



COMMUNIQUÉ DE PRESSE

MAISONS DU MONDE 2020-2024 : UN NOUVEAU CHAPITRE DE NOTRE HISTOIRE DE CROISSANCE

Un modèle de croissance renouvelé pour devenir le partenaire lifestyle de référence :

- Un Groupe de plus en plus omnicanal, international et orienté data
- Une offre et un engagement clients renforcés pour accroître l'attractivité de la marque
- De nouveaux axes de croissance, renforçant notre cœur de métier : lancement d'une marketplace et de nouveaux services
- Une accélération des activités B2B et franchise et de l'expansion aux États-Unis

Nos objectifs pour la période 2020-2024¹ :

- Une croissance annuelle moyenne des ventes de 10%+ pour atteindre plus de 2 milliards d'euros à horizon 2024
 - Environ 60% des ventes en digital² et plus de 50% des ventes à l'international à l'horizon du plan
 - Une rentabilité solide avec un objectif de marge d'EBITDA de 12% à 2024 et une croissance annuelle moyenne du résultat net de 10%+ sur toute la période
 - Une génération de trésorerie soutenue, avec plus de 300 millions d'euros de flux de trésorerie disponible récurrent³ en cumulé sur la durée du plan
-

Nantes, 18 juin 2019

Maisons du Monde (Euronext Paris : MDM, ISIN Code : FR0013153541), un leader européen de collections originales et accessibles d'articles de décoration et de mobilier pour la maison, tient aujourd'hui sa Journée Investisseurs. A cette occasion, Maisons du Monde présentera son plan stratégique 2020-2024 et ses nouveaux objectifs financiers, s'appuyant sur son modèle unique pour poursuivre son histoire de croissance et devenir le partenaire lifestyle de référence pour ses clients.

À cette occasion, Julie Walbaum, Directrice Générale de Maisons du Monde, a déclaré :

« Je suis très fière d'ouvrir aujourd'hui un nouveau chapitre dans l'histoire de croissance de Maisons du Monde et de partager notre ambition de devenir le partenaire lifestyle de référence pour nos clients. Notre offre unique, la solidité de notre modèle de distribution et la puissance de notre marque sont autant d'atouts qui vont nous permettre de renforcer notre positionnement différenciant dans un marché en rapide mutation. Grâce à une stratégie claire et un modèle de croissance renouvelé, nous prévoyons d'atteindre plus de 2 milliards d'euros de ventes à horizon 2024. Au cours des cinq prochaines années, nous allons poursuivre le renforcement de notre modèle omnicanal, à travers une intégration accrue de nos magasins et de notre site web et un usage plus approfondi de nos données. Nous allons également accélérer notre développement international, à

¹ Avant application de la norme IFRS 16.

² Les ventes digitales incluent les ventes en ligne et les ventes réalisées en magasins sur des outils digitaux (« click-in-store »).

³ Le flux de trésorerie disponible récurrent est défini comme l'EBITDA, moins la variation du besoin en fonds de roulement, la variation des autres éléments opérationnels, et les dépenses d'investissement récurrentes.

travers une approche plus locale de notre modèle opérationnel. Par ailleurs, nous développerons de nouveaux axes de croissance, en lançant notre propre marketplace, dans une approche très sélective, internationale et omnicanale, et en renforçant la dimension servicielle de notre marque via de nouvelles solutions pour nos clients, notamment autour du conseil déco. De plus, nous accélérerons notre développement dans le B2B et la franchise ainsi qu'aux États-Unis. En tant qu'entreprise responsable, nous renforçons également nos engagements RSE, avec des avancées notables en matière d'offre, de logistique et d'implication de nos collaborateurs. Nous sommes convaincus que ce plan stratégique nous permettra de délivrer une croissance des ventes à deux chiffres, un niveau de rentabilité élevé et une génération de flux de trésorerie disponible soutenue durant les cinq prochaines années. »

Maisons du Monde a pour ambition de devenir le partenaire lifestyle de référence, en proposant un ensemble de solutions pertinentes autour de la maison, une expérience client fluide et inspirante, ainsi qu'un dialogue riche entre la marque et ses communautés, dans une logique ouverte et responsable.

