

Christian Dior

Rapport annuel au 31 décembre 2023

Assemblée générale mixte du 18 avril 2024

Message du Président	2
Historique	4
Organes de direction et de contrôle au 31 décembre 2023	5
Chiffres clés	6

Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Christian Dior 9

1. Modèle économique de Christian Dior	9
2. Présentation des activités, faits marquants et perspectives	13
3. Commentaires sur les résultats et la situation financière consolidés	35
4. Éthique et responsabilité	49
5. Environnement et durabilité	75
6. Talents et attractivité	119
7. Solidarité et mécénat	141
8. Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne	149

Rapport de gestion du Conseil d'administration : Société Christian Dior 169

1. Résultat de la société Christian Dior	170
2. Actionnariat de la Société	172
3. Plans d'options – attributions gratuites d'actions	173
4. État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2023 par les mandataires sociaux et les personnes qui leur sont étroitement liées (mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)	176
5. Programmes de rachat d'actions	177

Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise 179

1. Gouvernement d'entreprise	180
2. Rémunération des mandataires sociaux	207
3. État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2023 par les mandataires sociaux et les personnes qui leur sont étroitement liées (mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)	218

Comptes consolidés 219

1. Compte de résultat consolidé	220
2. État global des gains et pertes consolidés	221
3. Bilan consolidé	222
4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés ...	223
5. Tableau de variation de la trésorerie consolidée	224
6. Annexe aux comptes consolidés	225
7. Liste des sociétés consolidées	285
8. Liste des sociétés non incluses dans la consolidation ...	293
9. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	294

Comptes annuels de la société Christian Dior 299

1. Compte de résultat	300
2. Bilan	301
3. Tableau de variation de trésorerie	302
4. Annexe aux comptes annuels	303
5. Filiales et participations	310
6. Résultat des cinq derniers exercices	311
7. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	312
8. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	316

Renseignements de caractère général concernant la société et son capital ; bourse 319

1. Renseignements concernant la Société	320
2. Renseignements concernant le capital	323
3. Répartition du capital et des droits de vote	324
4. Marché des instruments financiers émis par Christian Dior	326

Déclaration du Responsable du Rapport annuel .. 331

*Les totaux des tableaux étant issus de montants non arrondis, des écarts peuvent exister
entre ceux-ci et la somme des montants arrondis des éléments dont ils sont constitués.*

Christian Dior

Rapport annuel au 31 décembre 2023

Message du Président



Vers le haut

Après trois années exceptionnelles, il faut, sans regarder en arrière, redoubler d'ambition et de sens du long terme. Le Groupe a, en 2023, renforcé son avance, préservé ses marges, accru ses investissements pour préparer l'avenir et porté le développement de ses Maisons dans l'ensemble du monde.

Au faite de l'artisanat de très haute qualité se sont établies nos plus belles Maisons, de très grand prestige, de rayonnement mondial. Elles sont d'irrésistibles foyers d'attraction, et c'est autour d'elles que gravitent les regards et les rêves, elles sont le lieu où la création atteint son plus haut degré et concentre son pouvoir d'aimantation du désir. Toute notre énergie est consacrée à augmenter sans cesse l'éclat que ces phares projettent sur tous les continents.

Dans la conjoncture que notre monde a connue tout au long des dernières années, les produits que nos Maisons imaginent et fabriquent n'ont cessé d'être plus largement désirés par nos clients, qui ont fait croître l'ensemble du Groupe dans des proportions inédites. C'est parce que chacun des produits que nos quelque 75 Maisons proposent inspire la joie et manifeste la beauté, dans des circonstances où la joie et la beauté importent particulièrement, que nos Maisons se sont ainsi développées.

Investir en renforçant nos marges

Les résultats records que notre Groupe a publiés au titre de l'exercice 2023 témoignent de la solidité de notre modèle créatif et montrent les capacités d'investissement que nous avons accumulées pour nourrir, à court comme à long terme, la vitalité de nos Maisons. Investissements dans les capacités de production et la qualité des produits, investissements pour faire connaître nos Maisons et renforcer leur prestige, investissements pour augmenter notre patrimoine de biens et emplacements d'exception qui affermissent l'empreinte commerciale de nos marques : rarement autant qu'en 2023 le Groupe aura investi dans le renforcement de ses atouts. Nos convictions demeurent : nous croyons fermement aux bénéfices de long terme que notre modèle apporte à notre Groupe comme à notre environnement.

