRUNTS APRÈS DES ÉTABLISSEMENTS FINANCIERS	**8 930**	**9 156**	**5 339**	**3 817**	**-**
RCF	90 000	90 000	90 000	-	-
Intérêts sur le RCF (1)	1 044	15 473	6 955	8 518	-
Frais d'émission relatif au RCF	(1 260)	(1 260)	(381)	(879)	-
TOTAL FACILITÉS DE CRÉDIT RENOUVELABLES	**89 784**	**104 213**	**96 574**	**7 639**	**-**
Dépôts	1 217	1 217	-	-	1 217
Découverts bancaires	39	39	39	-	-
TOTAL EMPRUNTS	**175 184**	**195 249**	**130 074**	**63 958**	**1 217**
Autres passifs courants	1 500	1 500	1 500	-	-
Dettes fournisseurs et autres dettes	263 482	263 482	263 482	-	-
TOTAL AUTRES PASSIFS	**264 982**	**264 982**	**264 982**	**-**	**-**

(1) Les flux de trésorerie contractuels pour les intérêts des facilités de crédit renouvelables et les intérêts de crédit long terme reposent sur un taux contractuel minimum pour les périodes présentées en fonction du levier d'endettement prévisionnel.

	Flux de trésorerie contractuels au 31 décembre 2023				
(en milliers d'euros)	**Valeur comptable**	**Total**	**Inférieur à 1 an**	**De 1 à 5 ans**	**Supérieur à 5 ans**
Ligne de crédit à long terme	100 000	100 000	25 000	75 000	-
Intérêts sur la ligne de crédit à long terme	414	9 352	3 771	5 580	-
Frais d'émission relatifs à la ligne de crédit à long terme	(411)	(411)	(124)	(287)	-
TOTAL LIGNE DE CRÉDIT À LONG TERME	**100 003**	**108 941**	**28 647**	**80 293**	**-**
Emprunts auprès d'établissements financiers	13 750	13 750	5 000	8 750	-
Intérêts sur emprunts auprès d'établissements financiers	316	788	455	334	-
TOTAL EMPRUNTS AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS FINANCIERS	**14 066**	**14 538**	**5 455**	**9 084**	**-**
Intérêts sur le RCF (1)	94	1 684	509	1 175	-
Frais d'émission relatif au RCF	(1 130)	(1 130)	(263)	(867)	-
TOTAL FACILITÉS DE CRÉDIT RENOUVELABLES	**(1 036)**	**554**	**246**	**308**	**-**
Dépôts	1 267	1 267	-	-	1 267
Découverts bancaires	4 812	4 812	4 812	-	-
TOTAL EMPRUNTS	**119 112**	**130 112**	**39 160**	**89 685**	**1 267**
Autres passifs non courants	2 860	2 860	-	2 860	-
Autres passifs courants	1 790	1 790	1 790	-	-
Dettes fournisseurs et autres dettes	269 536	269 536	269 536	-	-
TOTAL AUTRES PASSIFS	**274 186**	**274 186**	**271 326**	**2 860**	**-**

(1) Les flux de trésorerie contractuels pour les intérêts des facilités de crédit renouvelables et les intérêts de crédit long terme reposent sur un taux contractuel minimum pour les périodes présentées en fonction du levier d'endettement prévisionnel.

27.4 Risques de crédit

Le risque de crédit porte sur la trésorerie et équivalents de trésorerie, les instruments financiers dérivés favorables et les dépôts réalisés auprès des banques et des établissements financiers, ainsi que les crédits aux clients, y compris les créances en souffrance.

Les ventes réalisées (magasin et plateforme *e-commerce*) sont majoritairement réglées en espèces ou par carte de crédit, limitant ainsi le risque de crédit. Il n'y a pas de concentration significative du risque de crédit du fait de l'exposition à des clients particuliers.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Note 28 Engagements hors bilan et passifs éventuels

Facilités de crédit bilatérales

Maisons du Monde France a contracté diverses facilités de crédit (pour un montant global de 24,1 millions d'euros) auprès du groupe BPCE, de BNP Paribas, de CIC Ouest, du Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, et du LCL.

Note 29 Transactions avec les parties liées

29.1 Relations avec les administrateurs du Groupe

Rémunération due au titre du mandat

Les rémunérations allouées aux membres d'organes d'administration se détaillent comme suit :

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, la rémunération prévisionnelle qui sera attribuée aux membres du Conseil d'administration s'élève à 697 milliers d'euros ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023, la rémunération finale attribuée aux membres du Conseil d'administration s'élève à 643 milliers d'euros.

Les membres du Conseil d'administration de la Société n'ont perçu aucune rémunération du Groupe à l'exception de jetons de présence (voir note 29.1).

29.2 Rémunérations et avantages octroyés aux principaux dirigeants

Les principaux dirigeants sont les membres du Conseil d'administration de la Société, le Directeur général de la Société et les membres du Comité Exécutif du Groupe.

Les conditions de rémunération du mandataire social du Groupe sont arrêtées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations.

Le tableau ci-dessous présente la rémunération brute et les avantages assimilés, en année pleine, accordés par Maisons du Monde S.A. et les sociétés qu'elle contrôle aux personnes qui sont à la clôture (ou qui ont été, au cours de l'exercice) membres des organes d'administration et du Comité Exécutif du Groupe. Les montants correspondants ont été comptabilisés en charges en 2024 et 2023 selon le détail suivant :

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Avantages à court terme	3 110	3 634
Indemnités de fin de contrat de travail	78	324
Paiements fondés sur des actions	354	219
TOTAL RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES SOCIAUX	**3 542**	**4 177**

Les « *Paiements fondés sur des actions* » correspondent à la part des rémunérations liées aux actions, augmentées du montant net des dotations et reprises comptabilisées au titre des différents plans.

Note 30 Honoraires des commissaires aux comptes

Le tableau ci-dessous présente le montant des honoraires des commissaires aux comptes tels que figurant dans le compte de résultat consolidé du Groupe ; la distinction est faite entre les honoraires liés à l'audit et à la certification des états financiers statutaires et consolidés et les honoraires liés aux autres services rendus. Les honoraires présentés s'appliquent aux filiales intégralement consolidées.

	KPMG				Deloitte			
	Montant		%		Montant		%	
(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2024	Exercice clos le 31 décembre 2023	Exercice clos le 31 décembre 2024	Exercice clos le 31 décembre 2023	Exercice clos le 31 décembre 2024	Exercice clos le 31 décembre 2023	Exercice clos le 31 décembre 2024	Exercice clos le 31 décembre 2023
Audit								
Honoraires des commissaires aux comptes titulaires, certification, vérification des comptes	**469**	**416**	**88 %**	**93 %**	**419**	**335**	**100 %**	**85 %**
• Société mère	159	121	34 %	29 %	175	121	42 %	36 %
• Filiales	310	295	66 %	71 %	244	214	58 %	64 %
Honoraires afférents à la certification des informations en matière de durabilité	**55**	**-**	**10 %**	**-**	**-**	**34**	**-**	**9 %**
Autres services rendus par les commissaires aux comptes aux filiales consolidées	**12**	**31**	**2 %**	**7 %**	**-**	**23**	**-**	**6 %**
• Autres	12	31	100 %	100 %	-	23	-	100 %
TOTAL DES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	**536**	**447**	**100 %**	**100 %**	**419**	**392**	**100 %**	**100 %**

Note 31 Périmètre de consolidation

Le tableau ci-dessous liste les filiales du Groupe et montre la participation détenue par Maisons du Monde S.A. dans chaque entité au 31décembre 2024.

Au 31 décembre 2024, 17 sociétés ont été intégrées dans les comptes consolidés comme au 31 décembre 2023.

				31 décembre 2024		31 décembre 2023	
Filiale	**Activité**	**Pays d'origine**	**Méthode de consolidation**	**Contr.** *(en %)*	**Part.** *(en %)*	**Contr.** *(en %)*	**Part.** *(en %)*
Maisons du Monde S.A.	*Holding* – Entité mère	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde France	Magasins de meubles et de décoration/Principal acheteur	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Allemagne	Magasins de meubles et de décoration	Allemagne	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Autriche	Magasins de meubles et de décoration	Autriche	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Belgique	Magasins de meubles et de décoration	Belgique	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Espagne	Magasins de meubles et de décoration	Espagne	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Italie	Magasins de meubles et de décoration	Italie	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Luxembourg	Magasins de meubles et de décoration	Luxembourg	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Portugal	Magasins de meubles et de décoration	Portugal	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Maisons du Monde Suisse	Magasins de meubles et de décoration	Suisse	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
MDM Furniture & Decoration	Magasins de meubles et de décoration	Royaume -Uni	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Distrimag	Logistique entrepôts et préparation des commandes	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Distri-Traction	Traction des conteneurs du port vers les entrepôts	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Mekong Furniture	Usine de fabrication de meubles	Vietnam	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
Savane Vision (Rhinov)	Activité spécialisée de *design*	France	Intégr. globale	100 %	85 %	100 %	70 %
Léolog	Logistique entrepôts et préparation des commandes	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %
International MGL	Entité inactive	France	Intégr. globale	100 %	100 %	100 %	100 %

Note 32 Événements postérieurs à la clôture

Réorganisation et simplification des sièges de Maisons du Monde à Paris et Nantes (aucun magasin du Groupe n'est concerné)

Maisons du Monde a annoncé le 23 janvier 2025, un projet de réorganisation et de simplification de ses sièges sociaux en France, dans le cadre d'une consultation avec ses représentants du personnel.

Ce plan repose sur deux axes majeurs :

- **renforcer le modèle commercial omnicanal** : repenser l'offre, enrichir l'expérience client, développer de nouveaux leviers de croissance et proposer des services complémentaires ;
- **optimiser le modèle opérationnel** : simplifier la chaîne de valeur, définir une approche globale adaptée localement pour les magasins.

La nouvelle organisation sièges prévoit un ajustement à la baisse de 91 postes répartis essentiellement entre Paris et Nantes.

La mise en place du projet de la nouvelle organisation se fera avec une priorité donnée aux départs volontaires, incluant des mesures responsables négociées avec les partenaires sociaux.

Les magasins, piliers de la proximité et de l'expérience client : aucun magasin n'est concerné par ce projet. Cette réorganisation vise également à rapprocher davantage les sièges des magasins. Par ailleurs, une refonte ambitieuse de la filière métier sera menée auprès du personnel des magasins afin de favoriser les parcours de carrière, la formation et la performance au service du client.

6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2024

À l'Assemblée générale de la société Maisons du Monde

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Maisons du Monde relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

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

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2024 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

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

- L'émission d'attestations sur des données issues des comptes (sur le chiffre d'affaires annuel hors taxes par magasin et sur des ratios financiers – covenants).

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point exposé dans la note 4.1 « Changement d'estimation » de l'annexe des comptes consolidés concernant les motifs et l'incidence de la reprise des droits payés et non exercés sur les cartes cadeaux, comptabilisée en « Autres produits opérationnels courants ».

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

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

Évaluation des actifs incorporels y compris ceux à durée de vie indéfinie (*goodwill* et marques) et actifs sous-jacents

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2024, la valeur nette des *goodwills*, immobilisations incorporelles et actifs sous-jacents du Groupe s'élève à 630,1 millions d'euros (hors droits d'utilisation nets relatifs aux contrats de location de 518,9 millions d'euros) sur un total bilan de 1 533,1 millions d'euros. Comme indiqué dans les notes 3.11 a) et b), les *goodwills* et marques acquis par le Groupe, ayant une durée de vie indéfinie font l'objet chaque année de tests de perte de valeur dès l'apparition d'indices de pertes de valeurs et au minimum une fois par an. Lorsque la valeur recouvrable (valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur déduction faite des coûts de la vente) de chaque UGT ou chaque groupe d'UGT est inférieure à la valeur nette comptable des actifs testés, alors ces actifs sont dépréciés à hauteur de la différence. Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau le plus fin auquel le *goodwill* est suivi au niveau du Groupe, à savoir les zones géographiques « France » et « International ». Les modalités des tests de dépréciation ainsi mis en œuvre par la Direction sont décrites dans les notes 14.1 à 14.4 de l'annexe aux comptes consolidés ; elles intègrent une part importante de jugements et d'hypothèses, portant notamment sur : • les prévisions de flux de trésorerie futurs (en particulier la croissance des ventes et l'évolution de la marge brute) ; • le taux de croissance à l'infini retenu pour les flux projetés ; • le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés. Une variation de ces hypothèses est de nature à affecter la valeur recouvrable de ces actifs. Nous considérons l'évaluation des actifs incorporels y compris ceux à durée de vie indéfinie (*goodwill* et marques) et actifs sous-jacents comme un point clé de l'audit en raison : • de leur importance significative dans les comptes du Groupe ; • des jugements et hypothèses nécessaires pour la détermination de leur valeur recouvrable, fondée sur des prévisions de flux de trésorerie actualisés dont la réalisation est par nature incertaine.	Nous avons analysé la conformité des méthodologies appliquées par la société aux normes comptables en vigueur pour la réalisation des tests de dépréciation. Nous avons pris connaissance des hypothèses clés retenues et avons : • réconcilié les prévisions d'activité sous-tendant la détermination des flux de trésorerie avec les dernières estimations de la Direction, incluant le budget 2025 approuvé par le Conseil d'administration et les prévisions pour les années 2026 à 2029 ; • apprécié la cohérence des estimations retenues avec l'historique de performance du Groupe afin d'évaluer la qualité du processus d'établissement des prévisions ; • apprécié le caractère raisonnable des projections des flux de trésorerie par rapport au contexte économique dans lequel opère le Groupe ; • comparé le taux de croissance à l'infini retenu pour les flux projetés avec les analyses de marché et les consensus des principaux professionnels concernés ; • corroboré le taux d'actualisation en comparant les paramètres le composant avec des références externes, avec l'aide de nos experts en évaluation financière ; • examiné les analyses de sensibilité effectuées par la Direction, que nous avons comparées à nos propres calculs pour apprécier si seule une variation déraisonnable des hypothèses serait de nature à nécessiter la comptabilisation d'une dépréciation des actifs incorporels et des actifs sous-jacents des unités génératrices de trésorerie (UGT) « France » et « International ». Enfin, nous avons apprécié si les notes 3.11 a) et b), 14, 15 et 16 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.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés inclus dans le Rapport financier annuel

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

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

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Maisons du Monde par l'Assemblée générale du 29 avril 2016 pour Deloitte & Associés et par les statuts du 24 juin 2013 pour KPMG S.A.

Au 31 décembre 2024, Deloitte & Associés était dans la neuvième année de sa mission sans interruption et KPMG S.A. dans la onzième année, dont neuf années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

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

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

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

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

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

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

Objectif et démarche d'audit

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

Comme précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

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

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit

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

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

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Nantes, le 24 avril 2025

Les commissaires aux comptes

KPMG S.A.

Vincent BROYE

Deloitte & Associés

Jérôme QUERO

6.3 Comptes sociaux

(Exercice du 1er janvier 2024 au 31 décembre 2024)

6.3.1 COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Chiffre d'affaires	14	3 429	3 749
Reprises sur dépréciations, amortissements et provisions, transferts de charges		342	1 948
Autres produits		6	22
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		**3 777**	**5 718**
Achats de marchandises et variations de stocks		-	-
Achats de matières premières, autres approvisionnements et variations de stocks		-	-
Autres achats et charges externes	16	(1 338)	(1 877)
Impôts, taxes et versements assimilés		(145)	(118)
Charges de personnel	15	(4 687)	(4 501)
Dotations aux amortissements et provisions		(1 273)	(413)
Autres charges		(610)	(748)
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		**(8 054)**	**(7 657)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**(4 277)**	**(1 939)**
RÉSULTAT FINANCIER	**17**	**15 271**	**108 647**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**18**	**(1 746)**	**(2 196)**
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		**9 248**	**104 511**
Impôt sur le résultat	19	560	1 726
RÉSULTAT NET		**9 808**	**106 237**

6.3.2 BILAN

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024 Valeurs brutes	Amortissements et provisions	Valeurs nettes	31 décembre 2023 Valeurs nettes
Immobilisations incorporelles		-	-	-	-
Immobilisations corporelles		-	-	-	-
Titres de participation	3	643 837	(18 439)	625 399	642 803
Créances rattachées à des participations	3	0	0	0	0
Autres titres immobilisés	3	0	-	0	0
Autres immobilisations financières	3-9	1 276	(29)	1 247	1 385
Immobilisations financières	**3**	**645 113**	**(18 467)**	**626 646**	**644 189**
ACTIF IMMOBILISÉ		**645 113**	**(18 467)**	**626 646**	**644 189**
Clients et comptes rattachés	4	474	-	474	4 628
Autres créances	4	12 017	-	12 017	22 453
Valeurs mobilières de placement	5	9 344	(1 132)	8 212	5 843
Disponibilités		138	-	138	37
Charges constatées d'avance		15	-	15	115
ACTIF CIRCULANT		**21 988**	**(1 132)**	**20 856**	**33 076**
Frais d'émission d'emprunt à étaler	6	1 693		1 693	1 541
Écarts de conversion actif		0		0	0
TOTAL ACTIF		**668 795**	**(19 599)**	**649 195**	**678 805**

Passif

(en milliers d'euros)	Notes	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Capital social	7-8	126 973	126 973
Primes d'émission, fusion, apport	8	241 500	241 500
Réserve légale	8	12 697	9 282
Autres réserves	8	0	0
Report à nouveau	8	148 069	47 560
Résultat de l'exercice	8	9 808	106 237
Provisions réglementées	8-9	3 170	3 383
CAPITAUX PROPRES	**8**	**542 218**	**534 936**
Provisions pour risques et charges	9	6 590	4 674
PROVISIONS	**9**	**6 590**	**4 674**
Emprunt obligataire convertible (OCEANE)	10	0	0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	10	75 748	100 507
Dettes financières	**10**	**75 748**	**100 507**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	11	380	593
Dettes fiscales et sociales	11	2 182	1 427
Autres dettes	11	22 077	36 667
Dettes d'exploitation	**11**	**24 639**	**38 688**
DETTES		**100 387**	**139 195**
Écarts de conversion passif			
TOTAL DU PASSIF		**649 195**	**678 805**

6.3.3 ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

Sommaire

Note 1 Événements significatifs 328
Note 2 Principes, règles et méthodes comptables 328

NOTES ANNEXES AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT 330
Note 3 État des immobilisations financières 330
Note 4 Échéance des créances 331
Note 5 Valeurs mobilières de placement 331
Note 6 Charges réparties sur plusieurs exercices 331
Note 7 Capital social 332
Note 8 Information sur la variation des capitaux propres 332
Note 9 État des provisions 333
Note 10 Dettes financières 334
Note 11 Échéances des dettes 335
Note 12 Information sur les entreprises liées 335
Note 13 Charges à payer et produits à recevoir – Régularisations 336
Note 14 Chiffre d'affaires 336
Note 15 Rémunération des organes de Direction 337
Note 16 Autres achats et charges externes 337
Note 17 Résultat financier 338
Note 18 Résultat exceptionnel 338
Note 19 Impôt sur le résultat 338

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 339
Note 20 Engagements financiers de retraites 339
Note 21 Cours de bourse 339
Note 22 Transactions avec les parties liées 339
Note 23 Plans d'attribution d'actions 340
Note 24 Liste des filiales et participations 341
Note 25 Résultats des cinq derniers exercices 342
Note 26 Événements postérieurs à la clôture 343

Maisons du Monde S.A. est une société anonyme à Conseil d'administration, régie par le droit français. Son siège est situé au 8, rue Marie Curie – 44120 Vertou.