Une feuille de route claire pour traduire la vision de Maisons du Monde

- **Une offre encore plus différenciée** : Maisons du Monde entend renforcer son avance autour du produit, en renforçant sa créativité à travers plus de thèmes et de collections capsules, et en développant la personnalisation.
- **Un groupe de plus en plus digital et orienté data** : Maisons du Monde entend renforcer la digitalisation de son activité, tirant pleinement parti de l'analyse de ses données et d'une intégration accrue entre ses canaux. **D'ici 2024, les ventes « online » progresseront de plus de deux fois et demi, portant leur part à environ 30% à 35% des ventes totales, et les ventes digitales (y compris « click-in-store ») s'élèveront à environ 60% des ventes du Groupe**, avec une priorité donnée à l'international. Maisons du Monde atteindra cet objectif à travers une augmentation de ses investissements marketing permettant d'accroître la notoriété de la marque, l'amélioration de l'expérience client et une approche internationale adaptée.
- **Une nouvelle stratégie de développement magasins pour renforcer sa présence à l'international** : Maisons du Monde entend poursuivre la gestion dynamique de son réseau et le renforcement de son concept magasin, avec l'optimisation de son parc en France (entre 10 et 20 ouvertures nettes prévues sur la période du plan) et la poursuite de son développement à l'international. Parmi les 80 à 100 ouvertures nettes de magasins prévues jusqu'en 2024, environ 80% seront hors de France, renforçant la présence européenne du groupe dans les pays où il est déjà implanté. Le format des enseignes sera adapté à chacun des marchés et pourra inclure des emplacements à forte visibilité en centre-ville afin d'accroître la notoriété de la marque et accélérer les ventes en ligne.
- **Une approche industrielle de notre chaîne d'approvisionnement** : l'outil logistique de Maisons du Monde sera modernisé afin de soutenir la croissance des activités digitales et le développement international. La densification des surfaces de stockage et l'adoption d'une approche « lean » contribueront à renforcer l'efficacité logistique de notre entrepôt central. En complément, un nouveau centre logistique de 65 000 m² situé dans le nord-ouest de la France sera opérationnel en 2021 et automatisé dès 2022. Ce nouveau modèle logistique, associé au pilotage des stocks par la donnée, est au cœur de notre performance opérationnelle future et participera à l'amélioration continue de l'expérience client.
- **Une ambition RSE renforcée** : convaincue que les entreprises doivent être des acteurs de premier plan de la responsabilité environnementale et sociale, Maisons du Monde renforce ses ambitions RSE dans son nouveau plan de croissance. Maisons du Monde a pour objectif de réduire de 25% son intensité carbone d'ici 2024, en renforçant la transparence de sa chaîne d'approvisionnement, en réduisant son empreinte carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, en élargissant son offre de produits durables et en développant des services autour de l'économie circulaire.