Plus le Groupe est constant dans ses principes directeurs, plus vite il sait réagir aux chocs conjoncturels et transitoires qui peuvent toucher l'une ou l'autre des activités, l'une ou l'autre des aires économiques où ces activités s'exercent. Si ces à-coups ont pu, par le passé, atteindre certaines de nos affaires, les équipes des Maisons ont toujours réussi, avec un esprit d'adaptation permanent, à baisser leurs coûts et préserver les marges.

Dynamisme remarquable de toutes les Maisons

Au cours de cette année 2023, toutes nos activités et toutes nos Maisons ont, à leur échelle et selon leur inspiration, approfondi, repoussé, transcendé leur patrimoine créatif et franchi de nouvelles étapes. Louis Vuitton a, une nouvelle fois, montré combien de potentiel restait encore à explorer grâce aux créations de Nicolas Ghesquière, aux *shows* révolutionnaires de Pharrell Williams et à un renouvellement complet de ses réalisations horlogères. Christian Dior dont le Carrousel des Rêves a illuminé la face du grand magasin Saks sur la 5^e avenue à New York, animé par la créativité de Maria Grazia Chiuri et Kim Jones, a poursuivi sa trajectoire de développement soutenu. Les grandes Maisons joaillières et horlogères du Groupe, Tiffany & Co., Bulgari, TAG Heuer, ont fait preuve d'un dynamisme créatif remarquable, tout comme leurs homologues de la branche Parfums et Cosmétiques et tout comme Sephora, dont les performances sont inédites. Les Vins et Spiritueux, qui ont connu une activité contrastée, restent tirés par une stratégie de valeur, conjuguant tradition et innovation. Ils ont été rejoints cette année par l'un des plus célèbres domaines de Provence : Château Minuty. Enfin, nombre de nos Maisons apportent, selon les savoir-faire de chacune, une très belle contribution aux Jeux Olympiques et Paralympiques que Paris accueille à l'été 2024, rassemblée dans le partenariat que LVMH a noué pour soutenir cette rare opportunité de faire, aux yeux du monde entier, rayonner la France.

Voir l'avenir avec confiance

Tournons-nous donc avec confiance vers l'avenir. Si les trois dernières années ont eu l'effervescence d'un champagne, les millésimes qui s'annoncent auront la longueur et l'intensité des grands vins. Cette inscription dans la durée est un engagement dont nos équipes connaissent la valeur et les bénéfices, car le Groupe allie – tout particulièrement en France – la position de premier recruteur privé avec l'un des taux de *turn-over* les plus faibles parmi tous les grands groupes. Il s'assortit d'une politique de formation parmi les plus ambitieuses au monde, dont l'Institut des Métiers d'Excellence constitue, avec ses 2 700 apprentis formés depuis 2014, l'aspect le plus visible, mais qui, en réalité, touche, au sein des 213 000 collaborateurs du Groupe, près d'une personne sur deux. Durable aussi notre contribution à l'effort collectif pour l'amélioration de notre environnement, puisqu'elle ne cesse de s'intensifier : notre ambitieux programme environnemental LIFE 360 nous a permis, notamment, de baisser de près d'un tiers nos émissions de CO₂ depuis 2019 et d'augmenter très significativement toutes les initiatives du Groupe en faveur de la protection des milieux naturels et de la biodiversité ou le recours à des ressources issues de l'économie circulaire. Durable aussi notre engagement au sein des territoires et des terroirs, notamment en France où nous comptons près de 120 sites de production et où nos Maisons représentent des pôles d'initiative, de prospérité et d'innovation aux retombées positives nombreuses.

Au cours de son histoire, notre Groupe s'est harmonieusement développé, quelles qu'aient été les incertitudes géopolitiques. Ces incertitudes demeurent, mais nos convictions, quant aux perspectives de croissance de notre Groupe et au potentiel de chacune de nos Maisons, ne varient pas. Le Groupe continuera de cultiver le long terme, l'équilibre des activités, l'équilibre des zones géographiques de développement, l'investissement, l'innovation et l'engagement. Le Groupe reste un groupe familial détenu par une famille qui s'y investit pleinement et qui diffuse, dans l'ensemble des Maisons, l'esprit de transmission des valeurs, de perpétuation du patrimoine et de projection dans l'avenir qui caractérise les familles d'entrepreneurs.