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros et ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 10 mars 2025.

Les actions Maisons du Monde sont cotées sur Euronext Paris depuis mai 2016.

Note 1 Événements significatifs

1.1 Plan d'actions gratuites

La 29e résolution adoptée par l'Assemblée générale tenue le 31 mai 2022 autorise le Conseil d'administration à attribuer des actions gratuites aux salariés du Groupe, dans la limite de 2 % du capital social statutaire constaté au 31 décembre 2021. En vertu de cette autorisation, le Conseil d'administration a adopté le « Plan d'actions gratuites no 10 » en date du 11 mars 2024, qui prévoit l'attribution de 727 00 actions de performance à 103 salariés en France et à l'étranger.

L'attribution d'actions de performance est soumise aux conditions suivantes :

- une exigence d'emploi continu au sein du Groupe au cours de la période d'acquisition : les actions attribuées à un bénéficiaire ne seront finalement acquises que si ce dernier a été employé au sein de l'une des sociétés du Groupe pendant la période d'acquisition, calculée à compter de la date d'attribution, fixée à 36 mois, soit le 11 mars 2027 ;
- en cas de décès, d'invalidité ou de départ à la retraite, le bénéficiaire conserve ses droits, n'étant plus soumis à l'exigence d'emploi continu ;
- une exigence de performance basée sur l'évolution des ventes et de l'EBIT entre 2024 et 2026 ;
- une exigence de performance relative à des critères environnementaux et sociaux ;
- une exigence de performance relative au rendement total pour l'actionnaire (TSR ou *Total Shareholder Return*) de l'action Maisons du Monde par rapport à un indice spécifique composé à hauteur de 50 % de l'indice CAC Mid 60 GR et à hauteur de 50 % d'un indice composé à parts égales de six *retailers* européens. Toutefois, aucun versement ne sera dû au titre de ce critère de performance si la moyenne des 30 cotations avant la date d'échéance de ce plan n'atteignait pas un cours plancher de 15 euros.

Les actions attribuées peuvent être des actions émises *via* une augmentation de capital réalisée par la Société au plus tard à la date d'acquisition définitive ou des actions rachetées par la Société sur le marché avant cette date.

1.2 Gouvernance

a) Arrivée de Denis LAMOUREUX en qualité de Directeur financier de Maisons du Monde

Le 4 mars 2024, Denis LAMOUREUX a rejoint le groupe Maisons du Monde en tant que Directeur administratif et financier.

b) Nouveau Président du Comité d'audit

Lors de l'Assemblée générale du 21 juin 2024, il a été approuvé la nomination en qualité d'administrateur indépendant de Michel SIRAT, qui a également été nommé Président du Comité d'audit par le Conseil d'administration.

Note 2 Principes, règles et méthodes comptables

L'exercice a une durée de douze mois, recouvrant la période du 1er janvier 2024 au 31 décembre 2024.

Les comptes annuels sont établis conformément aux dispositions du règlement no 2014-03 de l'Autorité des normes comptables homologué par arrêté ministériel du 8 septembre 2014 relatif au plan comptable général.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité d'exploitation ;
- indépendance des exercices ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;

Et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Les principales règles et méthodes utilisées sont les suivantes :

2.1 Immobilisations financières

La valeur brute est constituée par le coût d'achat hors frais accessoires.

Une dépréciation est constatée, lorsqu'en fin d'année, l'évaluation des titres détenus (basée sur la valeur la plus élevée entre la valeur d'inventaire et la valeur d'utilité) est inférieure à leur valeur nette comptable.

- La valeur d'inventaire est déterminée en tenant compte de la quote-part de situation nette et des perspectives de rentabilité

revues annuellement. Les perspectives de rentabilité sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement.

- La valeur d'utilité des titres est déterminée en fonction des flux futurs de trésorerie estimés et actualisés, diminués ou augmentés de la dette nette ou de la trésorerie nette.

Au 31 décembre 2024, la valeur d'utilité de toutes les participations du groupe Maisons du Monde a été estimée à partir des flux de trésorerie futurs nets actualisés sur un horizon de cinq ans projetés ensuite à l'infini corrigé de la dette nette de chacune des sociétés concernées. Le taux d'actualisation utilisé pour ce test de dépréciation s'élève à 12,2 % et le taux de croissance à long terme utilisé s'élève à 1,5 %.

Conformément aux dispositions fiscales en vigueur, les frais d'acquisition sur les titres font l'objet d'une déduction fiscale sur une durée de cinq ans, à compter de la date d'acquisition, *via* une dotation aux amortissements dérogatoires.

Concernant les malis techniques affectés aux sous-jacents, ils sont partie intégrante des tests de dépréciation précédemment mentionnés.

Par ailleurs, les actions autodétenues, *via* un contrat de liquidité, et qui ne sont pas destinées aux plans d'attribution d'actions sont inscrites en « Autres immobilisations financières ». Ces actions sont valorisées à leur coût d'acquisition. Si la valeur probable de négociation à la clôture de l'exercice (sur la base du cours coté moyen du dernier mois de la période) devient inférieure au prix d'acquisition, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence.

2.2 Créances et dettes

Les créances et dettes sont valorisées à leur valeur nominale.

Les créances sont dépréciées, le cas échéant, par voie de provision pour tenir compte des risques de recouvrement auxquels elles donnent lieu.

Les créances et les dettes en monnaies étrangères sont converties et comptabilisées sur la base du cours de change officiel à la clôture. Les gains de change latents sont comptabilisés en écart de conversion passif tandis que les pertes de change latentes sont comptabilisées en écart de conversion actif et font l'objet d'une provision pour risques et charges. Les gains et pertes de change correspondant aux comptes courants sont directement constatés en compte de résultat et ne font pas l'objet d'un écart de conversion.

2.3 Valeurs mobilières de placement

Les actions autodétenues sont inscrites en « Valeurs mobilières de placement » lorsque ces titres sont destinés à couvrir des plans d'attributions d'actions de performance. Ces actions sont valorisées à leur coût d'acquisition.

Les actions autodétenues affectées à un plan déterminé sont classées dans un compte spécifique des valeurs mobilières de placement et ne sont pas dépréciées.

Les actions autodétenues non affectées à un plan déterminé sont classées dans un autre compte spécifique des valeurs mobilières de placement. Si la valeur probable de négociation à la clôture de l'exercice (sur la base du cours coté moyen du dernier mois de la période) devient inférieure au prix d'acquisition, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence.

2.4 Disponibilités

Les liquidités disponibles en banque ou en caisse ont été évaluées à la valeur nominale.

2.5 Provisions pour risques et charges

Une provision est constatée dès lors qu'il existe une obligation dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente.

2.6 Intégration fiscale

Au 31 décembre 2024, la société Maisons du Monde S.A., société mère, bénéficie du régime d'intégration fiscale tel que défini par l'article 223 A du CGI avec les filiales suivantes :

- Maisons du Monde France ;
- Distrimag ;
- Distri-Traction ;
- International Magnolia Company ;
- Léolog.

Maisons du Monde S.A. est redevable vis-à-vis du Trésor de l'impôt calculé sur la somme des résultats fiscaux des sociétés intégrées. L'économie d'impôt résultat de l'écart entre la charge d'impôt du groupe fiscal et la charge d'impôt des sociétés bénéficiaires est comptabilisée en produits de l'exercice.

NOTES ANNEXES AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT

Ces états financiers sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

Note 3 État des immobilisations financières

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	Acquisitions, apports, augmentations	Reclassement	Cessions, sorties, diminutions	31 décembre 2024
Titres de participation [1]	644 739	1 622		(2 524)	643 837
Créances rattachées à des participations	0				0
Autres titres immobilisés	-				-
Autres immobilisations financières [2]	1 429	7 717		(7 870)	1 276
• *dont dépôts et cautions*	*0*			*0*	*0*
• *dont actions propres contrat de liquidité*	*725*	*2 898*		*(3 028)*	*595*
• *dont actions propres*	*0*				*0*
• *dont autres créances immobilisées contrat de liquidité*	*704*	*4 819*		*(4 842)*	*681*
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES – VALEURS BRUTES	**646 169**	**9 339**	**0**	**(10 394)**	**645 114**

(1) Au cours de l'année 2024, MDM S.A. a cédé les titres de la société Modani Parent, Inc. Au 31/12/24, MDM S.A. ne détient plus aucun titre de cette société.

(2) Les autres immobilisations financières concernent le contrat de liquidité mis en œuvre le 26 octobre 2016 et modifié le 1er novembre 2017 ainsi que les actions dans le cadre du programme de rachat des actions. Elles se détaillent comme suit :

	Nombre		**Montant** *(en milliers d'euros)*					
Contrat de liquidité	**31 décembre 2023**	**31 décembre 2024**	**Prix moyen d'acquisition**	**Cours moyen décembre 2023**	**Cours moyen décembre 2024**	**Total**	**Provision**	**Dépréciation**
Actions propres	131 547	140 541	4,23	5,18	4,03	594	-	(28)
Sicav – autres créances immobilisées	29	23	24 479	N/A	N/A	563	-	-
Disponibilités – autres créances immobilisées	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	23	-	-

Note 4 Échéance des créances

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2024	Échéance au 31 décembre 2024		
			À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Créances rattachées à des participations	0	0	0		-
Autres immobilisations financières	1 429	1 276	1 276		-
Créances clients	4 628	474	474		-
Autres créances	22 453	12 017	12 017		-
• *dont Personnel et comptes rattachés*	*114*	*53*	*53*		-
• *dont État – impôts et taxes* (1)	*14 780*	*3 994*	*3 994*		-
• *dont Groupe et associés* (2)	*3 826*	*3 912*	*3 912*		-
• *dont Débiteurs divers* (3)	*3 733*	*4 058*	*187*	*3 871*	-
Comptes de régularisation	115	15	15		-
TOTAL DES CRÉANCES	**28 625**	**13 781**	**13 781**	**0**	**-**

(1) En 2024, dont 2 millions d'euros de crédit impôt mécénat et en 2023, dont 14,7 millions d'euros d'acomptes d'impôt.
(2) Dont 3,8 millions d'euros de compte courant Rhinov.
(3) Se compose de produits à recevoir envers les filiales du Groupe dans le cadre de la refacturation des coûts relatifs aux plans d'actions de performance.

Note 5 Valeurs mobilières de placement

Au 31 décembre 2024, les valeurs mobilières de placement correspondent aux actions autodétenues qui ont été affectées à des plans d'attribution d'actions de performance déterminés et s'élèvent à 7,97 millions d'euros. Les autres valeurs mobilières de placement correspondent à des actions autodétenues également destinées à de futurs plans d'attribution non encore déterminés et s'élèvent à 1,3 million d'euros.

Note 6 Charges réparties sur plusieurs exercices

Les charges réparties sur plusieurs exercices correspondent aux frais d'émission d'emprunt.

Au 31 décembre 2024, elles se composent des frais d'émission relatifs :

- à la facilité de crédit renouvelable initiale ainsi que la facilité de crédit renouvelable complémentaire, répartis linéairement sur la durée du contrat (1 259,9 milliers d'euros au 31 décembre 2024) ;
- à l'emprunt long terme souscrit en avril 2022, répartis selon le mode linéaire jusqu'à la date de tirage de l'emprunt (433,5 milliers d'euros au 31 décembre 2024).

Note 7 Capital social

Le capital social de la Société, au 31 décembre 2024, s'élève à 126 973 293,12 euros divisés en 39 189 288 actions ordinaires de valeur nominale 3,24 euros.

À la connaissance de la Société, au 31 décembre 2024, les actionnaires détenant plus des 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 33,33 %, 50 %, 60,66 %, 90 % ou 95 % du capital et/ou des droits de vote de la Société étaient les suivants :

	% en actions (environ)	% en droits de vote théoriques (environ)	% en droits de vote exerçables (environ)
Teleios Capital Partners LLC	28,8 %	28,8 %	29,3 %
Majorelle Investments SARL	26,5 %	26,5 %	26,9 %
FIAM, LLC	9,8 %	9,8 %	10,0 %
Holgespar Luxembourg S.A.	5,1 %	5,1 %	5,2 %

Les droits de vote exerçables tiennent compte des actions autodétenues au 31 décembre 2024 : la Société possédait 614 707 actions Maisons du Monde S.A. :

- 140 541 actions classées en « Autres immobilisations financières » au titre du contrat de liquidité ;
- 474 166 actions Maisons du Monde S.A. classées en « Valeurs mobilières de placement » qui ont vocation à couvrir les engagements AGA :
  - 407 184 d'entre elles sont affectées à des plans existants,
  - 66 982 autres actions restent à affecter à des plans de performances futurs.

Note 8 Information sur la variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Capital social	Primes	Réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Provisions réglementées	Total des capitaux propres
Situation au 31 décembre 2022	**140 254**	**270 435**	**8 524**	**44 757**	**15 156**	**3 254**	**482 380**
Affectation du résultat 2022 (1)	-	-	758	2 803	(15 156)		(11 595)
Diminution de capital (2)	(13 280)	(28 935)					(42 215)
Résultat de l'exercice	-	-	-		106 237		106 237
Provisions réglementées	-	-	-			129	129
Situation au 31 décembre 2023	**126 974**	**241 500**	**9 282**	**47 560**	**106 237**	**3 383**	**534 936**
Affectation du résultat 2023 (3)	-	-	3 415	100 508	(106 237)		(2 315)
Diminution de capital							0
Résultat de l'exercice	-	-	-		9 808		9 808
Provisions réglementées	-	-	-			(213)	(213)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2024	**126 974**	**241 500**	**12 697**	**148 068**	**9 808**	**3 170**	**542 217**

(1) Au titre de l'exercice 2022, un dividende ordinaire de 0,30 euro par action a été attribué lors de l'Assemblée générale du 29 juin 2023 et mis en paiement le 7 juillet 2023 pour un montant global de 11 595 milliers d'euros. Le dividende au titre des actions que le Groupe détenait en propre lors du détachement du dividende n'a pas été versé. Ainsi, les sommes correspondantes aux dividendes non versés aux actions autodétenues, sont affectées au compte « Report à nouveau ».

(2) Mouvements sur le capital :
Au titre du programme de rachat d'actions, Maisons du Monde a procédé à l'annulation :
- d'une première tranche de 2 300 000 actions dont la réduction de capital a été réalisée le 10 mars 2023 ;
- d'une seconde tranche de 1 798 809 actions dont la réduction de capital a été réalisée le 27 octobre 2023.

Le capital social a en conséquence été ramené de 140 254 à 126 974 milliers d'euros. La différence entre la valeur comptable des actions et la valeur nominale, ainsi que les frais annexes, ont été imputés sur le compte « Primes d'émission ».
- Au titre de l'exercice 2023, un dividende ordinaire de 0,06 euro par action a été attribué lors de l'Assemblée générale du 21 juin 2024 et mis en paiement le 5 juillet 2024 pour un montant global de 2 315 milliers d'euros. Le dividende au titre des actions que le Groupe détenait en propre lors du détachement du dividende n'a pas été versé. Ainsi, les sommes correspondantes aux dividendes non versés aux actions autodétenues sont affectées au compte « Report à nouveau ».

Note 9 État des provisions

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	Dotations	Reclassement	Reprises utilisées	Reprises sans objet	31 décembre 2024
Amortissements dérogatoires	3 383	63	-	(275)	-	3 171
Provisions réglementées	**3 383**	**63**	**-**	**(275)**	**-**	**3 171**
Provision pour risque et charges RH	266			(266)		0
Plan d'actions gratuites n° 7	634			(67)	(567)	0
Plan d'actions gratuites n° 8	1 390				(1 184)	205
Plan d'actions gratuites n° 9	2 384				(1 657)	727
Plan d'actions gratuites n° 10		4 576				4 576
Provision pour charges RH		1 081				1 081
Provisions pour risques et charges	**4 674**	**5 658**	**-**	**(333)**	**(3 408)**	**6 590**
Titres de participation	1 936	18 513		(2 011)		18 438
Autres immobilisations financières	44	29		(44)		29
Sicav	3 563			(2 431)		1 132
Dépréciations	**5 543**	**18 542**	**0**	**(4 486)**	**0**	**19 599**
TOTAL PROVISIONS	**13 600**	**24 263**	**0**	**(5 094)**	**(3 408)**	**29 360**
Dotations et reprises d'exploitation		*1 273*		*(266)*	*(77)*	*931*
Dotations et reprises financières		*18 542*		*(4 486)*		*14 056*
Dotations et reprises exceptionnelles		*4 447*		*(342)*	*(3 332)*	*773*

L'évolution des provisions relatives aux plans d'actions de performance s'explique par :

- la prise en compte du prix d'acquisition des actions autodétenues et affectées aux différents plans ;
- l'avancement des plans dans le temps pour les bénéficiaires salariés de Maisons du Monde S.A. ;
- un nouveau plan d'attribution (plan 10) émis en mars 2024 (voir note 1.2 b) ;
- la dépréciation des Sicav.