De nouveaux axes de croissance, renforçant notre cœur de métier

- **Devenir le « curateur déco » de référence à travers l'Europe via le lancement de la marketplace Maisons du Monde :** Maisons du Monde ouvrira en 2020 sa marketplace sélective, dans une logique d'extension de son modèle de « curation ». L'élargissement de son offre permettra à Maisons du Monde d'augmenter le trafic de son site Internet et de ses magasins, et de faire progresser sa notoriété sur l'ensemble de ses marchés. Les vendeurs de la marketplace de Maisons du Monde, triés sur le volet, devraient générer un volume d'affaires compris entre 160 millions d'euros et 180 millions d'euros à l'horizon du plan, tout en ayant un impact relatif sur la marge d'EBITDA.
- **D'un modèle de distribution à celui de partenaire lifestyle, autour d'une offre de services enrichie :** essentielle à l'expérience client et au renforcement de notre proximité avec eux, notre offre de services sera enrichie sur l'ensemble du parcours, de l'inspiration à la gestion de la fin de vie des produits, en passant par la livraison et le financement. Grâce à Rhinov, une start-up qui réinvente le métier de décorateur d'intérieur et dans laquelle Maisons du Monde vient de prendre une participation majoritaire, nous générerons des ventes comprises entre 20 millions et 40 millions d'euros. Nous entendons ainsi affirmer notre positionnement de partenaire lifestyle de référence. Nous souhaitons également renforcer notre engagement auprès de nos communautés d'utilisateurs, en offrant au fil de l'eau différents contenus et en encourageant leurs interactions.
- **B2B et franchise, un prolongement naturel de notre modèle BtoC :** à fin 2018, les ventes de l'activité B2B s'élevaient à 30 millions d'euros. Ce marché offre un potentiel important, alors que les nouvelles tendances dans l'hôtellerie, la restauration ou les nouveaux espaces de bureaux correspondent à l'ADN stylé et convivial de Maisons du Monde. L'accroissement de l'offre produit et un marketing dédié devraient permettre au B2B d'atteindre plus de 100 millions d'euros de ventes en 2024, avec un impact relatif sur la marge d'EBITDA. Concernant la franchise, l'accélération des ouvertures avec nos partenaires existants devrait permettre à cette activité de générer en 2024 des ventes sous enseigne de 60 millions d'euros.
- **Les États-Unis, un nouveau moteur de croissance pour Maisons du Monde :** après son intégration réussie au sein de Maisons du Monde, Modani constituera le principal moteur de croissance du Groupe aux États-Unis. Les ventes de Modani devraient atteindre environ 200 millions de dollars en 2024, portées par l'accélération des ouvertures (de 13 à plus de 50 magasins), l'augmentation de l'offre de décoration et le développement de l'activité « online ». Le développement de l'enseigne Maisons du Monde aux États-Unis se fera progressivement et de façon ciblée, avec au moins cinq ouvertures prévues sur la période du plan.

Objectifs financiers 2020-2024⁴

Maisons du Monde entend réaliser les objectifs suivants :

- **Poursuite d'une croissance des ventes à deux chiffres :** taux de croissance annuelle moyen de 10%+ pour atteindre des ventes supérieures à 2 milliards d'euros à horizon 2024, grâce à un modèle omnicanal performant, une présence internationale accrue et la contribution des nouveaux axes de croissance ;
- **Rentabilité solide :** la marge d'EBITDA devrait atteindre 12% en 2024, s'établissant dans une fourchette comprise entre 11% et 12% au cours des années intermédiaires du plan. Cette évolution résulte de choix stratégiques nécessaires au renforcement du modèle et au soutien d'un niveau de croissance à deux chiffres des ventes. Par ailleurs, grâce à une gestion financière rigoureuse, la croissance annuelle moyenne du résultat net s'élèvera à 10%+ sur la période, c'est-à-dire en ligne avec la trajectoire des ventes ;
- **Génération de flux de trésorerie disponible et politique de retour pour les actionnaires solides :** en cumulé, le flux de trésorerie disponible récurrent s'élèvera à plus de 300 millions d'euros sur la période 2020-2024, permettant d'atteindre en fin de période un ratio d'endettement net sur EBITDA autour de 0,5x, tout en maintenant la politique de dividendes du Groupe, avec un taux de distribution compris entre 30% et 40% du résultat net.

⁴ Avant application de la norme IFRS 16.



Accès au webcast

Maisons du Monde tient aujourd'hui à Paris sa Journée Investisseurs pour présenter son plan stratégique 2020-2024 et ses nouveaux objectifs financiers. L'évènement sera retransmis en direct simultanément par Internet à partir de 09h30 heure de Paris (08h30 heure de Londres) et sera accessible à l'adresse suivante <https://edge.media-server.com/m6/p/8rmvcgst>.

Le support de présentation sera mis en ligne dans la rubrique « Finance » sur le site Internet de Maisons du Monde, accessible à l'adresse <https://corporate.maisonsdumonde.com/fr>.