Le Groupe continuera ainsi de donner à toutes les Maisons qui le composent les moyens de se fixer les ambitions les plus élevées. Si nous sommes constants et déterminés, celles de nos Maisons qui sont au sommet du luxe mondial seront certainement rejointes, dans ces altitudes, par bien d'autres Maisons de notre Groupe, dont la stature gagne chaque jour en créativité et en pouvoir de fascination.

Bernard Arnault

Président du Conseil d'administration

Historique

La société Christian Dior a pour origine la création, en 1946, par Monsieur Christian Dior, d'une Maison de haute couture dans un hôtel particulier au 30, avenue Montaigne à Paris, où la Société maintient toujours son siège social.

Le groupe Boussac, dont la société Christian Dior faisait alors partie, fut repris en 1984 par Monsieur Bernard Arnault associé à un groupe d'investisseurs. En 1988, la société Christian Dior prit, à travers l'une de ses filiales, une participation de 32% dans le capital de LVMH, participation qui s'accrut au fil des ans. Ainsi, Christian Dior détient au 31 décembre 2023 41% du capital et 57% des droits de vote de LVMH, sachant que le groupe familial Arnault détient, en plus, à cette même date 7% du capital et 8% des droits de vote de LVMH.

Le groupe Christian Dior s'est constitué d'alliances successives entre des entreprises qui, de génération en génération, ont su marier tradition d'excellence, passion créative, ouverture au monde et esprit de conquête. Désormais, ensemble, elles composent un Groupe puissant de dimension mondiale, mettent leur expertise au service de marques plus jeunes et continuent à cultiver l'art de grandir et de traverser le temps sans perdre leur âme et leur image d'exception.

Du XIV^e siècle à nos jours

XIV ^e siècle	1365	Le Clos des Lambrays			
XVI ^e siècle	1593	Château d'Yquem			
XVIII ^e siècle	1729	Ruinart			
	1743	Moët & Chandon			
	1765	Hennessy			
	1772	Veuve Clicquot			
	1780	Chaumet			
XIX ^e siècle	1803	Officine Universelle Buly			
	1815	Ardbeg			
	1817	Cova			
	1828	Guerlain			
	1832	Château Cheval Blanc			
	1837	Tiffany & Co.			
	1843	Krug			
		Glenmorangie			
	1846	Loewe			
	1849	Royal Van Lent			
	1852	Le Bon Marché			
	1854	Louis Vuitton			
	1858	Mercier			
	1860	TAG Heuer			
		Jardin d'Acclimatation			
	1865	Zenith			
	1870	La Samaritaine			
1884	Bulgari				
1895	Berluti				
1898	Rimowa				
XX ^e siècle	1908	Les Echos			
	1914	Patou			
	1916	Acqua di Parma			
	1923	La Grande Épicerie de Paris			
	1924	Loro Piana			
	1925	Fendi			
	1936	Dom Pérignon			
		Fred			
		Minuty			
	1944	Le Parisien-Aujourd'hui en France			
	1945	Celine			
1946	Christian Dior Couture				
1947	Parfums Christian Dior				
	Emilio Pucci				
			1952	Givenchy	
				Connaissance des Arts	
			1955	Château Galoupet	
			1957	Parfums Givenchy	
				Repossi	
				Vuarnet	
			1959	Chandon	
			1960	DFS	
			1969	Sephora	
			1970	Kenzo	
			1972	Perfumes Loewe	
			1973	Joseph Phelps	
			1974	Investir-Le Journal des Finances	
			1975	Ole Henriksen	
			1976	Benefit Cosmetics	
				Belmond	
			1977	Newton Vineyard	
			1980	Hublot	
			1983	Radio Classique	
			1984	Marc Jacobs	
				Make Up For Ever	
			1985	Cloudy Bay	
			1988	Kenzo Parfums	
			1991	Fresh	
			1992	Colgin Cellars	
			1993	Belvedere	
			1996	Terrazas de los Andes	
			1998	Bodega Numanthia	
			1999	Cheval des Andes	
			XXI ^e siècle	2006	Armand de Brignac
				Château d'Esclans	
				Maisons Cheval Blanc	
		2007		Barton Pereira	
		2008		KVD Vegan Beauty	
		2009		Maison Francis Kurkdjian	
		2010		Woodinville	
		2013		Ao Yun	
		2017		Fenty Beauty by Rihanna	
				Volcán de mi Tierra	
		2020		Eminente	
		2022	Stella by Stella McCartney		