Note 10 Dettes financières

En avril 2022, le Groupe a souscrit :

- une nouvelle ligne de crédit (RCF) de 150 millions d'euros pour cinq ans avec deux options d'extension d'un an ;
- une nouvelle ligne de crédit long terme de 100 millions d'euros remboursable sur cinq ans. La marge applicable à ce crédit est fonction d'un levier d'endettement.

Les frais d'émission se sont élevés à 2 millions d'euros dont 1,4 million d'euros pour les RCF et 0,6 million d'euros pour le crédit long terme.

10.1 RCF

Au cours du premier semestre 2023, et comme prévu dans le contrat d'origine, le Groupe a étendu la maturité de sa ligne de crédit RCF d'avril 2027 à avril 2028 et a augmenté le montant de 44 millions d'euros, passant de 150 millions d'euros à 194 millions d'euros.

Au 31 décembre 2024, cette ligne de crédit a été utilisée à hauteur de 90 millions d'euros. Elle n'était pas utilisée au 31 décembre 2023.

10.2 Crédit long terme

Au cours de l'exercice 2024, le Groupe a procédé au remboursement de 25 millions d'euros portant le solde de ce crédit à 75 millions d'euros. Cette ligne de crédit est utilisée dans sa totalité comme au 31 décembre 2023.

10.3 Ratio de levier d'endettement

Ces deux facilités de crédit sont conditionnées au respect d'un ratio de levier d'endettement, qui est le rapport entre l'endettement net hors dettes de location totale au dernier jour de la période considérée et l'EBITDA courant consolidé retraité de l'impact d'IFRS 16.

Au cours du second semestre, le Groupe a pris l'initiative de solliciter un aménagement de ses covenants auprès de ses partenaires bancaires, qui l'ont accepté de manière unanime en fin d'année, pour les clôtures de l'exercice 2024 et la clôture semestrielle au 30 juin 2025. Ce ratio de levier d'endettement est respecté au 31 décembre 2024.

Maisons du Monde a choisi d'introduire une composante ESG dans son financement bancaire, reposant sur trois indicateurs :

- l'intensité carbone ;
- la part d'offre responsable ;
- le taux de recommandation de Maisons du Monde en tant qu'employeur.

Des cibles sont définies pour chaque indicateur et pour chaque période. La réalisation ou la non-atteinte de ces cibles influe positivement ou négativement la marge des crédits. Le bonus ou malus ainsi généré bénéficie systématiquement à la Maisons du Monde Foundation au lieu de bénéficier à Maisons du Monde (bonus) ou à la banque (malus).

Au cours de l'année de 2024, ces composantes ESG sur la base des comptes 2023 ont délivré un malus d'un montant de 67 milliers d'euros qui sera versé à la Maisons du Monde Foundation au cours du premier trimestre 2025.

Note 11 Échéances des dettes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2023	Échéance au 31 décembre 2024			
		31 décembre 2024	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunt obligataire convertible (OCEANE) (1)	0	0	0		-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	100 507	75 748	25 748	50 000	-
Fournisseurs et comptes rattachés	593	380	380		-
Dettes sociales	1 130	1 962	1 962		-
Dettes fiscales	297	220	220		-
Autres dettes	36 667	22 077	22 077		-
• *dont Groupe et associés*	*34 325*	*20 740*	*20 740*		-
• *dont divers*	*2 342*	*1 338*	*1 338*		-
TOTAL DES DETTES	**139 195**	**100 388**	**50 388**	**50 000**	**-**

Note 12 Information sur les entreprises liées

Valeurs brutes *(en milliers d'euros)*	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Actif		
Participations	643 837	644 739
Créances rattachées à des participations	0	(3)
Clients et comptes rattachés	474	4 628
Autres créances	7 848	7 437
Passif		
Fournisseurs et comptes rattachés		
Autres dettes	20 740	34 325
Produits d'exploitation		
Chiffre d'affaires	3 429	3 749
Transferts de charges		
Charges d'exploitation		
Locations		25
Honoraires	-	-
Produits financiers		
Dividendes encaissés	35 000	112 000
Produits de participations		
Intérêts et produits assimilés	185	399
Charges financières		
Intérêts et charges assimilés	1 466	141
Charges exceptionnelles		
Charges exceptionnelles de gestion	-	-

La Société n'a pas identifié de transactions avec les parties liées non conclues à des conditions normales de marché.

Note 13 Charges à payer et produits à recevoir – Régularisations

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Emprunts et dettes financières	748	507
Fournisseurs et comptes rattachés	394	1 667
Dettes fiscales et sociales	1 103	1 044
Charges à payer	**2 246**	**3 218**
Charges constatées d'avance	**15**	**115**
Créances rattachées à des participations	0	0
Clients et comptes rattachés	474	0
Autres créances	4 058	3 611
Produits à recevoir	**4 532**	**3 611**
Produits constatés d'avance	**0**	**0**

Note 14 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Société correspond à des prestations de services auprès de ses filiales.

Note 15 Rémunération des organes de Direction

L'effectif moyen (ETP) de l'exercice 2024 s'élève à 6,88 personnes, il était de 6,33 au titre de l'exercice 2023. La Société n'a employé que des cadres sur les exercices 2024 et 2023.

Les personnes composant les effectifs de la Société sont toutes membres du Comité Exécutif du groupe Maisons du Monde.

Les rémunérations allouées aux membres de la Direction ne sont pas communiquées. En effet, cette information permettrait d'identifier des éléments de rémunérations individuelles.

Les rémunérations allouées aux membres d'organes d'administration se détaillent comme suit :

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, la rémunération prévisionnelle qui sera attribuée aux membres du Conseil d'administration s'élève à 697 039 euros ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023, la rémunération finale attribuée aux membres du Conseil d'administration s'élève à 643 323 euros.

Ces rémunérations des membres des organes d'administration sont comptabilisées en autres charges d'exploitation.

Note 16 Autres achats et charges externes

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Locations, entretiens et charges afférentes	59	17
Assurance	80	197
Personnel extérieur	29	29
Honoraires	994	261
Frais de déplacement et de réception	45	81
Services bancaires	437	374
Autres charges externes	(305)	918
TOTAL DES CHARGES EXTERNES	**1 338**	**1 877**

Les variations et charges significatives sont détaillées ci-dessous :

- une hausse des honoraires : la Société fait appel à divers conseils de façon régulière, mais en fonction des événements et opérations, le montant des honoraires et personnel extérieur peut varier ;
- une baisse des autres charges externes liée à la convention de mécénat avec la Maisons du Monde Foundation : au cours de l'exercice, la Fondation a procédé à un remboursement à hauteur de 300 milliers d'euros.

Note 17 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Dividendes encaissés [1]	35 000	112 000
Produits de participation		
Produits d'intérêts sur compte courant	185	399
Intérêts sur crédit à long terme [2]	(3 955)	(679)
Intérêts sur emprunt obligataire [3]	0	(229)
Intérêts sur emprunts, y.c. facilité de crédit renouvelable [4]	(486)	(381)
Charges d'intérêts sur compte courant	(1 466)	(141)
Dotations sur provisions nettes de reprises [5]	(14 056)	(2 316)
Différences de change nettes	15	0
Autres	35	(8)
RÉSULTAT FINANCIER	**15 271**	**108 647**

(1) Au cours de l'exercice 2024, Maisons du Monde France S.A.S. a versé des dividendes à son actionnaire Maisons du Monde S.A. à hauteur de 35 millions d'euros.
(2) Correspond aux intérêts sur la ligne de crédit long terme (voir note 10).
(3) Correspond aux intérêts sur l'emprunt obligataire convertible (voir note 10).
(4) Correspond aux intérêts sur la facilité de crédit renouvelable (voir note 10).
(5) Correspond principalement à la dépréciation des titres MDM France.

Note 18 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Actions de performances [1]	15	(1 413)
Dotations sur provisions réglementées nettes de reprises	212	(129)
Autres produits et charges exceptionnels [2]	(1 973)	(655)
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(1 746)**	**(2 196)**

(1) Correspond au coût prévisionnel des plans d'actions de performance non refacturés aux filiales.
(2) Correspondant notamment à la cession de Modani Parent, Inc.

Note 19 Impôt sur le résultat

La Société a comptabilisé un produit d'intégration fiscale de 304 milliers d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024, contre 1 726 milliers d'euros au titre de l'exercice précédent. Un produit de 250 milliers d'euros concernant le report en arrière des déficits a également été comptabilisé au cours de l'exercice.

19.1 Principaux accroissements et allègements de l'assiette de la dette future d'impôts

Néant.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Note 20 Engagements financiers de retraites

À leur départ en retraite, les salariés de la Société percevront une indemnité conformément à la loi et aux dispositions des conventions collectives applicables.

Les engagements de retraite ne sont pas comptabilisés, mais inscrits en engagement hors bilan. Ils sont évalués selon la méthode rétrospective des unités de crédit projetées désignée par la norme IAS 19 révisée.

Suite à la décision du Comité d'interprétation des normes IFRS (IFRIC IC) publiée au cours du premier semestre 2021, l'ANC a modifié la recommandation 2013-02 du 7 novembre 2013 relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraites et avantages similaires. La Société a retenu cet alignement. Ainsi, les droits sont désormais étalés de manière linéaire, non plus sur l'ensemble de la carrière du salarié dans l'entreprise, mais, pour chaque salarié, sur les dernières années de sa carrière qui ont donné lieu à l'acquisition de nouveaux droits.

L'estimation de ces engagements a été réalisée par un actuaire indépendant.

Les principales hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

- taux d'actualisation : 3,42 % ;
- taux d'augmentation des salaires : courbe décroissante avec un taux moyen de 2,7 % pour les cadres ;
- âge de départ : 64 ans pour les cadres ;
- table de mortalité : INSEE 2019.

Au 31 décembre 2024, les engagements s'élèvent à 48 milliers d'euros.

Note 21 Cours de bourse

Au 31 décembre 2024, le cours de clôture de l'action Maisons du Monde S.A. est de 4,31 euros.

Note 22 Transactions avec les parties liées

Au titre de l'exercice 2024 :

- la Société a perçu un dividende de sa fille Maisons du Monde France S.A.S. pour un montant de 35 millions d'euros.

Au titre de l'exercice 2023 :

- la Société a perçu un dividende de sa fille Maisons du Monde France S.A.S. pour un montant de 112 millions d'euros.

Les charges et produits financiers relatifs à ces éléments sont mentionnés en note 17.

Note 23 Plans d'attribution d'actions

	Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9	Plan n° 10
Date d'attribution	25 mars 2021	9 mars 2022	22 mars 2023	11 mars 2024
Statut	Clôturé	En cours	En cours	En cours
Nombre d'actions à l'ouverture du plan	209 292	286 093	434 950	727 000
Nombre de bénéficiaires	193	201	206	103
Période d'attribution (années)	3	3	3	3
Période de conservation (années)	0	0	0	0

L'attribution d'actions de performance est soumise aux conditions suivantes :

- une exigence d'emploi continu au sein du Groupe au cours de la période d'acquisition : les actions attribuées à un bénéficiaire ne seront finalement acquises que si il/elle a été employé·e au sein de l'une des sociétés du Groupe pendant une période d'acquisition, calculée à compter de la date d'attribution, fixée à :
  - trois ans pour les bénéficiaires du « Plan d'actions gratuites n° 8 »,
  - trois ans pour les bénéficiaires du « Plan d'actions gratuites n° 9 »,
  - trois ans pour les bénéficiaires du « Plan d'actions gratuites n° 10 ».

En cas de décès, d'incapacité ou de départ à la retraite, le bénéficiaire conserve ses droits, n'étant plus soumis à l'exigence d'emploi continu ;

- une exigence de performance basée sur le niveau des ventes, de l'EBITDA et du bénéfice par action (selon les salariés) pour l'ensemble des plans ;
- une exigence de performance environnementale et sociétale basée d'une part sur la part de l'offre *Good is Beautiful* par rapport à l'offre globale Maisons du Monde et d'autre part sur le taux d'engagement des salariés. Ce critère RSE est déterminé pour les plans 8, 9 et 10.

Pour tous les plans, il n'existe pas d'obligation de conservation pour les bénéficiaires.

Les actions attribuées peuvent être des actions émises *via* une augmentation de capital réalisée par la Société au plus tard à la date d'acquisition définitive ou des actions rachetées par la Société sur le marché avant cette date.

Le Groupe a mis en place des conventions de refacturations avec ses filiales, à l'exception de la Belgique.

Note 24 Liste des filiales et participations

Le tableau ci-après fournit la liste des filiales du Groupe ainsi que le niveau de participation de Maisons du Monde S.A.

	Devise	Capital social	Quote-part du capital détenu *(% de détention)*	Intégration fiscale	Valeur brute comptable des titres détenus *(en euros)*	Valeur nette comptable des titres détenus *(en euros)*	Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés *(en euros)*	Cautions et avals donnés par la Société *(en euros)*	Dividendes encaissés par la Société consolidante au cours de l'exercice *(en euros)*
Filiales de Maisons du Monde S.A.									
International Magnolia Company	K EUR	1	100 %	oui	1	1	14	N/A	-
Maisons du Monde France	K EUR	57 376	100 %	oui	637 871	619 432	-	N/A	35 000
S.A.S. Savane Vision – Rhinov	K EUR	48	85 %	N/A	5 965	5 965	3 806	N/A	-
Filiales de Maisons du Monde France									
Maisons du Monde Allemagne	K EUR	25	100 %	N/A	25	25	-	N/A	-
Maisons du Monde Belgique	K EUR	1 000	100 %	N/A	50	50	-	N/A	-
Maisons du Monde Espagne	K EUR	1 000	100 %	N/A	50	50	-	N/A	-
Maisons du Monde Italie	K EUR	1 000	100 %	N/A	100	100	-	N/A	-
Maisons du Monde Luxembourg	K EUR	20	100 %	N/A	20	20	-	N/A	-
Maisons du Monde Suisse	K CHF	20	100 %	N/A	17	17	-	N/A	-
Maisons du Monde Portugal	K EUR	20	100 %	N/A	20	20	-	N/A	-
Maisons du Monde Autriche	K EUR	35	100 %	N/A	35	35	-	N/A	-
MDM Furniture & Decoration	K GBP	20	100 %	N/A	27	27	-	N/A	-
Distrimag	K EUR	1 000	100 %	oui	40	40	-	N/A	-
Léolog	K EUR	15 040	100 %	oui	15 040	8 690	4	N/A	-
Mekong Furniture	M VND	86 027	100 %	N/A	3 189	3 189	-	N/A	-
Filiales de Distrimag									
Distri-Traction	K EUR	150	100 %	oui	150	150	-	N/A	-

Le chiffre d'affaires, le résultat et les capitaux propres autres que le capital social des filiales et participations ne sont pas communiqués pour des raisons de confidentialité liées à la stratégie commerciale et industrielle.

Note 25 Résultats des cinq derniers exercices

(en euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2021	31 décembre 2022	31 décembre 2023	31 décembre 2024
Situation financière en fin d'exercice					
Durée de l'exercice	12 mois	12 mois	12 mois	12 mois	12 mois
Capital social	146 583 737	146 583 737	140 253 434	126 973 293	126 973 293
Nombre d'actions ordinaires	45 241 894	45 241 894	43 288 097	39 189 288	39 189 288
Nombre d'actions à dividende prioritaire	-	-	-	-	-
Nombre d'obligations convertibles en actions	4 100 041	4 100 041	4 100 041	0	0
Opérations et résultat de l'exercice					
Chiffre d'affaires	4 228 300	5 150 127	3 923 370	3 748 688	3 428 884
Résultat avant impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	(2 447 636)	2 607 680	16 405 036	102 821 179	(6 511 968)
Impôt sur les bénéfices	(2 421 360)	(1 723 971)	(2 205 969)	(1 726 217)	(560 328)
Participation des salariés	-	-	-	-	-
Dotations & reprises aux amortissements et provisions	25 919 176	(17 994 027)	3 455 324	(1 689 749)	(15 759 911)
Résultat net	(25 945 452)	22 325 678	15 155 681	106 237 145	9 808 271
Résultat distribué (1)	13 572 568	24 883 042	12 986 429	2 351 357	0
Résultat par action					
Résultat après impôts, participation des salariés, avant dotations aux amortissements et provisions	(0,00)	0,10	0,43	2,67	(0,15)
Résultat après impôts, participation des salariés, dotations aux amortissements et provisions	(0,57)	0,49	0,35	2,71	0,25
Dividende attribué (1)	0,30	0,55	0,30	0,06	0,00
Personnel					
Effectif moyen des salariés (ETP), hors DG	8	9	7	5	6
Masse salariale de l'exercice	5 351 165	6 102 237	4 685 116	4 501 186	4 687 283
Sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales…)	2 316 050	2 059 517	1 374 930	1 617 573	1 891 669

(1) Montant incluant les actions d'autodétention. Pour 2024, sur la base de la proposition qui sera faite lors de l'Assemblée générale du 26 juin 2025.

Note 26 Événements postérieurs à la clôture

Réorganisation et simplification des sièges de Maisons du Monde à Paris et Nantes (aucun magasin du Groupe n'est concerné)

Maisons du Monde a annoncé le 23 janvier 2025 un projet de réorganisation et de simplification de ses sièges sociaux en France, dans le cadre d'une consultation avec ses représentants du personnel.

Ce plan repose sur deux axes majeurs :

- renforcer le modèle commercial omnicanal : repenser l'offre, enrichir l'expérience client, développer de nouveaux leviers de croissance et proposer des services complémentaires ;
- optimiser le modèle opérationnel : simplifier la chaîne de valeur, définir une approche globale adaptée localement pour les magasins.

La nouvelle organisation sièges prévoit un ajustement à la baisse de 91 postes répartis essentiellement entre Paris et Nantes.

La mise en place du projet de la nouvelle organisation se fera avec une priorité donnée aux départs volontaires, incluant des mesures responsables négociées avec les partenaires sociaux.

Les magasins, piliers de la proximité et de l'expérience client : aucun magasin n'est concerné par ce projet. Cette réorganisation vise également à rapprocher davantage les sièges des magasins. Par ailleurs, une refonte ambitieuse de la filière métier sera menée auprès du personnel des magasins afin de favoriser les parcours de carrière, la formation et la performance au service du client.

6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2024

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

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Maisons du Monde relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

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

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

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

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

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2024 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

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

- L'émission d'attestations sur des données issues des comptes (sur le chiffre d'affaires annuel hors taxes par magasin et sur des ratios financiers-covenants).