GLOSSAIRE

- **Ventes** : les ventes correspondent aux revenus générés par la vente d'articles de décoration et de meubles, réalisées en magasins, 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.
- **Ventes digitales** : les ventes digitales incluent les ventes en ligne et les ventes « click-in-store », qui correspondent aux ventes générées en magasins, via des outils numériques tels que les tablettes, de produits non-physiquement présentés en magasins.
- **Volume d'affaires** : le volumes d'affaires correspond à la valeur totale des marchandises vendues sur une marketplace.
- **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.
- **EBIT** : l'EBIT est défini comme l'EBITDA après prise en compte des dotations aux amortissements, provisions, et dépréciations.
- **Flux de trésorerie disponible récurrent** : le flux de trésorerie disponible récurrent est défini comme l'EBITDA, moins la variation du besoin en fonds de roulement, la variation des autres éléments opérationnels, et les dépenses d'investissement récurrentes.
- **Endettement net** : l'endettement net correspond au total de l'emprunt obligataire convertible (« OCEANE »), de la ligne de crédit à long terme, des facilités de crédit renouvelables, des dettes de location-financement, des dépôts et des découverts bancaires, moins la trésorerie et équivalents de trésorerie.
- **Levier financier** : le levier financier est calculé en divisant l'endettement net par l'EBITDA (incluant Modani sur une base pro forma pour la période, hors dettes relatives à l'*earn-out* et à l'option de vente).

Calendrier financier⁵

| | |
|------------------------|---|
| 29 juillet 2019 | Résultats du S1 2019 (communiqué de presse et conférence téléphonique après bourse) |
| 30 octobre 2019 | Ventes du T3 2019 (communiqué de presse et conférence téléphonique après bourse) |

Avertissement : Déclarations Prospectives

Ce communiqué de presse contient certaines déclarations qui constituent des « déclarations prospectives », y compris notamment les énoncés annonçant ou se rapportant à des événements futurs, des tendances, des projets ou des objectifs, fondés sur certaines hypothèses ainsi que toutes les déclarations qui ne se rapportent pas directement à un fait historique ou avéré. Ces déclarations prospectives sont fondées sur les anticipations et convictions actuelles de l'équipe dirigeante et sont soumises à un certain nombre de risques et incertitudes, en conséquence desquels les résultats réels pourraient différer sensiblement des résultats prévisionnels évoqués explicitement ou implicitement par les déclarations prospectives. Par conséquent, aucune garantie n'est donnée sur le fait que ces énoncés ou prévisions se réaliseront ou que les objectifs de résultats seront atteints. Les énoncés prospectifs figurant dans le présent communiqué de presse sont valables uniquement à la date de leur publication et ne donneront lieu à aucune mise à jour ou révision. Pour plus d'informations sur ces risques et incertitudes, vous pouvez consulter les documents déposés par Maisons du Monde auprès de l'Autorité des marchés financiers.

À propos de Maisons du Monde

Maisons du Monde est un créateur d'univers originaux dans le secteur de l'aménagement de la maison, offrant une gamme unique de meubles et d'objets de décoration à des prix abordables, déclinés en différents styles. Le Groupe développe ses activités grâce à une approche omnicanale intégrée et complémentaire, s'appuyant sur son réseau international de magasins, ses sites Internet et ses catalogues. Fondé en France en 1996, le Groupe a opéré une expansion rentable de ses activités à travers l'Europe depuis 2003. Les ventes du Groupe ont atteint 1 111 millions d'euros en 2018, et son EBITDA était de 148 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, le Groupe exploitait un réseau de 336 magasins dans neuf pays –France, Italie, Espagne, Belgique, Luxembourg, Allemagne, Suisse, États-Unis et Royaume-Uni–, et a généré 40% de ses ventes hors de France. Le Groupe a également réussi l'intégration d'une plateforme de e-commerce complète et complémentaire, dont les ventes ont progressé de plus de 30% en moyenne par an de 2010 à 2018. Cette plateforme, qui a représenté 23% des ventes du Groupe en 2018, est disponible dans les neuf pays d'implantation des magasins, ainsi qu'en Autriche, aux Pays-Bas et au Portugal. En 2018, le Groupe a pris une participation majoritaire de 70% dans Modani, une enseigne d'ameublement présente aux États-Unis au travers de ses magasins et de son activité e-commerce. Modani, fondée en 2007, est une enseigne aspirationnelle d'art de vivre, qui propose une gamme unique de meubles modernes, contemporains et des années 1950 de qualité et à des prix abordables, avec une présence sur tout le territoire américain grâce à un réseau de 13 magasins.

corporate.maisonsdumonde.com

Contacts

Relations Investisseurs

Laurent Sfaxi – +33 2 51 71 52 07

lsfaxi@maisonsdumonde.com

Relations Presse

Clémentine Prat – +33 2 51 79 54 08

cprat@maisonsdumonde.com

⁵ Calendrier indicatif.