Organes de direction et de contrôle au 31 décembre 2023

Conseil d'administration

Bernard ARNAULT

Président du Conseil d'administration

Antoine ARNAULT

Vice-Président du Conseil d'administration

Directeur général

Delphine ARNAULT⁽¹⁾

Nicolas BAZIRE

Hélène DESMARAIS^{(1) (2)}

Renaud DONNEDIEU de VABRES⁽²⁾

Sécolène GALLIENNE⁽²⁾

Christian de LABRIFFE⁽²⁾

Maria Luisa LORO PIANA

Censeur

Jaime de MARICHALAR y SÁENZ de TEJADA⁽¹⁾

Comité d'audit de la performance

Christian de LABRIFFE⁽²⁾

Président

Nicolas BAZIRE

Renaud DONNEDIEU de VABRES⁽²⁾

Comité de la gouvernance et des rémunérations

Hélène DESMARAIS⁽²⁾

Présidente

Nicolas BAZIRE

Christian de LABRIFFE⁽²⁾

Commissaires aux comptes

Deloitte & Associés

représenté par Guillaume Troussicot

Mazars

représenté par Isabelle Sapet et Guillaume Machin

Nomination proposée à l'Assemblée générale du 18 avril 2024

Commissaire aux comptes en charge de la certification
des informations en matière de durabilité

Deloitte & Associés

représenté par Guillaume Troussicot et Olivier Jan

(1) Renouvellement proposé à l'Assemblée générale du 18 avril 2024.

(2) Personnalité indépendante.

Chiffres clés

Principales données consolidées

(en millions d'euros et en pourcentage)	2023	2022	2021
Ventes	86 153	79 184	64 215
Marge brute	59 277	54 196	43 860
Marge brute en pourcentage des ventes	69 %	68 %	68 %
Résultat opérationnel courant	22 796	21 050	17 139
Marge opérationnelle courante en pourcentage des ventes	26,5 %	26,6 %	26,7 %
Résultat net, avant part des minoritaires	15 921	14 702	12 664
Résultat net, part des minoritaires	9 617	8 905	7 718
Résultat net, part du Groupe	6 304	5 797	4 946
Capacité d'autofinancement	29 511	26 765	22 611
Investissements d'exploitation	7 478	4 969	2 664
Cash-flow disponible d'exploitation ^(a)	8 101	10 110	13 518
Capitaux propres, part du Groupe	21 527	19 038	15 372
Intérêts minoritaires	38 766	35 276	30 995
Capitaux propres totaux	60 293	54 314	46 367
Dette financière nette ^(b)	10 548	8 867	9 521
Ratio Dette financière nette/Capitaux propres totaux	17,5 %	16,3 %	20,5 %

(a) Voir définition du cash-flow disponible d'exploitation dans les comptes consolidés, au niveau du tableau de variation de la trésorerie consolidée.

(b) Hors dettes locatives et engagements d'achat de titres minoritaires, classés en Autres passifs non courants.

Données par action

(en euros)	2023	2022	2021
Résultats consolidés par action			
Résultat net, part du Groupe	34,94	32,13	27,41
Résultat net, part du Groupe après dilution	34,93	32,11	27,40
Dividende par action			
Acompte	5,50	5,00	3,00
Solde	7,50	7,00	7,00
Montant brut global versé au titre de l'exercice^(a)	13,00^(b)	12,00	10,00

(a) Montant brut global avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

(b) Pour l'exercice 2023, montant proposé à l'Assemblée générale du 18 avril 2024.

Informations par groupe d'activités

Variation des ventes par groupe d'activités (en millions d'euros et en pourcentage)	2023	2022	Variation		2021
			publiée	organique ^(a)	
Vins et Spiritueux	6 602	7 099	-7 %	-4 %	5 974
Mode et Maroquinerie	42 169	38 648	+9 %	+14 %	30 896
Parfums et Cosmétiques	8 271	7 722	+7 %	+11 %	6 608
Montres et Joaillerie	10 902	10 581	+3 %	+7 %	8 964
Distribution sélective	17 885	14 852	+20 %	+25 %	11 754
Autres activités et éliminations	324	281	-	-	19
Total	86 153	79 184	+9 %	+13 %	64 215

(a) À structure et taux de change comparables. Pour l'année 2023, l'effet de change est de -4 % et l'effet des variations de périmètre est nul. Les principes de détermination des effets de l'évolution des parités monétaires sur les ventes des entités en devises et des variations de périmètre sont décrits en page 39.