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R.821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

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

Évaluation des titres de participation et des créances rattachées

Point clé de l'audit	Réponse d'audit apportée
Les titres de participation tels que décrits en notes 2.1 et 3 sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 625,4 M EUR au 31 décembre 2024, pour un total du bilan de 649,2 M EUR. La société s'assure à la clôture qu'aucune perte de valeur n'est à comptabiliser. Comme indiqué dans la note « 2.1. Immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels, une dépréciation est constatée, lorsqu'en fin d'année, l'évaluation des titres détenus (basée sur la valeur la plus élevée entre la valeur d'inventaire et la valeur d'utilité) est inférieure à leur valeur nette comptable : • la valeur d'inventaire est déterminée en tenant compte de la quote-part de situation nette et des perspectives de rentabilité revues annuellement. Les perspectives de rentabilité sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement ; • la valeur d'utilité est déterminée en fonction des flux futurs de trésorerie estimés et actualisés, diminués ou augmentés de la dette nette ou de la trésorerie nette. Nous considérons l'évaluation des titres de participation et des créances rattachées comme un point clé de l'audit en raison : • de leur importance significative dans les comptes de la société ; • des jugements et hypothèses nécessaires pour la détermination de leur valeur, fondée notamment sur des perspectives de rentabilité dont la réalisation est par nature incertaine.	Pour apprécier le caractère raisonnable de l'évaluation de la valeur des titres, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à : • examiner les modalités mises en œuvre par la Direction pour estimer la valeur des titres de participation ; • vérifier que le modèle utilisé pour le calcul des valeurs des titres de participation est approprié ; • apprécier la cohérence et le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie incluant le budget 2025 approuvé par le Conseil d'administration et les prévisions pour les années 2026 à 2029, au regard de notre connaissance de l'environnement économique dans lequel évolue le Groupe ; • apprécier la cohérence du taux de croissance à long terme et du taux d'actualisation appliqués avec les analyses de marché, avec l'appui de nos spécialistes en valorisation ; • nos travaux ont également consisté à apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation. Enfin, nous avons vérifié que les notes 2.1, 3 et 17 de l'annexe aux comptes annuels fournissent une information appropriée.

Vérifications spécifiques

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

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

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

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

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du Rapport de gestion du Conseil d'administration consacré au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

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

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

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

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

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

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Maisons du Monde par les statuts du 24 juin 2013 pour le cabinet KPMG S.A. et par l'Assemblée générale du 29 avril 2016 pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2024, le cabinet KPMG S.A. était dans la onzième année de sa mission sans interruption, dont neuf années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé, et le cabinet Deloitte & Associés dans la neuvième année.

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

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

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

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

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

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

Objectif et démarche d'audit

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

Comme précisé par l'article L. 821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

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

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

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

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

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Nantes, le 24 avril 2025

KPMG S.A.	**Deloitte & Associés**
Vincent BROYE	Jérôme QUERO
Associé	Associé



Informations sur la Société, le capital et l'actionnariat

7

7.1 Informations sur la Société 350
7.1.1 Renseignements juridiques 350
7.1.2 Actes constitutifs et statuts 350
7.1.3 Organigramme juridique 353

7.2 Informations sur le capital social 354
7.2.1 Capital social de la Société 354
7.2.2 Historique des variations du capital social au cours des trois derniers exercices 354
7.2.3 Capital autorisé (émis et non émis) 355
7.2.4 Informations relatives aux programmes de rachat d'actions propres 357

7.3 Informations sur l'actionnariat 359
7.3.1 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices 359
7.3.2 Actions propres de la Société 359
7.3.3 Actionnariat salarié 360
7.3.4 Contrôle de la Société 360
7.3.5 Accords d'actionnaires sur les titres de la Société 360
7.3.6 Personnes physiques ou morales agissant de concert 360
7.3.7 Politique de distribution de dividende 360
7.3.8 Franchissements de seuils 360
7.3.9 Opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants et personnes assimilées 361
7.3.10 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 361

7.4 Marché du titre Maisons du Monde 362
7.4.1 Places de cotation et indices 362
7.4.2 Cours de bourse de l'action Maisons du Monde et volumes de transactions 362
7.4.3 Politique d'information des actionnaires 363
7.4.4 Documents accessibles au public 363

7.1 Informations sur la Société

7.1.1 RENSEIGNEMENTS JURIDIQUES

DÉNOMINATION SOCIALE

La Société a pour dénomination sociale Maisons du Monde.

LIEU ET NUMÉRO D'IMMATRICULATION

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nantes sous le numéro 793 906 728.

CODE LEI

Le code LEI *(Legal Entity Identifier)* de la Société est le 9695009DV2698O4ZBU71.

SITE WEB

Le site web *corporate* de la Société est accessible à l'adresse corporate.maisonsdumonde.com.

SIÈGE SOCIAL

Le siège social de la Société est établi au 8, rue Marie Curie, 44120 Vertou, France.

Numéro de téléphone du siège social : + 33 (0)2 51 71 17 17.

FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE

La Société Maisons du Monde est une société anonyme à Conseil d'administration régie par le droit français, en particulier les dispositions du Code de commerce, ainsi que par ses statuts.

7.1.2 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

L'intégralité des statuts de la Société est disponible sur le site internet de la Société https://corporate.maisonsdumonde.com/

DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

La Société a été constituée le 24 juin 2013.

Elle est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris le 27 juin 2013, puis transférée au registre du commerce de Nantes le 18 août 2013.

La Société prendra fin le 27 juin 2112, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

OBJET SOCIAL

Conformément à l'article 2 des statuts, la Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- l'acquisition, la souscription, la détention, la gestion et la cession, sous toute forme, de toutes parts sociales et de toutes valeurs mobilières dans toutes les sociétés ou entités juridiques, créées ou à créer, françaises ou étrangères ;
- toutes prestations de service en matière administrative, financière, comptable, commerciale, informatique ou de gestion au profit des filiales de la Société ou de toutes autres sociétés dans lesquelles elle détiendrait une participation.

Et, plus généralement :

- toutes opérations mobilières ou immobilières, industrielles, commerciales ou financières se rattachant directement ou indirectement à cet objet ou à tous objets similaires ou connexes, ou pouvant être utiles à cet objet ou de nature à en faciliter la réalisation.

EXERCICE

La Société a un exercice de douze mois, qui commence le 1er janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

CONSULTATION DES DOCUMENTS SOCIAUX

Les documents sociaux et renseignements relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social, établi au 8, rue Marie Curie, 44120 Vertou, France.

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Convocations aux Assemblées générales

Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions, formes et délais prévus par la réglementation applicable. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Les décisions des actionnaires sont prises en Assemblées générales ordinaires, extraordinaires ou mixtes selon leur nature.

Participation aux Assemblées

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur, sur justification de son identité ainsi que de la propriété de ses titres.

Sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication ou télétransmission, y compris internet, permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut voter à distance ou donner procuration conformément à la réglementation en vigueur, au moyen d'un formulaire établi par la Société et adressé à cette dernière dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, y compris par voie électronique ou télétransmission, sur décision du Conseil d'administration. Ce formulaire doit être reçu par la Société dans les conditions réglementaires pour qu'il en soit tenu compte.

Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables et les personnes physiques représentant des personnes morales actionnaires prennent part aux Assemblées, qu'ils soient ou non personnellement actionnaires.

Droits de communication des actionnaires

Tout actionnaire a le droit d'obtenir communication des documents dont la nature et les conditions de mise à disposition sont déterminées par la réglementation applicable.

Droits de vote

Chaque action donne droit à une voix dans les Assemblées générales, le droit de vote double prévu par l'article L. 225-123 du Code de commerce étant expressément exclu.

Les actions d'autodétention sont privées du droit de vote.

Forme et cession des actions

Conformément aux articles 9 et 12 des statuts, les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Les actions sont librement négociables. La transmission des actions s'opère par virement de compte à compte, selon les modalités définies par la loi et les règlements.

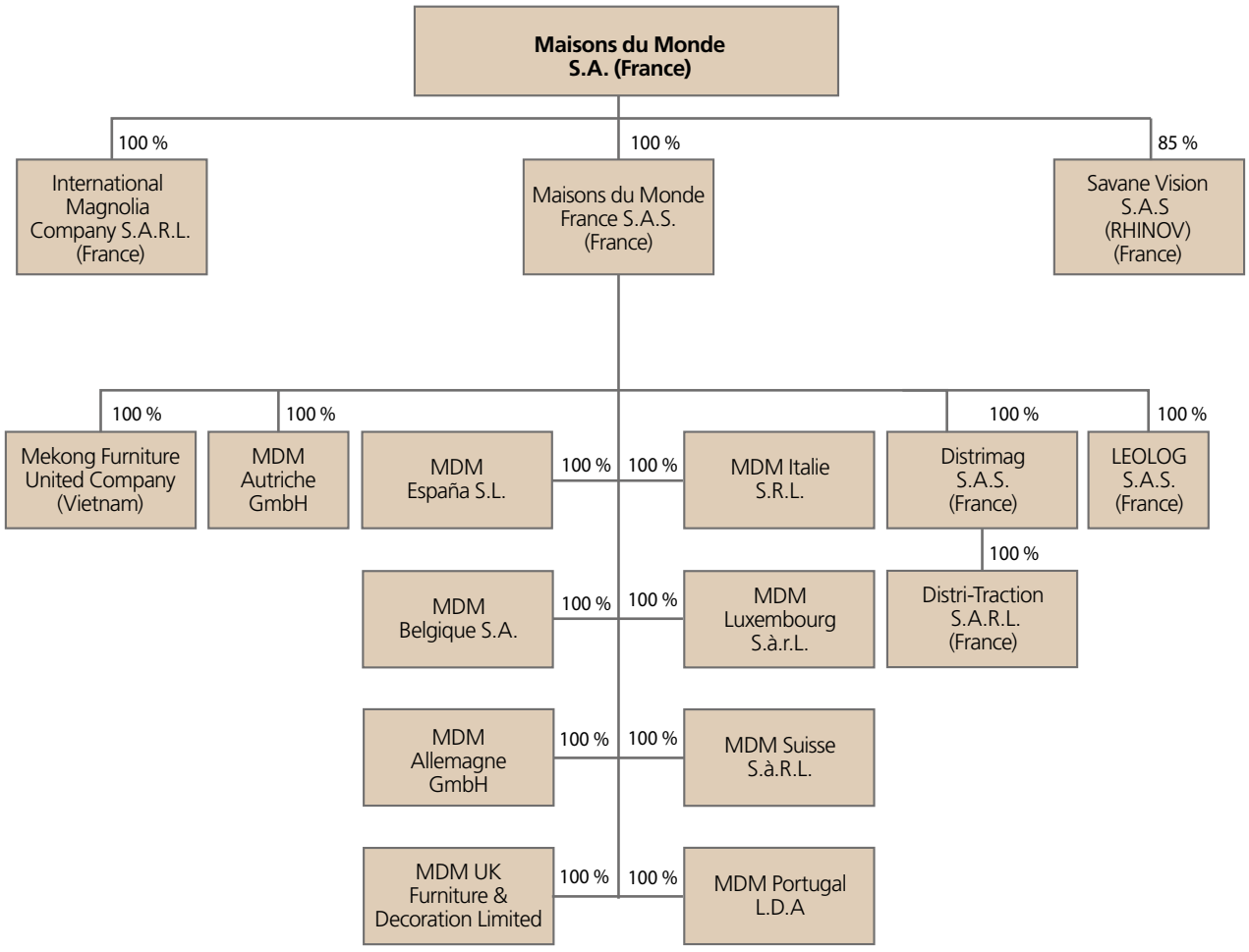
Identification des actionnaires

Conformément aux dispositions légales, la Société peut demander à tout moment au dépositaire central qui assure la tenue du compte d'émission de ses titres, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, l'adresse postale et, le cas échéant, électronique des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions attachées à ces titres.

7.1.3 ORGANIGRAMME JURIDIQUE

L'organigramme ci-dessous présente l'organisation juridique simplifiée du Groupe au 31 décembre 2024.
Les pourcentages indiqués correspondent aux pourcentages de détention du capital social.

La liste complète des sociétés comprises dans le périmètre de consolidation du Groupe figure en note 31 de la Section 6.1.6 « Notes aux comptes consolidés » du Chapitre 6 « États financiers » du présent Document d'enregistrement universel.



7.2 Informations sur le capital social

7.2.1 CAPITAL SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2024, le capital social de la Société s'élevait à 126 973 293,12 euros, divisé en 39 189 288 actions de 3,24 euros de valeur nominale, entièrement libérées et de même catégorie.

7.2.2 HISTORIQUE DES VARIATIONS DU CAPITAL SOCIAL AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Depuis le 31 décembre 2021, le capital social de Maisons du Monde a évolué comme suit :

Date	Nature de l'opération	Capital social après opération	Nombre d'actions après opération
Exercice 2022 Juillet 2022	Réduction de capital : annulation de 1 953 797 titres	140 253 434,28 EUR	43 288 097
Exercice 2023 Mars 2023 Octobre 2023	Réduction de capital : annulation de 2 300 000 titres 1 798 809 titres	132 801 434,28 EUR 126 973 293,12 EUR	40 988 097 39 189 288
Exercice 2024	Néant		

7.2.3 CAPITAL AUTORISÉ (ÉMIS ET NON ÉMIS)

7.2.3.1 Délégations et autorisations financières en cours de validité

En application des dispositions des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2 du Code de commerce, nous vous indiquons ci-dessous les délégations de compétences et de pouvoirs en cours de validité accordées par l'Assemblée générale au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital, ainsi que leur utilisation au cours de l'exercice écoulé.

Nature de la délégation et/ou de l'autorisation consentie au Conseil d'administration	Montant maximum autorisé	Durée de l'autorisation	Échéance	Utilisation 2024
Augmentation de capital par émission de titres				
Augmentation de capital social par émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance par offre au public avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 21/06/2024 – 20e résolution)	12 600 000	26 mois	21/08/2027	N/A
Augmentation de capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance par offre au public avec maintien du droit préférentiel de souscription (AGM du 21/06/2024 – 21e résolution)	63 millions	26 mois	21/08/2027	N/A
Augmentation de capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 21/06/2024 – 22e résolution)	12 600 000	26 mois	21/08/2027	N/A
Augmentation de capital social par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, hors offre publique d'échange (AGM du 21/06/2024 – 25e résolution)	10 % du capital social	26 mois	21/08/2027	N/A
Augmentation de capital social par incorporations de réserves, bénéfices, primes ou autres (AGM du 21/06/2024 – 26e résolution)	10 % du capital social	26 mois	21/08/2027	N/A
Augmentation de capital social par émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription (AGM du 21/06/2024 – 27e résolution)	2 % du capital social	26 mois	21/08/2027	N/A
Programme de rachat d'actions				
Programme de rachat d'actions propres (AGM du 29/06/2023 – 23e résolution) (AGM du 21/06/2024 – 19e résolution)	10 % du montant du capital social et prix d'achat maximum fixé à 20 euros par action, soit 79 millions d'euros maximum	18 mois	21/12/2025	Oui (1)
Réduction de capital social par annulation des actions autodétenues (AGM du 21/06/2024 – 29e résolution)	10 % du capital social maximum par période de 24 mois	18 mois	21/12/2025	N/A
Opérations réservées aux salariés et dirigeants mandataires sociaux				
Attribution gratuite d'actions sous conditions de performance (AGA) existantes ou à émettre au profit de salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société et des sociétés qui lui sont liées (AGM du 29/06/2023 – 24e résolution)	2 % du capital social	38 mois	28/02/2027	N/A

(1) Voir Section 7.2.4 ci-dessous

Au cours de l'exercice 2024, le Conseil d'administration n'a pas utilisé ces autorisations et délégations, à l'exception de l'exécution du contrat de liquidité.

7.2.3.2 Délégations et autorisations financières à l'Assemblée générale mixte du 26 juin 2025

Il est proposé aux actionnaires réunis en Assemblée générale le 26 juin 2025 de renouveler les autorisations et délégations financières suivantes :

Nature de la délégation et/ou de l'autorisation consentie au Conseil d'administration	Montant maximum autorisé	Durée de l'autorisation	Échéance
Programme de rachat d'actions			
Programme de rachat d'actions propres	10 % du montant du capital social et prix d'achat maximum fixé à 15 euros par action, soit 59 millions d'euros maximum	18 mois	26/12/2026
Opérations réservées aux salariés et dirigeants mandataires sociaux			
Attribution gratuite d'actions sous conditions de performance (AGA) existantes ou à émettre au profit de salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société et des sociétés qui lui sont liées	3,5 % du capital social	38 mois	26/08/2028

7.2.3.3 Titres non représentatifs du capital

Il n'existe pas de titres représentatifs du capital.

7.2.4 INFORMATIONS RELATIVES AUX PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS PROPRES

Au 31 décembre 2024, Maisons du Monde détenait directement un nombre total de 614 707 actions propres, soit 1,57 % de son capital social, d'une valeur nominale de 3,24 euros.

Affectation par objectif [1]	**Nombre d'actions**	**Pourcentage du capital**	**Cours d'achat moyen** *(en euros)*
Contrat de liquidité	140 541	0,36 %	4,23
Couverture de plans d'actions de performance et d'autres allocations destinées aux salariés	474 166	1,21 %	19,71
Actions propres destinées à être annulées	-	-	-
TOTAL	**614 707**	**1,57 %**	

(1) Article L. 225-209 du Code de commerce.

7.2.4.1 Bilan 2024 du programme de rachat d'actions propres

Programme de rachat d'actions

Au cours de l'exercice 2024, la Société n'a pas procédé au rachat de ses actions propres.

Contrat de liquidité

Au titre du contrat de liquidité confié à BNP Paribas portant sur les actions Maisons du Monde, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité en date de négociation du 31 décembre 2024 :

- 140 541 titres Maisons du Monde ;
- 586 867 euros.

Au cours de l'année 2024, il a été négocié un total de :

- à l'achat, 690 847 titres, pour un montant de 2 897 660 euros (2 227 transactions) ;
- à la vente, 681 853 titres, pour un montant de 2 847 767 euros (1 738 transactions).

Pour mémoire, le contrat de liquidité a été mis en place en date du 18 décembre 2018 avec EXANE BNP Paribas, conformément à la décision AMF 2018-1 du 2 juillet 2018, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité au 31 décembre 2018 :

- 73 022 titres Maisons du Monde ;
- 825 100 euros.

La Société effectue auprès de l'AMF les déclarations mensuelles relatives aux achats et ventes de titres dans le cadre du contrat de liquidité, diffuse des bilans semestriels du contrat de liquidité et les publie sur son site internet.

7.2.4.2 Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale 2025

En application des dispositions de l'article 241-2 du règlement général de l'AMF, le présent point constitue le descriptif du programme de rachat d'actions propres, qui sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale du 26 juin 2025.

Objectif du programme de rachat

Dans le cadre du programme de rachat d'actions, les achats seront effectués en vue de :

- leur annulation ; ou
- leur conservation pour la remise ultérieure d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe, conformément aux pratiques de marché reconnues par la réglementation applicable et dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société ; ou
- leur remise à la suite de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ; ou
- la mise en œuvre de plans d'options d'achat d'actions, de plans d'attribution gratuite d'actions ou d'opérations d'actionnariat salarié réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, réalisée dans les conditions des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail par cession des actions acquises préalablement par la Société ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote ou d'allocations d'actions au profit des salariés et/ou dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées, selon les dispositions légales et réglementaires applicables ; ou
- l'animation du marché secondaire ou de la liquidité du titre de la Société par un prestataire de services d'investissement dans le cadre de contrat de liquidité, conforme à une charte de déontologie reconnue par l'AMF ; ou
- plus généralement, la réalisation de toute opération admise ou qui viendrait à être admise par la loi ou la réglementation en vigueur ou l'AMF.

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

Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres que la Société se propose d'acquérir et prix maximum d'achat

En application de la loi, la part maximale que Maisons du Monde serait susceptible de détenir dans le cadre du présent programme, autorisé par l'Assemblée générale des actionnaires du 26 juin 2025, serait de 3 918 928 actions de la Société, correspondant à 10 % du capital social en date du 31 décembre 2024.

Le prix maximal d'achat autorisé serait fixé à 15 euros par action. Le montant cumulé des acquisitions net de frais ne pourrait excéder la somme de 59 millions d'euros.

Durée du programme de rachat

La durée du programme serait de 18 mois à compter de l'approbation de l'Assemblée générale du 26 juin 2025, soit jusqu'au 26 décembre 2026, elle se substituerait à celle accordée par la 19e résolution de l'Assemblée générale du 21 juin 2024.

7.3 Informations sur l'actionnariat

7.3.1 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2024

Au 31 décembre 2024, le capital social de la Société s'élevait à 126 973 293,12 euros, divisé en 39 189 288 actions.

À cette date et à la connaissance de la Société, la structure du capital social était la suivante :

	31 décembre 2024			31 décembre 2023			31 décembre 2022		
Actionnaires	**Nombre d'actions**	**% du capital**	**% des droits de vote exerçables [1]**	**Nombre d'actions**	**% du capital**	**% des droits de vote exerçables [1]**	**Nombre d'actions**	**% du capital**	**% des droits de vote exerçables [1]**
Teleios Capital Partners LLC	11 290 397	28,81 %	29,30 %	11 190 400	28,55 %	29,01 %	11 246 400	25,98 %	27,72 %
Majorelle Investments S.A.R.L.	10 383 129	26,49 %	26,91 %	10 383 129	26,49 %	26,91 %	10 383 129	23,99 %	25,60 %
FMR LLC [2]	3 838 700	9,80 %	10,00 %	3 560 393	9,09 %	9,23 %	2 289 400	5,29 %	5,64 %
Holgespar Luxembourg S.A.	2 000 000	5,10 %	5,20 %						
Autodétention [3]	614 707	1,57 %	-	611 109	1,56 %	-	2 723 230	6,29 %	-
Public	11 062 355	28,23 %	28,59 %	13 444 257	34,31 %	34,85 %	16 645 938	38,45 %	41,04 %
TOTAL	**39 189 288**	**100 %**	**100 %**	**39 189 288**	**100 %**	**100 %**	**43 288 097**	**100 %**	**100 %**

(1) Les actions autodétenues sont privées de droits de vote. Nombre de droits de vote exerçables au 31 décembre 2024 : 38 574 581.
(2) Comprenant FIAM LLC et FMR LLC détenant respectivement 5,09 % et 4,71 % du capital.
(3) Voir Section 7.3.2.2 ci-dessous et note 7 des notes annexes aux comptes sociaux.

À la connaissance de Maisons du Monde, Teleios Capital Partners LLC, Majorelle Investments S.A.R.L., FMR LLC et Holgespar Luxembourg S.A. sont les seuls actionnaires détenant, directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital et des droits de vote du Groupe.

7.3.2 ACTIONS PROPRES DE LA SOCIÉTÉ

7.3.2.1 Autocontrôle

Aucune action d'autocontrôle n'est détenue par aucune des filiales de la Société.

7.3.2.2 Autodétention

Au 31 décembre 2024, Maisons du Monde détenait 614 707 actions en autodétention, représentant 1,57 % du capital social, réparties comme suit :

- 140 541 actions au titre du contrat de liquidité ;
- 474 166 actions destinées à la couverture de plans d'actions de performance et d'autres allocations au bénéfice de salariés.

7.3.3 ACTIONNARIAT SALARIÉ

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, il est précisé que la proportion du capital que représentent les actions détenues par les salariés au 31 décembre 2024 est inférieure à 3 %. Pour information, la dernière Assemblée générale extraordinaire appelée à statuer sur une augmentation de capital réservée aux salariés s'est tenue le 21 juin 2024.

Le Conseil d'administration, usant des autorisations conférées par l'Assemblée générale le 29 juin 2023, a procédé à l'attribution gratuite d'actions au profit de certains salariés de Maisons du Monde en vue de les associer directement à l'avenir du Groupe et à ses performances à travers l'évolution du cours de bourse.

Les informations relatives aux attributions gratuites d'actions figurent à la Section 8.4 « Rapport spécial du Conseil d'administration sur les opérations d'attributions gratuites d'actions », du Chapitre 8 « Assemblée générale du présent Document d'enregistrement universel ».

7.3.4 CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ

La Société est contrôlée conformément à la description du tableau figurant à la Section 7.4.1 du présent Document d'enregistrement universel. Aussi, la prévention d'un éventuel exercice abusif du contrôle par un actionnaire est assurée par les réunions régulières du Conseil d'administration et la présence de six administrateurs indépendants, par ailleurs majoritaires dans les comités (Comité d'audit, Comité des nominations et des rémunérations et Comité RSE).

7.3.5 ACCORDS D'ACTIONNAIRES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord ou pacte d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société.

7.3.6 PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES AGISSANT DE CONCERT

À la connaissance de la Société, il n'existe aucune personne physique ou morale agissant de concert.

7.3.7 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDE

La distribution d'un dividende est fonction des résultats financiers du Groupe, notamment de son résultat net, de sa politique d'investissement et de la solidité de son bilan.

Le Conseil d'administration de Maisons du Monde, réuni le 10 mars 2025, a décidé de ne pas proposer de versement de dividende aux actionnaires, à l'Assemblée générale du 26 juin 2025, au titre de l'exercice 2024.

Le tableau du Chapitre 5 (Section 5.4.1) du présent Document d'enregistrement universel récapitule la distribution des dividendes sur les trois derniers exercices ainsi que les taux de distribution associés.

7.3.8 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

7.3.8.1 Franchissements de seuils statutaires

Conformément à l'article 14 des statuts, outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote, toute personne physique ou morale ou tout actionnaire qui viendrait à détenir directement ou indirectement, seul ou de concert un nombre d'actions de la Société égal ou supérieur à 1 % du nombre total d'actions ou de droits de vote doit, avant la clôture du quatrième jour de négociation suivant le franchissement de ce seuil de participation, en informer la Société par lettre recommandée avec accusé de réception. Cette déclaration est renouvelée dans les mêmes conditions chaque fois qu'un nouveau seuil d'un multiple de 1 % du nombre total d'actions ou de droits de vote est franchi. Tout actionnaire dont la participation au capital ou en droits de vote devient inférieure à l'un des seuils statutaires susmentionnés est également tenu d'en informer la Société dans le même délai de quatre (4) jours et selon les mêmes modalités.

Au cours de l'exercice 2024 et depuis le 1er janvier 2025, Maisons du Monde n'a reçu aucune déclaration de franchissement de seuil statutaire.

7.3.8.2 Franchissements de seuils légaux

Toute personne physique ou morale agissant seule ou de concert qui vient à posséder le nombre d'actions ou de droits de vote dépassant les seuils prévus par la réglementation en vigueur (article L. 233-7 du Code de commerce) doit respecter les obligations d'information prévues par celle-ci. La même information est due lorsque la participation au capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils prévus par la réglementation en vigueur.

Les déclarations de franchissements de seuils faites par les actionnaires de la Société et les déclarations faites par les dirigeants à l'occasion des opérations qu'ils effectuent sur les actions de la Société sont disponibles sur le site internet de l'AMF (www.amf-france.org).

Au cours de l'exercice 2024, Maisons du Monde a reçu la déclaration de franchissement de seuils légaux suivante :

Actionnaire	Décalaration AMF	Date du franchissement	Nature du franchissement	Seuil franchi	Actions de capital	% du capital et des droits de vote
Holgespar Luxembourg	06/11/2024 224C2211	30/10/2024	Hausse	5 %	2 000 000	5,10 %

Depuis le 1er janvier 2025, Maisons du Monde n'a reçu aucune déclaration de franchissement de seuil légal.

7.3.9 OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ PAR LES DIRIGEANTS ET PERSONNES ASSIMILÉES

En application des dispositions des articles 223-22-A et suivants du Règlement général de l'AMF, le tableau ci-dessous présente les opérations réalisées par les dirigeants et personnes assimilées ayant fait l'objet d'une déclaration auprès de l'AMF sur l'année 2024 :

Date de l'opération	Déclarant	Nature de l'opération	Nombre d'actions	Prix unitaire *(en euros)*	Montant de l'opération *(en euros)*
13/03/2024	François-Melchior de POLIGNAC	Acquisition	4 595	4,5563	20 936,20
13/03/2024	Denis LAMOUREUX	Acquisition	16 000	4,5149	72 238,40
13/03/2024	Denis LAMOUREUX	Acquisition	4 000	4,4456	17 782,40
08/04/2024	Françoise GRI	Acquisition	10 000	4,5000	45 000,00
02/12/2024	Michel SIRAT	Acquisition	7 150	3,6000	25 740,00

Depuis le 1er janvier 2025, les dirigeants et personnes assimilées n'ont réalisé aucune opération qui a fait l'objet d'une déclaration AMF.

7.3.10 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

En application des dispositions des articles L. 233-13 et L. 22-10-11 du Code de commerce, la Société porte à la connaissance du public les éléments suivants, susceptibles d'avoir une influence en cas d'OPA :

Pacte d'actionnaires

À ce jour, Maisons du Monde n'a connaissance d'aucun pacte d'actionnaires prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions Maisons du Monde, ni d'accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle.

Participations nominatives significatives

À la connaissance de la Société, il n'existe pas à la date du présent Document d'enregistrement universel de participations nominatives significatives au sein du capital social, en dehors de celles mentionnées au point 7.3.1 du présent chapitre.

Mécanismes de contrôle

La Société n'a pas institué de droit de vote double. Il n'existe pas non plus de titres comportant des prérogatives particulières.

7.4 Marché du titre Maisons du Monde

7.4.1 PLACE DE COTATION ET INDICES

L'action Maisons du Monde est cotée sur Euronext-compartiment A de la Bourse Euronext Paris et est éligible au service de règlement différé (SRD).

Code ISIN	FR0013153541
Place de cotation	Euronext Paris - Compartiment
Présence dans les principaux indices	CAC SMALL, CAC MID&SMALL
Éligibilité de l'action	Service de Réglement Différé (SRD *Long Only*), éligible au PEA PME
Valeur nominale	3,24 euros
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2024	39 189 288
Cours de clôture au 31 décembre 2024	4,31 euros
Capitalisation boursière au 31 décembre 2024	169,10 euros

7.4.2 COURS DE BOURSE DE L'ACTION MAISONS DU MONDE ET VOLUMES DE TRANSACTIONS

	Cours *(en euros)*			Nombre de titres échangés	Capitaux *(en millions d'euros)*
Mois	**Clôture**	**Le plus haut**	**Le plus bas**	**Volumes mensuels**	**Total mensuel**
Janvier 2024	4,472	5,730	4,460	1 008 290	4 925 828,20
Février 2024	4,276	4,720	4,190	897 361	3 970 454,84
Mars 2024	4,336	4,888	3,864	2 101 282	9 390 384,91
Avril 2024	4,500	5,310	4,180	1 076 429	5 076 827,21
Mai 2024	5,270	5,300	4,410	869 247	4 332 405,64
Juin 2024	4,050	5,560	3,955	1 231 775	5 684 911,02
Juillet 2024	3,670	4,355	3,620	868 900	3 402 064,62
Août 2024	3,510	3,860	3,260	723 010	2 559 730,12
Septembre 2024	3,860	4,150	3,335	743 678	2 795 967,63
Octobre 2024	3,995	4,540	3,810	1 003 606	4 166 100,18
Novembre 2024	3,605	4,115	3,275	867 238	3 072 103,29
Décembre 2024	4,315	4,475	3,460	780 904	3 141 790,27

Source : Euronext

7.4.3 POLITIQUE D'INFORMATION DES ACTIONNAIRES

7.4.3.1 Relations avec les investisseurs

Le département des Relations investisseurs a en charge la communication financière de Maisons du Monde, ainsi que la gestion des relations avec les analystes financiers, les investisseurs institutionnels et les actionnaires de la Société, y compris les actionnaires individuels. Tout au long de l'année, le département des Relations investisseurs entretient des contacts réguliers avec la communauté financière et s'assure que le marché dispose de l'information la plus récente et la plus complète possible afin d'appréhender le modèle économique, la stratégie et les perspectives financières de la Société. Ces échanges et la diffusion de l'information financière s'opèrent dans le strict respect de la réglementation de marché et du principe d'égalité de traitement et d'information des investisseurs.

Maisons du Monde organise des conférences téléphoniques à destination des analystes financiers et des investisseurs institutionnels à l'occasion de la publication de ses ventes trimestrielles, ainsi que de ses résultats annuels et semestriels. Des rencontres entre les dirigeants de la Société et des investisseurs institutionnels ont également lieu plusieurs fois par an dans le cadre de *roadshows* et de conférences organisés par des intermédiaires financiers en France et à l'étranger.

CONTACT RELATIONS INVESTISSEURS

MAISONS DU MONDE

8, rue Marie Curie, 44120 Vertou, France

Tél. : + 33 (0)2 51 71 17 17
E-mail : investor.relations@maisonsdumonde.com
Site internet : https://corporate.maisonsdumonde.com

7.4.3.2 Calendrier indicatif de la Communication financière

Date	Événement
15/05/2025	Ventes du premier trimestre 2025
26/06/2025	Assemblée générale annuelle
25/07/2025	Ventes du deuxième trimestre et résultats du premier semestre 2025
23/10/2025	Ventes du troisième trimestre et des neufs premiers mois 2025

7.4.3.3 Intermédiaire financier pour les actionnaires au nominatif

Maisons du Monde a confié la gestion des comptes d'actionnaires au nominatif à Société Générale Securities Services.

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE SECURITIES SERVICES
32, rue du Champ de Tir
BP 81236
44312 Nantes Cedex 3

France Tél. : + 33 (0)2 51 85 50 00

Site internet : www.securities-services.societegenerale.com

7.4.4 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les documents relatifs à la Société devant être mis à disposition du public, et en particulier les statuts, procès-verbaux des Assemblées générales, Rapports des commissaires aux comptes et autres documents sociaux, ainsi que les informations financières historiques, peuvent être consultés, conformément à la législation applicable, au siège social de Maisons du Monde (8, rue Marie Curie, 44120 Vertou, France). L'information financière, de même que l'information réglementée, au sens des dispositions du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, sont également disponibles sur le site internet de la Société (https://corporate.maisonsdumonde.com/fr/finance).



Assemblée générale

8

8.1 Ordre du jour 366

8.1.1 Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire 366

8.1.2 Ordre du jour de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire 366

8.2 Présentation des résolutions proposées par le Conseil d'administration 367

8.2.1 Assemblée générale ordinaire annuelle 367

8.2.2 Assemblée générale extraordinaire 370

8.3 Texte du projet des résolutions 372

8.3.1 Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire 372

8.3.2 Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire 377

8.4 Rapport spécial du Conseil d'administration sur les opérations d'attributions gratuites d'actions 380

8.4.1 Attributions gratuites d'actions de performance réalisées au cours de l'exercice 2024 380

8.4.2 Acquisitions d'actions gratuites de performance réalisées au cours de l'exercice 2024 380

8.4.3 Historique des attributions gratuites d'actions 381

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 10 mars 2025 a convoqué les actionnaires en Assemblée générale mixte (ordinaire annuelle et extraordinaire), **le 26 juin 2025 à 10 heures au 55, rue d'Amsterdam – 75008 Paris,** à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour ci-dessous.

8.1 Ordre du jour

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

- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024.
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024.
- Approbation d'un avenant à une convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce conclue avec Maisons du Monde Foundation.
- Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ou attribués au titre de ce même exercice à François-Melchior de POLIGNAC, en sa qualité de Directeur général.
- Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ou attribués au titre de ce même exercice à Françoise GRI, en sa qualité de Présidente du Conseil d'administration.
- Approbation de la politique de rémunération de François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général.
- Approbation de la politique de rémunération de Françoise GRI, Présidente du Conseil d'administration.
- Approbation du montant annuel global à allouer aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2025.
- Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration.
- Renouvellement du mandat de Cécile CLOAREC en qualité d'administratrice.
- Ratification de la nomination à titre provisoire de CASA HOLDINGS.
- Ratification de la nomination à titre provisoire de TELEIOS GLOBAL OPPORTUNITIES MASTER FUND.
- Autorisation à conférer au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'achat d'actions de la Société.