Résultat opérationnel courant par groupe d'activités <i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Vins et Spiritueux	2 109	2 155	1 863
Mode et Maroquinerie	16 836	15 709	12 842
Parfums et Cosmétiques	713	660	684
Montres et Joaillerie	2 162	2 017	1 679
Distribution sélective	1 391	788	534
Autres activités et éliminations	(415)	(279)	(463)
Total	22 796	21 050	17 139

Informations par zone géographique

Ventes par zone géographique de destination <i>(en pourcentage)</i>	2023	2022	2021
France	8	8	6
Europe (hors France)	17	16	15
États-Unis	25	27	26
Japon	7	7	7
Asie (hors Japon)	31	30	35
Autres marchés	12	12	11
Total	100	100	100

Ventes par devise de facturation <i>(en pourcentage)</i>	2023	2022	2021
Euro	20	19	17
Dollar US	28	30	28
Yen japonais	7	7	7
Hong Kong dollar	3	2	3
Autres devises	42	42	45
Total	100	100	100

Nombre de boutiques	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
France	550	518	522
Europe (hors France)	1 213	1 108	1 203
États-Unis	1 128	1 054	1 014
Japon	497	496	477
Asie (hors Japon)	2 003	1 829	1 746
Autres marchés	706	659	594
Total	6 097	5 664	5 556

Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Christian Dior

1. Modèle économique de Christian Dior

1.	Présentation des secteurs d'activités	10
2.	Les valeurs d'un groupe engagé	11
3.	Modèle opérationnel	11

Le Groupe développe ses Maisons sur le long terme, dans le respect de leur force et de leur singularité mais aussi selon des valeurs et un modèle communs. Christian Dior est un groupe engagé. Au-delà de la responsabilité qui lui incombe en tant que qu'entreprise de mener de façon la plus vertueuse ses activités, le Groupe a décidé, en coordination avec les Maisons, de mettre

en place de nombreuses actions non directement liées à l'exercice de celles-ci en faveur de la société, de l'environnement et de la culture. Menés de longue date, ces engagements s'inscrivent dans la durée et apportent une réponse forte à la place et à la contribution qu'un groupe tel que Christian Dior se doit d'apporter à la société.

1. Présentation des secteurs d'activités

Au travers de ses Maisons, le groupe Christian Dior est le seul acteur simultanément présent dans les secteurs majeurs du luxe suivants :

Vins et Spiritueux : situées en Champagne, dans le Bordelais ou dans les régions viticoles les plus renommées, les Maisons du Groupe, souvent séculaires, cultivent un caractère unique et partagent une forte culture de l'excellence. Les activités du Groupe dans les Vins et Spiritueux se répartissent entre la branche Champagne et Vins et la branche Cognac et Spiritueux. S'appuyant sur un réseau de distribution international agile et puissant, ce groupe d'activités axe son développement sur les segments haut de gamme du marché. Numéro un mondial du cognac avec Hennessy et du champagne avec le premier portefeuille de marques rassemblant des gammes complémentaires, le Groupe détient également une activité de vins pétillants et tranquilles haut de gamme implantée à travers le monde.

Mode et Maroquinerie : le Groupe réunit à la fois des Maisons à l'héritage unique et des marques plus récentes. Maisons de haute couture ou de mode de luxe, les Maisons du groupe Christian Dior fondent leur réussite sur la qualité, l'authenticité et l'originalité de leurs créations, portées par des créateurs au talent reconnu. Les Maisons du Groupe se concentrent sur la créativité de leurs collections, le développement de produits iconiques et intemporels, l'excellence de leur distribution et le renforcement de leur présence en ligne, tout en préservant leur identité.

Parfums et Cosmétiques : acteur majeur du secteur des parfums, du maquillage et des soins, le groupe Christian Dior rassemble des Maisons mondialement établies et des jeunes marques à l'avenir prometteur. L'activité Parfums et Cosmétiques bénéficie d'une dynamique exceptionnelle qui repose aussi bien sur la pérennisation et le développement de lignes phares que sur

l'audace de nouvelles créations. Les Maisons entretiennent ce qui fait leur singularité, gage de différenciation pour leurs adeptes sur un marché mondial très concurrentiel. Toutes sont animées par les mêmes valeurs : quête d'excellence, créativité, innovation et parfaite maîtrise de leur image.