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

- Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions, sous conditions de performance, au profit des salariés et des mandataires sociaux éligibles de la Société et des sociétés qui lui sont liées.
- Modification statutaire en considération de la modification de la durée du mandat des administrateurs.
- Mise en harmonie des statuts avec les dispositions de l'article L. 22-10-3-1 du Code de commerce dans leur nouvelle rédaction issue de la loi n° 2024-534 du 13 juin 2024.
- Pouvoirs en vue des formalités.

8.2 Présentation des résolutions proposées par le Conseil d'administration

8.2.1 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE ANNUELLE

8.2.1.1 Approbation des comptes annuels et consolidés

1re et 2e résolutions ordinaires

Les 1re et 2e résolutions ont pour objet l'approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Les comptes annuels de l'exercice écoulé font ressortir un bénéfice net de 9 808 271,51 euros, contre un bénéfice net de 106 237 145,28 euros réalisé l'exercice précédent.

Les comptes consolidés du Groupe font, quant à eux, ressortir un résultat net de (115,3) millions d'euros, contre un bénéfice net de 8,8 millions d'euros en 2023.

Les charges non déductibles de l'exercice s'élèvent à un montant de 35 097,27 euros. Ces charges correspondent aux loyers et amortissements du parc de véhicules de fonction de la Société. Compte tenu d'un résultat fiscal déficitaire, ils n'ont pas entraîné de charge d'impôt supplémentaire.

Les comptes annuels et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024, ainsi que les Rapports des commissaires aux comptes, figurent aux Chapitres 5 et 6 du présent Document d'enregistrement universel.

8.2.1.2 Proposition d'affectation du résultat

3e résolution ordinaire

La 3e résolution a pour objet d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Le résultat net de l'exercice écoulé s'élève à 9 808 271,51 euros.

Dans sa séance du 10 mars 2025, le Conseil d'administration a décidé de ne pas proposer de versement de dividende au titre de l'exercice 2024.

Enfin, il est rappelé que la Société a distribué :

- un dividende d'un montant de 2 323 651,92 euros, soit 38 556 884 actions rémunérées, au prix de 0,06 euro par action au titre de l'exercice 2023 ;
- un dividende d'un montant de 12 169 460,10 euros, soit 40 564 867 actions rémunérées, au prix de 0,30 euro par action au titre de l'exercice 2022 ;
- un dividende d'un montant de 24 883 041,70 euros, soit 45 241 894 actions rémunérées, au prix de 0,55 euro par action au titre de l'exercice 2021.

8.2.1.3 Conventions réglementées

4e résolution ordinaire

La 4e résolution a pour objet, après lecture du Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées de l'article L. 225-38 du Code de commerce, d'approuver la convention réglementée approuvée par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2024.

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

Il est demandé aux actionnaires de bien vouloir approuver l'avenant à la convention de mécenat entre la Société et Maisons du Monde Foundation du 27 janvier 2021.

Aux termes de l'avenant, la Société s'engage :

- à prolonger la durée de son engagement au bénéfice du Fonds de Dotation : le terme est désormais fixé au 31 décembre 2026 ;
- à modifier le montant de l'engagement : la Société s'engage à verser au Fonds de Dotation :
  - en 2024 : la somme de 569 648 euros,
  - en 2025 et 2026 : le montant forfaitaire de 350 000 euros par an.

À ce titre, elle a fait l'objet d'une autorisation par le Conseil dans sa séance du 5 décembre 2024 et figure dans le Rapport spécial des commissaires aux comptes.

8.2.1.4 Rémunération des mandataires sociaux

5e à 11e résolutions ordinaires

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

La politique de rémunération de la Société est exposée au paragraphe 4.2.1 du Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

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

Le détail de la rémunération des mandataires sociaux est exposé au sein du Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel (paragraphes 4.2.2.1 à 4.2.2.3).

- **5e résolution :** en application de l'article L. 22-10-9 II du Code de commerce, il vous est demandé de bien vouloir approuver les informations portant sur la rémunération fixe, variable, exceptionnelle et avantages de toute nature versés ou attribués à l'ensemble des mandataires sociaux, en ce compris le Directeur général, ainsi que les mandataires sociaux dont le mandat a pris fin et ceux nouvellement nommés au cours de l'exercice écoulé.

  Si l'Assemblée générale n'approuvait pas cette résolution, le versement de la rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice en cours serait suspendu jusqu'à l'approbation d'une politique de rémunération révisée à la prochaine Assemblée générale tenant compte du vote des actionnaires.
- **6e et 7e résolutions :** en application de l'article L. 22-10-9 II du Code de commerce, il vous est demandé de bien vouloir approuver les éléments composant la rémunération totale (éléments fixes, variables et exceptionnels) et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2024 aux dirigeants mandataires sociaux, à savoir :
  - François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 (résolution 6) ;
  - Françoise GRI, Présidente du Conseil d'administration pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 (résolution 7).

  Ces éléments sont conformes à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 21 juin 2024 et sont décrits aux paragraphes 4.2.2.1 et 4.2.2.2 du Chapitre 4.

  Il est précisé que le paiement de la rémunération variable du Directeur général au titre de l'exercice 2024 est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale du 26 juin 2025.
- **8e résolution :** en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est demandé de bien vouloir approuver la politique de rémunération du Directeur général (éléments fixes, variables et exceptionnels) pour l'exercice 2025.

  Les éléments de la politique de rémunération du Directeur général ont été arrêtés par le Conseil d'administration sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations. L'ensemble de ces éléments sont exposés en détail au paragraphe 4.2.2.1 du Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.
- **9e résolution :** en application de l'article L. 22-10-9 II du Code de commerce, il vous est demandé de bien vouloir approuver la politique de rémunération générale de la Présidente du Conseil d'administration.

  Les éléments de la politique de rémunération générale de la Présidente du Conseil d'administration de la Société ont été arrêtés par le Conseil d'administration sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations. L'ensemble de ces éléments sont exposés en détail au paragraphe 4.2.2.2 du Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.
- **10e et 11e résolutions :** les résolutions 10 et 11 ont pour objet la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux (hors Directeur général) pour l'exercice en cours. Il vous est ainsi demandé d'approuver aux termes de la 10e résolution une enveloppe globale attribuable à l'ensemble des mandataires sociaux. Le Conseil propose de baisser le montant global de rémunération alloué aux administrateurs de 800 000 euros à 700 000 euros. La 11e résolution détermine les modalités de répartition de la rémunération des administrateurs, en ce compris la rémunération de la Présidente du Conseil d'administration.

  Ces éléments sont exposés aux paragraphes 4.2.2.1 à 4.2.2.3 du Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

8.2.1.5 Modifications de la composition du Conseil d'administration

12e résolution ordinaire

Le mandat d'administratrice de Cécile CLOAREC arrivant à échéance, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil propose à l'Assemblée générale de renouveler son mandat, soit pour une durée de trois ans si l'Assemblée générale adopte la dix-septième résolution relative à la modification de la durée des mandats des administrateurs, soit pour une durée de quatre ans en cas de rejet de cette proposition.

La biographie de Cécile CLOAREC figure au paragraphe 4.1.1.10 du Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

13e résolution ordinaire

Lors de sa séance du 17 avril 2025, le Conseil d'administration a nommé CASA HOLDINGS en qualité de nouvel administrateur, en remplacement de Gabriel NAOURI démissionnaire, pour la durée restant à courir de son prédécesseur, soit à l'issue de l'Assemblée générale 2026.

La 13e résolution a pour objet, conformément aux dispositions de l'article L. 225-24 alinéa 5 du Code de commerce, la ratification par l'Assemblée générale de cette nomination effectuée à titre provisoire.

La biographie de CASA HOLDINGS figure au paragraphe 4.1.1.11 du Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

14e résolution ordinaire

Lors de sa séance du 17 avril 2025, le Conseil d'administration a nommé TELEIOS GLOBAL OPPORTUNITIES MASTER FUND en qualité de nouvel administrateur, en remplacement d'Adam EPSTEIN démissionnaire, pour la durée restant à courir de son prédécesseur, soit à l'issue de l'Assemblée générale 2026.

La 14e résolution a pour objet, conformément aux dispositions de l'article L. 225-24 alinéa 5 du Code de commerce, la ratification par l'Assemblée générale de cette nomination effectuée à titre provisoire.

La biographie de TELEIOS GLOBAL OPPORTUNITIES MASTER FUND figure au paragraphe 4.1.1.11 du Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

8.2.1.6 Rachat par la Société de ses propres actions

15e résolution ordinaire

Dans le cadre de la 15e résolution, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée générale l'autorisation d'opérer sur les titres de la Société dans le cadre d'un programme de rachat d'actions propres, dont les principales modalités sont les suivantes :

- les opérations pourront être effectuées à tout moment sauf en cas d'offre au public des titres de la Société ;
- le prix d'achat unitaire maximum proposé est de 15 euros ;
- le montant maximum des acquisitions net de frais ne pourra excéder la somme de 59 millions d'euros ;
- la part maximale que la Société sera susceptible de détenir dans le cadre de ce programme sera de 3 918 928 actions soit 10 % du capital social (au 31 décembre 2024) ;
- objectifs du programme : toute affectation autorisée dans le cadre légal et notamment la couverture de plans d'attributions gratuites d'actions de performance ou le rachat pour annulation ;
- durée du programme : 18 mois.

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

8.2.2 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

8.2.2.1 Projet d'attribution gratuite d'actions de performance

16e résolution à titre extraordinaire

En vertu des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 et des articles L. 22-10-59 à L. 22-10-60 du Code de commerce, les sociétés par actions peuvent procéder, au profit de leurs salariés et mandataires sociaux éligibles, à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre. Nous vous proposons, en conséquence, d'autoriser le Conseil d'administration à procéder en une ou plusieurs fois à des attributions gratuites d'actions de la Société, existantes ou à émettre, sous conditions de performance, au profit des salariés, de certains d'entre eux, de certaines catégories d'entre eux appartenant à la Société ou à des sociétés du Groupe en France ou à l'étranger, et/ou des mandataires sociaux éligibles dans les conditions indiquées ci-après.

Les attributions gratuites d'actions permettent de mieux reconnaître, fidéliser et motiver ceux qui ont un impact sur les résultats et dont le Groupe a besoin pour se développer. Ces attributions vont aussi lier les intérêts des bénéficiaires à ceux des actionnaires et, dans un même temps, renforcer l'alignement de tous autour d'objectifs communs, en ligne avec les ambitions de Maisons du Monde sur le moyen et long terme, et porter ainsi la croissance rentable et durable du Groupe. Elles s'inscrivent en outre dans une réflexion du Conseil d'administration sur la politique de rémunération du Groupe, et la volonté d'association de dirigeants et contributeurs clés du Groupe à son développement, les incitant à inscrire leur action dans le long terme.

Le Conseil d'administration déterminerait l'identité des bénéficiaires des attributions, ainsi que les conditions de performance et les critères d'attribution des actions gratuites. Le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de cette autorisation ne pourrait représenter plus de 3,5 % du capital social statutaire tel que constaté à l'issue de la présente Assemblée, sur la période de l'autorisation, le nombre total d'actions attribuées gratuitement aux mandataires sociaux éligibles de la Société ne pourrait quant à lui représenter plus de 0,6 % du capital social statutaire tel que constaté à l'issue de la présente Assemblée sur la période de l'autorisation.

L'attribution gratuite desdites actions à leurs bénéficiaires deviendrait définitive dans les conditions suivantes, lesquelles seront déterminées définitivement par le Conseil d'administration :

- conditions de présence : sauf exceptions prévues par le règlement du plan et la législation en vigueur, ainsi que les dérogations éventuelles décidées par le Conseil d'administration, l'attribution gratuite des actions à leurs bénéficiaires ne deviendrait donc définitive qu'au terme d'une période d'acquisition (assortie le cas échéant d'une période de conservation) fixée par le Conseil d'administration, mais qui ne pourrait être inférieure à trois (3) ans et sous réserve de la présence du bénéficiaire dans l'entreprise à l'issue de cette période d'acquisition ;
- conditions de performance : toute attribution d'actions serait soumise à l'atteinte de plusieurs conditions de performance exigeantes mesurées sur une période de trois (3) ans sur :
  - un ou des indicateurs internes de performance quantifiables (exemple : tels que le chiffre d'affaires, la profitabilité), dont au moins une condition de performance de responsabilité sociale et environnementale,
  - une condition supplémentaire de performance boursière de type TSR.

En cas d'attribution au dirigeant mandataire social, ce dernier devrait conserver au nominatif, jusqu'à la fin de ses fonctions, 55 % des actions attribuées.

Nous vous proposons ainsi de déléguer au Conseil d'administration tous les pouvoirs afin de : (i) déterminer, lors de l'émission par la Société des actions devant être attribuées gratuitement, le nombre de ces actions devant être émises au profit d'un bénéficiaire, (ii) déterminer, lors de l'émission de ces actions, le montant des réserves, bénéfices ou primes à incorporer au capital, (iii) définir les termes du plan d'attribution gratuite d'actions y afférent, qui aura principalement pour objet de définir les modalités d'attribution des actions gratuites, ainsi que les obligations de conservation de ces actions gratuites le cas échéant, (iv) constater la ou les augmentations de capital réalisées et modifier les statuts de la Société en conséquence, (v) procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions à attribuer, qui seraient rendus nécessaires du fait d'éventuelles opérations sur le capital de la Société, de manière à préserver les droits des bénéficiaires, (vi) procéder en tant que de besoin au rachat des actions de la Société aux fins de leur attribution gratuite, notamment dans le cadre du programme de rachat autorisé au terme de la 15e résolution, et (vii) accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités pouvant découler de la mise en œuvre du plan d'attribution d'actions gratuites, et plus généralement faire tout le nécessaire à cet effet.

La présente autorisation serait donnée pour une période de trente-huit (38) mois à compter du 26 juin 2025 et viendrait donc à expiration le 26 août 2028. Elle se substituerait à celle accordée par l'Assemblée générale du 29 juin 2023 au terme de la 25e résolution.

8.2.2.2 Modification statutaire de l'article 15, en considération de la modification de la durée du mandat des administrateurs

17e résolution à titre extraordinaire

Dans le cadre de la 17e résolution, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée générale, la modification statutaire des mandats des administrateurs afin de réduire la durée du mandat de quatre ans à trois ans.

Cette modification, qui concernerait à la fois les mandats des administrateurs nommés par l'Assemblée générale et ceux des administrateurs représentant les salariés, est conforme aux meilleurs pratiques de gouvernance d'entreprise. Elle ne s'appliquerait qu'aux nominations et aux renouvellements de mandats décidés à compter de la présente Assemblée générale, mais n'affecterait pas la durée des mandats des administrateurs en cours qui resterait inchangée jusqu'à leur échéance.

L'article 15 des statuts serait donc modifié comme suit :

- le premier alinéa de l'article 15.3 des statuts serait modifié ainsi :

« La durée des fonctions d'administrateur est de trois (3) ans. Par exception, l'Assemblée générale ordinaire peut nommer certains administrateurs pour une durée inférieure à trois (3) ans ou, selon le cas, réduire la durée des fonctions de l'un ou de plusieurs administrateurs, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des membres du Conseil d'administration ».

Le reste de l'article 15.3 des statuts demeure inchangé.

- le quatrième alinéa de l'article 15.6 des statuts serait modifié ainsi :

« La durée du mandat d'administrateur représentant les salariés est de trois (3) ans. Il est renouvelable. »

Le reste de l'article 15.6 des statuts demeure inchangé.

8.2.2.3 Mise en harmonie des statuts avec les dispositions de l'article L. 22-10-3-1 du Code de commerce dans leur nouvelle rédaction issue de la loi n° 2024-534 du 13 juin 2024

18e résolution à titre extraordinaire

Aux termes de la 18e résolution, au vu de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France et de son décret d'application n° 2024-904 du 8 octobre 2024, modifiant notamment l'article L. 225-37 du Code de commerce, il est proposé de modifier le dernier alinéa de l'article 16 des statuts de la Société afin de préciser les modalités de prise de décision du Conseil d'administration par consultation écrite des administrateurs et prévoir la possibilité pour tout administrateur de s'opposer au recours à ladite consultation écrite.

8.2.2.4 Pouvoirs

19e résolution à titre extraordinaire

La 19e et dernière résolution soumise à votre vote est d'usage et permet d'effectuer l'ensemble des formalités requises par la loi à l'issue de la tenue de l'Assemblée générale.

8.3 Texte du projet des résolutions

8.3.1 RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

1re résolution — Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport de gestion du Conseil d'administration et du Rapport des commissaires aux comptes, approuve dans toutes leurs parties les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils lui ont été présentés, et qui font apparaître un bénéfice net de 9 808 271,51 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En application de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'Assemblée générale approuve le montant des dépenses et charges non déductibles pour l'établissement de l'impôt sur les sociétés, visées à l'article 39-4 dudit Code, qui s'élève à 35 097,27 euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024. En raison d'un résultat fiscal déficitaire, cela n'entraîne aucune charge d'impôt supplémentaire.

2e résolution — Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport de gestion du Conseil d'administration et du Rapport des commissaires aux comptes, approuve dans toutes leurs parties les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

3e résolution — Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 comme suit :

Bénéfice net de l'exercice	**9 808 271,51 euros**
Report à nouveau antérieur	148 069 121,23 euros
MONTANT TOTAL DISTRIBUABLE	**157 877 392,74 EUROS**
Autres réserves	157 877 392,74 euros
MONTANT TOTAL AFFECTÉ	**157 877 392,74 EUROS**

Il est rappelé que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

Exercice	Nombre d'actions (hors auto-détention)	Dividende par action	Quote-part du dividende éligible à l'abattement de 40 %
2023	38 556 884	0,06	100 %
2022	40 564 867	0,30	100 %
2021	45 241 894	0,55	100 %

4e résolution — Approbation d'un avenant à une convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce conclue avec Maisons du Monde Foundation

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, et statuant sur ce rapport, approuve l'avenant à la convention autorisée par le Conseil d'administration et conclut avec Maisons du Monde Foundation au cours de l'exercice 2024 dont il est fait état dans ce rapport spécial.

5e résolution — Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du même Code figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (telles que présentées au paragraphe 4.2.1 du Document d'enregistrement universel 2024 de la Société).

6e résolution — Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ou attribués au titre de ce même exercice à François-Melchior de POLIGNAC, en sa qualité de Directeur général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2.2.1 du Document d'enregistrement universel 2024 de la Société).

7e résolution — Approbation des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ou attribués au titre de ce même exercice à Françoise GRI, en sa qualité de Présidente du Conseil d'administration

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2024 à Françoise GRI, Présidente du Conseil d'administration, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2.2.2 du Document d'enregistrement universel 2024 de la Société).

8e résolution — Approbation de la politique de rémunération de François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, les éléments de la politique de rémunération applicable à François-Melchior de POLIGNAC, Directeur général, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2.2.1 du Document d'enregistrement universel 2024 de la Société).

9e résolution — Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, les éléments de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'administration, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2.2.2 du Document d'enregistrement universel 2024 de la Société).

10e résolution — Approbation du montant annuel global à allouer aux membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2025

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration fixe, en application de l'article L. 225-45 du Code de commerce, pour l'exercice en cours à 700 000 euros, le montant maximum de la somme à répartir entre les membres du Conseil d'administration.

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, les éléments de la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil d'administration, figurant dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (tels que présentés au paragraphe 4.2.2.2 du Document d'enregistrement universel 2024 de la Société).

12e résolution — Renouvellement du mandat de Cécile CLOAREC en qualité d'administratrice

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration, constate que le mandat d'administrateur de Cécile CLOAREC viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler son mandat d'administrateur :

i) en cas d'adoption de la dix-septième résolution relative à la modification de l'article 15 des statuts de la Société, pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027 ;

ii) en cas de rejet de la dix-septième résolution relative à la modification de l'article 15 des statuts de la Société, pour une durée de quatre ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

13e résolution — Ratification de la nomination à titre provisoire de CASA HOLDINGS

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générale ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, ratifie la nomination en qualité d'administrateur de CASA HOLDINGS, faite à titre provisoire par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 17 avril 2025, en remplacement de Gabriel NAOURI.

En conséquence, CASA HOLDINGS exercera lesdites fonctions pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

14e résolution — Ratification de la nomination à titre provisoire de TELEIOS GLOBAL OPPORTUNITIES MASTER FUND

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générale ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, ratifie la nomination en qualité d'administrateur de TELEIOS GLOBAL OPPORTUNITIES MASTER FUND, faite à titre provisoire par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 17 avril 2025, en remplacement d'Adam EPSTEIN.

En conséquence, TELEIOS GLOBAL OPPORTUNITIES MASTER FUND exercera lesdites fonctions pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

15e résolution — Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'achat d'actions de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport de gestion du Conseil d'administration et du descriptif du programme de rachat établi conformément aux dispositions de l'article 241-2 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) (tels que présentés au paragraphe 7.3.4 du Document d'enregistrement universel 2024 de la Société) :

1. **autorise** le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et du Règlement (UE) nº 596/2014 du Parlement européen et du conseil du 16 avril 2014 à faire acquérir par la Société, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il fixera, un nombre d'actions de la Société ne pouvant excéder 10 % du nombre total d'actions composant le capital social de la Société à quelque moment que ce soit (ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée générale), (soit à titre indicatif, 3 918 928 actions à la date du 31 décembre 2024), en vue de :
   - leur annulation dans les conditions et limites prévues par la réglementation applicable, ou
   - leur conservation pour la remise ultérieure d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe, conformément aux pratiques de marché reconnues par la réglementation applicable, dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société, ou
   - leur remise à la suite de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société, ou
   - de la mise en œuvre de plans d'options d'achat d'actions, de plans d'attribution gratuite d'actions ou d'opérations d'actionnariat salarié réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, réalisées dans les conditions des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail par cession des actions acquises préalablement par la Société ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote ou d'allocations d'actions au profit des salariés et/ou dirigeants mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées, selon les dispositions légales et réglementaires applicables, ou
   - de l'animation du marché du titre de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement en conformité avec la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers, ou
   - plus généralement, la réalisation de toute opération admise ou qui viendrait à être admise par la loi ou la réglementation en vigueur ou par l'AMF, étant précisé que les acquisitions réalisées par la Société ne peuvent en aucun cas l'amener à détenir plus de 10 % de son capital social ;
2. **décide** de fixer le prix d'achat maximal par action à 15 euros hors frais (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie). Au regard du nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2024, le montant cumulé des achats net de frais n'excéderait pas la somme de 59 millions d'euros ;
3. **décide** qu'en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra faire usage de la présente délégation de compétence pendant la durée de la période d'offre sans autorisation préalable de l'Assemblée générale ;
4. **décide** que les actions pourront, en tout ou partie, selon le cas, être acquises, cédées, échangées ou transférées, en une ou plusieurs fois, par tous moyens autorisés par la réglementation en vigueur ou qui viendrait à l'être, sur tous marchés, y compris sur les systèmes multilatéraux de négociations (MTF) ou *via* un internalisateur systématique, ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs d'actions (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce biais) ; ces moyens

incluent l'utilisation de tout contrat financier ou instrument financier à terme (tel que notamment tout contrat à terme ou option) à l'exclusion de la vente d'options de vente, dans le respect de la réglementation en vigueur ;

5. **donne** tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, afin que, dans le respect des dispositions légales et réglementaires concernées, il procède aux réallocations permises des actions rachetées en vue de l'un des objectifs du programme à un ou plusieurs de ses autres objectifs, ou bien à leur cession, sur le marché ou hors marché, étant précisé que ces réallocations et cessions pourront porter sur les actions rachetées dans le cadre des autorisations de programmes antérieures. Tous pouvoirs sont conférés en conséquence au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour décider et mettre en œuvre la présente autorisation et en arrêter les modalités dans les conditions légales et de la présente résolution, et notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, ajuster le prix d'achat maximum pour tenir compte de l'incidence d'opérations sur capital sur la valeur de l'action (telles qu'une modification du nominal de l'action, une augmentation de capital par incorporation de réserves, une attribution gratuite d'actions, une division ou un regroupement de titres, une distribution de réserves ou de tous autres actifs, un amortissement du capital, ou toute autre opération portant sur les capitaux propres), effectuer toutes déclarations auprès de l'AMF ou de toute autre autorité, établir tout document notamment d'information, remplir toutes formalités, et d'une manière générale, faire le nécessaire. Le Conseil d'administration devra informer, dans les conditions légales, l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation.

6. **fixe** à 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet à hauteur des montants non utilisés et remplace celle accordée par la 19e résolution de l'Assemblée générale du 21 juin 2024.

8.3.2 RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

16e résolution — Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions, sous conditions de performance, au profit des salariés et des mandataires sociaux éligibles de la Société et des sociétés qui lui sont liées

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 et des articles L. 22-10-59 à L. 22-10-60 du Code de commerce :

1. **autorise** le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, sous conditions de performance, au profit des salariés, de certains d'entre eux, de certaines catégories d'entre eux et/ou de mandataires sociaux éligibles de la Société, et des sociétés qui lui sont liées, dans les conditions de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ;
2. **décide** que le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra représenter plus de 3,5 % du capital social statutaire tel que constaté à l'issue de la présente Assemblée, ce plafond ne tenant pas compte des actions supplémentaires à émettre ou à attribuer pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations sur le capital de la Société ;
3. **décide** que le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution aux mandataires sociaux éligibles de la Société ne pourra représenter plus de 0,6 % du capital social statutaire constaté à l'issue de la présente Assemblée (sous réserve des éventuelles actions supplémentaires mentionnées au paragraphe précédent) ;
4. **décide** que, sous réserve de ce qui précède, le Conseil d'administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions, le nombre des actions attribuées gratuitement à chacun d'entre eux ainsi que les conditions à satisfaire pour que l'attribution devienne définitive, notamment les conditions de performance ;
5. **décide** que l'attribution gratuite desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à trente-six (36) mois, assortie, le cas échéant, d'une période de conservation dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration ;
6. **autorise** le Conseil d'administration à prévoir l'attribution définitive des actions avant le terme de la période d'acquisition, et la libre cessibilité de ces actions, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale ;
7. **décide** que l'attribution gratuite d'actions nouvelles à émettre en application de la présente décision emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices, ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions, hors le cas de l'attribution gratuite d'actions existantes rachetées préalablement par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions approuvé aux termes de la 15e résolution ;
8. **prend acte** que, lorsque l'attribution porte sur des actions à émettre, la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires d'actions attribuées gratuitement, renonciation à leur droit préférentiel de souscription ;
9. **autorise** le Conseil d'administration à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions à attribuer, qui seraient rendus nécessaires du fait d'éventuelles opérations sur le capital de la Société, de manière à préserver les droits des bénéficiaires ;
10. **décide** de constituer un compte spécial de réserves indisponibles et de le doter au cours de la période d'acquisition afin de réaliser la présente attribution gratuite d'actions ;
11. **confère** par ailleurs tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation et le plan d'attribution gratuite d'actions, et notamment pour :
    - déterminer, lors de l'émission par la Société des actions devant être attribuées gratuitement, le nombre de ces actions devant être émises au profit d'un bénéficiaire,
    - déterminer, lors de l'émission de ces actions, le montant des réserves, bénéfices ou primes à incorporer au capital,
    - définir les termes du plan d'attribution gratuite d'actions y afférent, qui aura principalement pour objet de définir les modalités d'attribution des actions gratuites, ainsi que les conditions de performance et les obligations de conservation de ces actions gratuites le cas échéant,
    - constater la ou les augmentations de capital réalisées et modifier les statuts de la Société en conséquence,
    - procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions à attribuer, qui seraient rendus nécessaires du fait

d'éventuelles opérations sur le capital de la Société, de manière à préserver les droits des bénéficiaires,

- procéder, en tant que de besoin, au rachat des actions de la Société aux fins de leur attribution gratuite dans les conditions prévues aux termes de la présente résolution, notamment dans le cadre du programme de rachat autorisé aux termes de la vingtième résolution, et
- accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités pouvant découler de la mise en œuvre du plan d'attribution d'actions gratuites, et plus généralement faire tout le nécessaire à cet effet ;

12. **fixe** à trente-huit (38) mois, à compter de ce jour, la durée de validité de la présente autorisation qui se substitue à celle accordée par l'Assemblée générale du 29 juin 2023 au terme de la 25e résolution.

Le Conseil d'administration informera chaque année l'Assemblée générale des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

17e résolution — Modification statutaire de l'article 15 en considération de la modification de la durée du mandat des administrateurs

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration, décide, sur proposition du Conseil d'administration :

1. de réduire la durée du mandat des administrateurs de quatre (4) ans à trois (3) ans ; et, en conséquence,
2. de modifier le premier alinéa de l'article 15.3 des statuts de la Société de la manière suivante :

« La durée des fonctions d'administrateur est de trois (3) ans. Par exception, l'Assemblée générale ordinaire peut nommer certains administrateurs pour une durée inférieure à trois (3) ans ou, selon le cas, réduire la durée des fonctions de l'un ou de plusieurs administrateurs, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des membres du Conseil d'administration ».

Le reste de l'article 15.3 des statuts demeure inchangé ;

3. de modifier le quatrième alinéa de l'article 15.6 des statuts de la Société de la manière suivante :

« La durée du mandat d'administrateur représentant les salariés est de trois (3) ans. Il est renouvelable. »

Le reste de l'article 15.6 des statuts demeure inchangé.

18e résolution — Mise en harmonie des statuts avec les dispositions de l'article L. 22-10-3-1 du Code de commerce dans leur nouvelle rédaction issue de la loi n° 2024-534 du 13 juin 2024

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'administration, décide, sur proposition du Conseil d'administration de mettre en harmonie l'article 16 des statuts de la Société avec les dispositions de l'article L. 22-10-3-1 du Code de commerce telles que modifiées par la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 et de modifier par conséquence les dispositions de l'article 16.1 et 16.2 des statuts :

« 1. Réunions

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

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

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

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

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

Sur la demande du Président, les décisions du Conseil d'administration peuvent être prises par voie de consultation écrite des administrateurs, y compris par voie électronique, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, dans les conditions de délais et forme prévues par le règlement intérieur adopté par le Conseil d'administration.

La consultation écrite est initiée par le Président du Conseil d'administration. Le Président du Conseil adresse à chaque administrateur, par tout moyen écrit, y compris par voie électronique le texte du ou des projets de délibération et tout document ou information nécessaire à leur prise de décision.

Tout administrateur peut s'opposer à ce mode de délibération dans un délai de cinq jours ouvrés à compter de l'envoi de la consultation ou tout autre délai plus court fixé par le Président dans la consultation écrite si le contexte ou la nature de la décision l'exige. À cet effet, il l'indique au Président par tout moyen écrit. En cas d'opposition, le Président informe sans délai les autres administrateurs et convoque une réunion du conseil.

Les administrateurs expriment leur vote sur la ou les décisions qui leur ont été adressées, par tout moyen écrit y compris par voie électronique. Chaque administrateur peut poser toute question nécessaire à la réflexion ou adresser tout commentaire.

En cas d'absence de réponse dans le délai imparti, l'administrateur est réputé ne pas participer à la délibération. Les règles de quorum et de majorité sont celles applicables aux décisions prises en réunion du Conseil d'administration.

2. Le conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents, réputés présents ou représentés.

Les décisions sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés. Le règlement intérieur du Conseil d'administration peut prévoir que certaines décisions requièrent une majorité plus forte.

En cas de partage des voix, quelles que soient les modalités de consultation, la voix du Président du Conseil d'administration est prépondérante.

Dans le respect des dispositions légales et réglementaires, le règlement intérieur du Conseil d'administration peut prévoir que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les administrateurs qui participent à la réunion du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication satisfaisant aux caractéristiques techniques fixées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Tout administrateur peut donner mandat à un autre administrateur de le représenter à une réunion du Conseil d'administration, chaque administrateur ne pouvant disposer que d'une seule procuration par séance ».

Le reste de l'article 16 des statuts demeure inchangé.

19e résolution — Pouvoirs pour effectuer les formalités

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

8.4 Rapport spécial du Conseil d'administration sur les opérations d'attributions gratuites d'actions

Conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, le Conseil d'administration rend compte des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues à l'article L. 22-10-59 dudit Code concernant les attributions gratuites d'actions de la Société durant l'exercice écoulé.

8.4.1 ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS DE PERFORMANCE RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2024

	Plan 2024
Date de l'Assemblée générale	29/06/2023 (25e résolution)
Date d'attribution (Conseil d'administration)	11/03/2024
Nombre total d'actions attribuées	727 000 (1,772 % du capital)
Dont mandataire social	140 000 (0,34 % du capital)
Début de la période d'acquisition	12/03/2024
Fin de la période d'acquisition (acquisition définitive)	11/03/2027
Période de conservation	N/A
Nombre d'actions acquises au 31/12/2024	En cours
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques au 31/12/2024	32 000
Actions de performance restantes en fin d'exercice	695 000
Cours de clôture à la date d'attribution	4,30 euros

8.4.2 ACQUISITIONS D'ACTIONS GRATUITES DE PERFORMANCE RÉALISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2024

Lors de la séance du 10 mars 2024, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a validé les taux d'atteinte de performance du plan d'attribution d'actions de performance 2021, ainsi que le nombre définitif d'actions à livrer à la Directrice générale.

5 396 actions de performance ont été définitivement livrées le 25 mars 2024 au cours de 4,668 euros, dont :

- 1 262 actions de performance à Julie WALBAUM, Directrice générale de la Société jusqu'au 15 mars 2023 ; et
- 4 134 actions de performance aux salariés non-mandataires sociaux.

8.4.3 HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers (tableau 9 – annexe 2 du Code AFEP-MEDEF)

Sans objet.

Historique des attributions gratuites d'actions (tableau 10 – annexe 2 du Code AFEP-MEDEF)

	Information sur les actions attribuées gratuitement				
	Plan 2020	**Plan 2021**	**Plan 2022**	**Plan 2023**	**Plan 2024**
Date d'Assemblée générale	19/05/2017	12/06/2020	12/06/2020	31/05/2022	29/06/2023
Date du Conseil d'administration	10/03/2020	25/03/2021	09/03/2022	22/03/2023	11/03/2024
Nombre total d'actions attribuées	352 940	209 292	286 096	434 950	727 000
dont nombre attribué à : Julie WALBAUM	53 900	36 360	39 242	n/a	n/a
dont nombre attribué à : François-Melchior de POLIGNAC	N/A	N/A	N/A	71 944	140 000
Date d'acquisition des actions	10/03/2023	25/03/2024	09/03/2025	22/03/2026	11/03/2027
Date de fin de période de conservation	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

	Information sur les actions attribuées gratuitement				
	Plan 2020	**Plan 2021**	**Plan 2022**	**Plan 2023**	**Plan 2024**
Conditions de performance	20 % des actions portent une condition CA21, 50 % portent une condition d'EBITDA 20 + 21 et 30 % portent une condition EPS 20 + 21	30 % des actions portent sur une condition *Sales* CAGR : taux de croissance moyen annualisé entre 2020-2023, 40 % des actions portent sur une condition d'EBIT : taux moyen sur 3 exercices EBIT/CA, 20 % des actions portent sur une condition TSR : taux de rendement de l'action sur 3 ans mesuré par rapport à l'indice CAC Mid 60 GR, et 10 % portent une condition RSE : part de l'offre responsable entre 2020 et 2023 (5 %) et taux d'engagement des salariés entre 2020 et 2023 (5 %)	30 % des actions portent sur une condition *Sales* CAGR : taux de croissance moyen annualisé des exercices 2022-2024, 30 % des actions portent sur une condition d'EBIT : taux moyen sur 3 exercices EBIT/CA, 20 % des actions portent sur une condition TSR : taux de rendement de l'action sur 3 ans mesuré par rapport à l'indice CAC Mid 60 GR, 20 % portent une condition RSE : part de l'offre responsable en 2024 (15 %) et taux d'engagement des salariés entre 2024 *vs* 2021 (5 %)	20 % des actions portent sur une condition *Sales* CAGR : taux de croissance moyen annualisé des exercices 2023-2025, 40 % des actions portent sur une condition d'EBIT : EBIT cumulé sur la période 2023-2025 20 % des actions portent sur une condition TSR : taux de rendement de l'action sur 3 ans mesuré à hauteur de 50 % par rapport à l'indice CAC Mid 60 GR et à hauteur de 50 % par rapport à un indice composé de 6 *retailers* européens, 20 % portent une condition RSE : part de l'offre *Good is Beautiful* en 2025 (10 %) et taux d'engagement des salariés entre 2025 *vs* 2022 (10 %)	**La moitié des actions est attribuée sous conditions de performances économiques et RSE** 25 % des actions portent sur une condition *LfL Sales* CAGR : taux de croissance moyen annualisé des exercices 2023-2026, 25 % des actions portent sur une condition d'EBIT : EBIT cumulé sur la période 2024-2026 20 % des actions portent sur une condition *FREE CASH FLOW* cumulé : FCF cumulé sur la période 2024-2026, 15 % des actions portent sur un critère de performance en lien avec le plan stratégique 20 % portent une condition RSE : CA « Seconde Chance web » et économie circulaire en 2026 (10 %) et taux d'engagement des salariés en 2026 *vs benchmark* marché (5 %) **L'autre moitié des actions est attribuée sous condition des mêmes performances économiques et RSE et d'une condition supplémentaire de TSR** (VWAP 90 jours fin de période – VWAP 90 jours début de période + dividendes sur la période) / (VWAP début de période)
Nombre d'actions acquises	242 598	5 396	7 260	*Vesting* en cours	*Vesting* en cours
dont Julie WALBAUM (nombre total d'actions définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition)	53 900	1 262	Ne seront pas acquises	N/A	N/A
Dont François-Melchior de POLIGNAC (nombre total d'actions définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition)	N/A	N/A	N/A	*Vesting* en cours	*Vesting* en cours
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	110 342	203 896	155 552	126 409	32 000
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0	123 284	308 541	695 000



Informations complémentaires

9

9.1 Personnes responsables 386
9.1.1 Responsable du Document d'enregistrement universel 386
9.1.2 Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel 386
9.1.3 Responsable de l'information financière 386

9.2 Responsables du contrôle des comptes 387
9.2.1 Informations sur les commissaires aux comptes 387
9.2.2 Honoraires des commissaires aux comptes 387

9.3 Informations incorporées par référence 388

9.4 Données relatives aux activités et aux marchés du Groupe et informations provenant de tiers 388

9.5 Contrats importants 389
9.5.1 Contrats importants conclus en 2024 389

9.6 Informations sur les délais de paiement 389

9.7 Tables de concordance 390
9.7.1 Document d'enregistrement universel 390
9.7.2 Rapport financier annuel 392
9.7.3 Rapport de gestion 393
9.7.4 Rapport sur le gouvernement d'entreprise 394

9.8 Glossaire 395

9.1 Personnes responsables

9.1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

François-Melchior de POLIGNAC, Directeur Général.