Montres et Joaillerie : au sein de ce groupe d'activités le plus récemment mis en place, les Maisons du groupe Christian Dior opèrent dans l'horlogerie haut de gamme, la joaillerie et la haute joaillerie. Le Groupe rassemble des marques aux positionnements complémentaires. Fortes d'un savoir-faire parfaitement maîtrisé, ces Maisons déploient créativité et innovation pour surprendre leurs clients à travers le monde et répondre à leurs désirs.

Distribution sélective : les enseignes de distribution sélective du Groupe poursuivent un seul et même objectif : transformer le shopping en une expérience unique. Architecture d'intérieur élégante, sélection pointue de produits et services avec une personnalisation de la relation : les clients sont au cœur de leurs attentions au quotidien. Opérant aux quatre coins du monde, les Maisons sont présentes à travers deux concepts, la distribution sélective et la vente de produits de luxe à la clientèle des voyageurs internationaux (travel retail).

Autres activités : les Maisons de ce groupe d'activités ont en commun d'être les ambassadeurs de la culture et d'un art de vivre cher au groupe Christian Dior. Cette approche est notamment partagée par le groupe Les Echos qui, outre Les Echos – premier quotidien économique français – réunit plusieurs titres de la presse économique et culturelle, le chantier naval Royal Van Lent – qui construit et commercialise des yachts sur-mesure sous la prestigieuse bannière Feadship, Belmond – qui dispose d'un large portefeuille d'hôtels, trains, croisières et safaris, conciliant héritage, savoir-faire, authenticité et sens du service, et les hôtels d'exception Cheval Blanc qui opèrent à travers le monde.

2. Les valeurs d'un groupe engagé

Portée par la mission du groupe Christian Dior et de ses Maisons, celle de savoir-faire rêver, l'âme du Groupe s'exprime dans tout ce qu'il entreprend. Elle repose sur les valeurs fondamentales qui irriguent le Groupe et qui sont partagées par tous.

Être créatifs et innovants : la créativité et l'innovation sont inscrites dans les gènes du Groupe et ont, au fil du temps, assuré le succès des Maisons et assis leur légitimité. Socle des Maisons qui composent le Groupe, ce tandem créativité-innovation est au cœur d'une délicate équation : renouveler l'offre proposée par les Maisons et être résolument tournés vers l'avenir, tout en s'inscrivant dans le respect de leur patrimoine.

Offrir l'excellence : au sein du Groupe, aucun compromis n'est possible sur la qualité. Parce que les Maisons incarnent l'univers de l'artisanat en ce qu'il a de plus noble et de plus abouti, une attention minutieuse est portée aux détails et à la perfection : du produit au service, c'est dans cette quête d'excellence que le Groupe cultive sa différence.

3. Modèle opérationnel

Le modèle opérationnel unique du groupe Christian Dior repose sur six piliers, et contribue à sa réussite à long terme en conjuguant croissance rentable, durabilité et engagement en faveur de l'excellence :

Une organisation décentralisée : le mode de fonctionnement adopté garantit autonomie et forte réactivité aux Maisons. Cela leur permet d'être au plus près des clients, d'assurer une prise de décision rapide, efficace, juste et de motiver durablement les collaborateurs du Groupe en les incitant à exercer leur esprit entrepreneurial.

La croissance interne : le Groupe donne la priorité à la croissance interne et s'attache à tout mettre en œuvre pour développer ses Maisons et y encourager et protéger la créativité. Les collaborateurs sont clefs dans un tel modèle et les accompagner dans leur carrière, les inciter à toujours se dépasser est primordial.

L'intégration verticale : pour cultiver l'excellence d'amont en aval, l'intégration verticale permet de maîtriser tous les aspects de la chaîne de valeur, depuis les sources d'approvisionnement jusqu'à la distribution sélective, en passant par l'outil

Cultiver l'esprit d'entreprise : agile, l'organisation décentralisée du Groupe favorise l'efficacité et la réactivité. Elle stimule les initiatives individuelles en confiant des responsabilités importantes à chacun. L'esprit d'entreprise promu par le Groupe facilite la prise de risque et encourage la persévérance ; il nécessite un esprit pragmatique et une capacité à mobiliser des équipes en les entraînant vers des objectifs ambitieux.

S'engager pour un impact positif : chacune des actions du Groupe et de ses collaborateurs est porteuse de ses engagements en matière d'éthique, de responsabilité sociale et de respect de l'environnement. Ils sont le fondement de la performance et de la pérennité des Maisons du Groupe. Convaincus qu'il n'y a pas de produit désirable sans société durable, le groupe Christian Dior a à cœur d'assurer que ses produits et la façon dont ils sont fabriqués impactent positivement l'ensemble de son écosystème et les territoires dans lesquels il est implanté, et qu'il contribue activement à un avenir meilleur.

de fabrication. Cette maîtrise garantit le contrôle rigoureux de l'image des Maisons.

La mise en place de synergies : la mise en commun à l'échelle du Groupe de moyens pour créer des synergies intelligentes se fait dans le respect de l'identité et de l'autonomie des Maisons. La puissance mutualisée que représente Christian Dior en tant que Groupe doit pouvoir bénéficier à chacune d'entre elles.

La pérennisation des savoir-faire : les Maisons composant le groupe Christian Dior s'inscrivent dans un temps long. Pour préserver leur identité et leur excellence, le Groupe et ses Maisons ont mis en place de nombreux dispositifs de transmission de savoir-faire et de valorisation des métiers de l'artisanat et de la création auprès des jeunes générations.

Un équilibre des activités et des implantations géographiques : le Groupe s'est donné les moyens de progresser régulièrement grâce à l'équilibre entre ses activités et une présence répartie géographiquement. Cet équilibre permet au Groupe de mieux résister aux aléas de l'économie.

Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Christian Dior

2. Présentation des activités, faits marquants et perspectives

1.	Vins et Spiritueux	14
1.1	Champagne et Vins	14
1.2	Cognac et Spiritueux	16
1.3	La distribution des Vins et Spiritueux	18
1.4	Faits marquants 2023 et perspectives 2024	18
2.	Mode et Maroquinerie	20
2.1	Les marques du groupe Mode et Maroquinerie	20
2.2	Position concurrentielle	21
2.3	La création	21
2.4	La distribution	21
2.5	Sources d'approvisionnement et sous-traitance	21
2.6	Faits marquants 2023 et perspectives 2024	22
3.	Parfums et Cosmétiques	24
3.1	Les marques du groupe Parfums et Cosmétiques	24
3.2	Position concurrentielle	25
3.3	La recherche	25
3.4	Production, sources d'approvisionnement et sous-traitance	25
3.5	Distribution et communication	26
3.6	Faits marquants 2023 et perspectives 2024	26
4.	Montres et Joaillerie	28
4.1	Les marques du groupe Montres et Joaillerie	28
4.2	Position concurrentielle	28
4.3	La distribution	28
4.4	Sources d'approvisionnement et sous-traitance	29
4.5	Faits marquants 2023 et perspectives 2024	29
5.	Distribution sélective	31
5.1	L'activité « travel retail »	31
5.2	L'activité « selective retail »	31
5.3	Position concurrentielle	32
5.4	Faits marquants 2023 et perspectives 2024	32
6.	Autres activités	34

1. Vins et Spiritueux

En 2023, les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux représentent 8% des ventes totales du groupe Christian Dior. La part des champagnes et vins est de 52%, celle des cognacs et spiritueux de 48%.

1.1 Champagne et Vins

1.1.1 Les marques de champagne et vins

Le Groupe produit et commercialise une gamme de marques très étendue de vins de champagne de haute qualité. En dehors de la Champagne, le Groupe élabore et distribue un ensemble de vins pétillants et tranquilles haut de gamme produits dans neuf pays et sur quatre continents : France, Espagne, États-Unis (Californie), Argentine, Brésil, Australie, Nouvelle-Zélande, Inde et Chine.