9.1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

« J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicables et donnent une image fidèle des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport sur la gestion du Groupe, figurant en Chapitre 5 du présent Document d'enregistrement universel, présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'émetteur et de sa situation financière et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées, et que le rapport de gestion du Groupe a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables. »

Le 25 avril 2025

François-Melchior de POLIGNAC

Directeur Général

9.1.3 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Denis LAMOUREUX, Directeur Exécutif Administratif et Financier

MAISONS DU MONDE

8, rue Marie Curie, 44120 Vertou, France

Tél. : + 33 (0)2 51 71 17 17
E-mail : investor.relations@maisonsdumonde.com
Site internet : https://corporate.maisonsdumonde.com

9.2 Responsables du contrôle des comptes

9.2.1 INFORMATIONS SUR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires

KPMG S.A.

Représenté par Vincent BROYE.

Membre de la Compagnie régionale des comptes de Versailles.

3, cours du Triangle
Immeuble Le Palatin
92939 Paris-La Défense Cedex

Mandat renouvelé lors de l'Assemblée générale du 12 juin 2020 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Deloitte & Associés

Représenté par Jérôme QUERO.

Membre de la Compagnie régionale des comptes de Versailles.

6, place de la Pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex

Mandat renouvelé lors de l'Assemblée générale du 31 mai 2022 pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

9.2.2 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Se référer à la note 30 de la Section 6.1.6 « Notes aux comptes consolidés » du Chapitre 6 « États financiers » du présent Document d'enregistrement universel.

9.3 Informations incorporées par référence

En application de l'article 19 du règlement 2017-1129 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés et annuels ainsi que les Rapports d'audit correspondants figurant aux Chapitres 6.1 à 6.4 du Document d'enregistrement universel 2023 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 25 avril 2024 sous le numéro D. 24-0332 ;
- les comptes consolidés et annuels ainsi que les Rapports d'audit correspondants figurant aux Chapitres 6.1 à 6.4 du Document d'enregistrement universel 2022 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers en date du 27 avril 2023 sous le numéro D. 23-0354 ;

Ces documents de référence sont accessibles sur le site internet de la Société (https://corporate.maisonsdumonde.com) et sur celui de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

9.4 Données relatives aux activités et aux marchés du Groupe et informations provenant de tiers

Ce Document d'enregistrement universel contient des statistiques, données et informations relatives aux activités du Groupe et aux marchés sur lesquels il opère, notamment la taille, l'évolution historique et les perspectives des marchés de Maisons du Monde, ses positions de marché et l'environnement concurrentiel, ainsi que d'autres données sectorielles et macroéconomiques. Sauf indication contraire, ces informations ont été obtenues auprès de tiers, incluant des sources publiques comme la Banque de France, l'INSEE (Institut national de la statistique et des études économiques) et l'IPEA (Institut de prospective et d'études de l'ameublement). À la connaissance du Groupe, aucun fait n'a été omis qui rendrait inexactes ou trompeuses les informations reproduites.

9.5 Contrats importants

9.5.1 CONTRATS IMPORTANTS CONCLUS EN 2024

Néant.

9.6 Informations sur les délais de paiement

Conformément aux articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, le tableau suivant présente les informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients :

	Article D. 441 I.- 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441 I.- 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**total (1 jour et plus)**	**0 jour (indicatif)**	**1 à 30 jours**	**31 à 60 jours**	**61 à 90 jours**	**91 jours et plus**	**total (1 jour et plus)**
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	-	6	2	0	5	13	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures concernées HT	-	7 622	1 466	-	155 716	164 804	-	-	-	-	-	-
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice	-	0,21 %	0,04 %	-	4,24 %	4,48 %	-	-	-	-	-	-
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures exclues HT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement												

9.7 Tables de concordance

9.7.1 DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par les Annexes I et II du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 et renvoie aux pages du présent Document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
1.	Personnes responsables, informations provenant de tiers, Rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente		
1.1	Responsable des informations contenues dans le document	9.1	386
1.2	Attestation du responsable du document	9.1.2	386
1.3	Déclaration ou rapport attribué à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	N/A
1.4	Informations provenant de tiers	9.4	388
1.5	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente	N/A	N/A
2.	Contrôleurs légaux des comptes		
2.1	Informations sur les commissaires aux comptes de l'émetteur	9.2.1	387
2.2	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été démis ou n'ayant pas été reconduits dans leurs fonctions durant la période	N/A	N/A
3.	Facteurs de risque	2.2	38
4.	Informations concernant l'émetteur	7.1	350
5.	Aperçu des activités		
5.1	Activités du Groupe	1.1	18
5.2	Enjeux de marchés	1.3	25
5.3	Événements importants de l'année	5.1	258
5.4	Stratégie et perspectives	1.5	27
5.5	Dépendance à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.8	32
5.6	Environnement concurrentiel	1.3.1, 2.2.2.1	25, 40
5.7	Investissements	1.7, Note 16	31, 298
6.	Structure organisationnelle		
6.1	Informations sur la Société	7.1	350
6.2	Liste des filiales importantes	Note 31	319
7.	Examen de la situation financière et du résultat		
7.1	Situation financière	5.3.2, 6.1.3	263, 271
7.2	Résultats d'exploitation	5.2, 6.1	259, 290
8.	Trésorerie et capitaux		
8.1	Informations sur les capitaux	6.1.5, Note 22, Note 8, 7.2,	274, 305, 332, 354
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	5.3.1, 6.1.4	262, 273
8.3	Informations sur les besoins de financement et la structure de financement	5.3.2, Note 23, 6.1.4	263, 306, 273
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	7.2.3	355
8.5	Sources de financement attendues	Note 23	306
9.	Environnement réglementaire	1.6, 2.2.2.3	29, 53
10.	Informations sur les tendances	1.3	25
11.	Prévisions ou estimations du bénéfice	1.5, 5.8	27, 266
12.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale		
12.1	Conseil d'administration et Direction générale	4.1	198
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	4.1.2.1	225
13.	Rémunérations et avantages		
13.1	Rémunérations et avantages en nature	4.2	236

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
13.2	Sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	4.2	236
14.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	4.1.1.12	224
14.2	Contrats de service liant les mandataires sociaux	N/A	N/A
14.3	Informations sur le Comité d'audit et le Comité des nominations et des rémunérations	4.1.3.1	230
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise applicable	4.2.4	251
14.5	Incidences significatives potentielles sur le gouvernement d'entreprise	4.1.2	225
15.	Salariés		
15.1	Nombre de salariés et répartition des effectifs	3.3	146
15.2	Participations et *stock-options*	6.1.6 - Note 7.2, 3.3.1.3.7, 8.4	291, 152, 380
15.3	Accord de participation des salariés dans le capital de l'émetteur	7.3.3	360
16.	Principaux actionnaires		
16.1	Franchissements de seuils	7.3.8	360
16.2	Existence de droits de vote différents	7.1.2	350
16.3	Contrôle de l'émetteur	7.3.4	360
16.4	Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	7.3.5	360
17.	Transactions avec les parties liées	6.1.6 - Note 29 6.3.3 - Note 22	317 339
18.	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats		
18.1	Informations financières historiques	6.3.3 - Note 25	342
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
18.3	Audit des informations financières annuelles	6.2, 6.4	321, 344
18.4	Informations financières *pro forma*	N/A	N/A
18.5	Politique en matière de dividendes	5.4, 6.1.6 - Note 3.9	264, 280
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	5.5	264
18.7	Changement significatif de la situation financière ou commerciale de l'émetteur survenu depuis la fin du dernier exercice	N/A	N/A
19.	Informations complémentaires		
19.1	Capital social	7.2	354
19.1.1	Montant du capital souscrit	7.2.1	354
19.1.2	Actions non représentatives du capital	N/A	N/A
19.1.3	Actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom, ou par ses filiales	7.2.4	357
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	N/A	N/A
19.1.5	Droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	7.2.3	355
19.1.6	Options ou accords sur le capital de membres du Groupe	N/A	N/A
19.1.7	Historique du capital social	7.2.2	354
19.2	Actes constitutifs et statuts	7.1.2	350
19.2.1	Objet social	7.1.1	350
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	7.1.2	350
19.2.3	Dispositions pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	7.3.4	360
20.	Contrats importants	9.5	389
21.	Documents accessibles au public	7.4.4	363

9.7.2 RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent Document d'enregistrement universel comprend tous les éléments du Rapport financier annuel tels que mentionnés aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
1.	Comptes sociaux annuels	6.3	325
2.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	6.4	344
3.	Comptes consolidés	6.1	270
4.	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	6.2	321
5.	Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100, L. 225-100-2, L. 225-100-3 et L. 225-211 alinéa 2 du Code de commerce	5.2	259
6.	Attestation du responsable du Rapport financier annuel	9.1.3	386
7.	Honoraires des commissaires aux comptes	6.1.6 - Note 30, 9.2.2	318, 387

9.7.3 RAPPORT DE GESTION

Le présent Document d'enregistrement universel comprend tous les éléments du Rapport de gestion tels que mentionnés aux articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1.II et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
1.	Situation et activité	Chapitre 5	
1.1	Situation et activité de la Société et du Groupe, progrès réalisés ou difficultés rencontrées, au cours de l'exercice écoulé	5.2	259
1.2	Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe	5.2 5.3	259 262
1.3	Indicateurs clés de performance de nature financière et extra-financière de la Société	5.2.1 Chapitre 3	259 Chapitre 3
1.4	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	5.7 6.1.6 - Note 32 6.3.3 - Note 26	5.7 320 343
1.5	Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	5.8	266
1.6	Activités en matière de recherche et développement	1.8	32
2.	Informations comptables et financières		
2.1	Investissements réalisés par la Société au cours des trois derniers exercices	1.7	31
2.2	Modifications apportées au mode de présentation des comptes annuels de la Société	6.3.3 - Note 2	328
2.3	Montant des dividendes distribués par la Société au cours des trois derniers exercices	6.1.6 - Note 22.3 5.4.1	305 264
2.4	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	6.3.3 - Note 25	342
2.5	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs	9.6	389
2.6	Montant des dépenses et charges non fiscalement déductibles	N/A	N/A
2.7	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	N/A	N/A
3.	Filiales et participations		
3.1	Liste des filiales et participations	6.1.6 - Note 31	319
3.2	Prises de participation significatives ou prises de contrôle dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	N/A	N/A
4.	Facteurs de risques et contrôle interne		
4.1	Description des principaux risques et incertitudes	2.2	38
4.2	Risques financiers liés aux effets du changement climatique et mesures prises par la Société pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas carbone	2.2.2.3	53
4.3	Objectifs et politique de couverture et exposition de la Société aux risques de prix, de crédit, de liquidité, de trésorerie et de variation du cours de Bourse	2.2.2.4	60
4.4	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière mises en place par la Société	2.1	36
4.5	Informations sur les installations classées à risques	N/A	N/A
5.	Etat de durabilité	Chapitre 3	
6.	Actionnariat et capital		
6.1	Répartition du capital et des droits de votes de la Société	7.3.1	359
6.2	État de la participation des salariés au capital social de la Société	7.3.3	360
6.3	Acquisitions et cessions par la Société de ses propres actions	7.3.2	359
6.4	Informations sur les opérations réalisées par les dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	7.3.9	361
6.5	Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des dirigeants et des salariés	4.2.2.1 8.4	239 380
6.6	Nom des sociétés contrôlées et part du capital de la Société détenue	6.1.6 - Note 31	319
6.7	Aliénation d'actions en vue de régulariser les participations croisées	N/A	N/A
6.8	Informations sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	7.3.10	361
7.	Autres informations		
7.1	Rapport sur le gouvernement d'entreprise	9.7.4	394
7.2	Informations sur les délais de paiement	9.6	389

9.7.4 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le présent Document d'enregistrement universel comprend tous les éléments du Rapport sur le gouvernement d'entreprise tels que mentionnés aux articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce.

N°	Informations	Section(s)	Page(s)
1.	Principes et critères de détermination de la rémunération des mandataires sociaux	4.2	236
2.	Éléments de rémunération et avantages de toute nature versés aux mandataires sociaux	4.2.2	239
3.	Niveau de rémunération des mandataires sociaux au regard de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société	4.2.1.4	238
4.	Niveau de rémunération des mandataires sociaux au regard de la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société	4.2.1.4	238
5.	Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux	4.1.1.12	224
6.	Conventions intervenues entre un mandataire social ou un actionnaire significatif et une filiale de la Société	4.2.2.3	247
7.	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentation de capital	7.2.3.1	355
8.	Modalité d'exercice de la Direction générale	4.1.1.3	201
9.	Éventuelles limitations des pouvoirs du Directeur général	4.1.2.1	225
10.	Composition, conditions de préparation et d'organisation du Conseil d'administration	4.1.2.2	227
11.	Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration	4.1.1.4	201
12.	Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration	3.3.1.2, 3.3.1.5	147, 157
13.	Politique de diversité en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes et des postes à plus forte responsabilité	4.1.2.2	227
14.	Code de gouvernement d'entreprise de référence	4.2.4	251
15.	Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	7.1.2	350
16.	Procédure mise en place par la Société afin d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions	4.2.2.3	247
17.	Dispositifs ayant une incidence en cas d'offre publique	7.3.10	361
18.	Rapport des commissaires aux comptes sur le Rapport sur le gouvernement d'entreprise	4.3	252

9.8 Glossaire

Glossaire

AMF

Autorité des marchés financiers.
Autorité publique indépendante qui régule les acteurs et produits de la place financière française.

CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP-MEDEF

Ensemble de recommandations en matière de gouvernement d'entreprise et de rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées, publié par l'Association française des entreprises privées (AFEP) et le Mouvement des entreprises de France (MEDEF).

VENTES

Les ventes correspondent aux revenus générés par les ventes d'articles de décoration et de meubles réalisées en magasin, sur le site internet et par l'intermédiaire des activités B2B du Groupe. Elles excluent principalement la participation des clients aux frais de livraison, le chiffre d'affaires relatif aux prestations de services logistiques fournies à des tiers, et les revenus de franchise.

CROISSANCE DES VENTES À PÉRIMÈTRE COMPARABLE

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

MARGE BRUTE

La marge brute est définie comme les ventes diminuées du coût des biens vendus.
Elle s'exprime également sous forme de pourcentage des ventes.

EBITDA

L'EBITDA est défini comme étant le résultat opérationnel courant après exclusion des dotations aux amortissements, provisions, et dépréciations, de la variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés, et des charges encourues avant l'ouverture des nouveaux magasins. La marge EBITDA est définie comme l'EBITDA divisé par les ventes.

EBIT

L'EBIT est défini comme l'EBITDA après prise en compte des dotations aux amortissements, provisions, et dépréciations.
La marge EBIT est définie comme l'EBIT divisé par les ventes.

ENDETTEMENT NET

L'endettement net correspond au total de l'emprunt obligataire convertible (« OCEANE »), des facilités de crédits renouvelables, des dettes de location, des dépôts et cautionnements, et des découverts bancaires, moins la trésorerie et équivalents de trésorerie (hors découverts bancaires).

LEVIER FINANCIER

Le levier financier est calculé en divisant l'endettement net par l'EBITDA.

FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE

Le flux de trésorerie disponible est défini comme les flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles moins : les immobilisations corporelles et incorporelles, la variation des dettes sur immobilisations ainsi que la diminution des dettes de location et moins les intérêts liés aux dettes de location, et plus : les produits des cessions d'actifs non courants.



Crédits photos :
Médiathèque Maisons du Monde

Conception & réalisation LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80

MAISONS
DU MONDE

Société anonyme
à Conseil d'administration
au capital de 126 973 293,12 €
793 906 728 RCS Nantes
8 rue Marie Curie - 44120 Vertou
France
Tél. : +33 (0)2 51 71 17 17