Moët & Chandon a été fondé en 1743 par Claude Moët et élevé à une renommée internationale par son descendant, Jean-Rémy Moët, qui rêvait de «partager l'effervescence du champagne avec le monde». De la cour royale au tapis rouge, du Studio 54 au Grand Chelem, Moët & Chandon rassemble autour de moments palpitants et extraordinaires. Avec les vignobles les plus vastes et les plus diversifiés de la région, la Maison propose un portefeuille universel et polyvalent de champagnes pour toutes les occasions et tous les palais. Facile à aimer, chaque création – de l'emblématique *Moët Impérial* à la délicate Collection *Grand Vintage*, de l'innovant *Moët Ice Impérial* au doux *Nectar Impérial*, en passant par la *Collection Impériale* multifacette, nouvelle expression du savoir-faire de la haute œnologie de la Maison – étonne par un large spectre de saveurs et d'arômes en capturant toute l'étendue de son terroir. Grâce à Natura Nostra, le programme de développement durable à long terme de Moët & Chandon, la Maison œuvre à la protection de la biodiversité dans la région et, depuis 2009, Moët & Chandon soutient également des initiatives philanthropiques par le biais de Toast for a Cause. Depuis près de trois siècles, Moët & Chandon est le champagne de prédilection pour marquer les événements importants de l'histoire et les célébrations personnelles, rehaussant chaque toast de l'étincelle de l'effervescence.

Dom Pérignon porte une ambition créatrice, celle d'une quête sans cesse renouvelée, la quête d'une harmonie. Cette vision guide Dom Pérignon depuis ses origines : en 1668 Dom Pierre Pérignon moine bénédictin du XVII^e siècle se donne l'ambition de faire «le meilleur vin du monde». Aujourd'hui, Vincent Chaperon, Chef de Cave, perpétue cette ambition créatrice à chaque champagne millésimé qu'il élabore. Dom Pérignon s'exprime pleinement sur ses trois dimensions : celle de l'année et du caractère des saisons, celle des *Plénitudes*, ces fenêtres successives dans le temps long de la maturation et celle de la couleur, le blanc ou le rosé.

Veuve Clicquot, fondée en 1772, fait rayonner sa culture solaire à travers le monde, toujours empreinte d'audace, de créativité et d'innovation depuis 250 ans. En 1805, Madame Clicquot prend les rênes de la Maison et devient l'une des premières femmes d'affaires des temps modernes. Fidèle à sa devise : «Une seule qualité, la toute première», la grande dame de la Champagne va progressivement révolutionner l'élaboration et crée la première

table de remuage, le premier millésime, ainsi que le premier champagne rosé d'assemblage connu, procédés encore utilisés aujourd'hui. Dans cette quête d'excellence, la Maison inscrit encore aujourd'hui son expertise autour du Pinot Noir et de l'art du vieillissement. Cette constance de style perpétue ainsi deux siècles de savoir-faire pour concevoir la cuvée iconique *Brut Carte Jaune* ou encore *La Grande Dame*, cuvée de prestige éponyme, signature de la précision œnologique Veuve Clicquot. La couleur jaune, présente sur ses étiquettes depuis 1877, est aussi celle du soleil levant, symbole d'un patrimoine unique, d'une vision solaire, d'un état d'esprit optimiste. En hommage à son histoire et au destin d'une femme d'exception, la Maison a créé en 1972 le prix BOLD, aujourd'hui construit comme programme international pensé pour plus d'impact et de soutien concret, tout au long de l'année, aux femmes entrepreneuses.

Ruinart, fondée en 1729, est la plus ancienne des Maisons de Champagne. Chacune des cuvées porte la signature distinctive du chardonnay, cépage emblématique de la Maison. Née en 1843 du rêve d'un homme visionnaire, la Maison **Krug** se caractérise par l'excellence indiscutable de son savoir-faire et sa quête permanente d'expériences sensorielles et poétiques. Le rêve de Joseph Krug visait à offrir chaque année l'expression la plus généreuse du Champagne, indépendamment des aléas climatiques. *Krug Grande Cuvée* incarne cette raison d'être : une nouvelle Édition de cette cuvée est recrée chaque année et ce depuis six générations de la famille Krug. **Mercier**, fondée en 1858, propose une expérience de dégustation en toute simplicité. Il est le reflet de son époque, et fait évoluer la façon traditionnelle de le déguster, en privilégiant les moments spontanés aux grandes cérémonies, tout en restant fidèle à la vision qualitative de son fondateur Eugène Mercier.

Armand de Brignac incarne la plus récente intégration au sein des Maisons de Champagne, apportant une innovation et une énergie sans précédent à cette catégorie depuis 2006. Également connu sous le nom d'Ace of Spades, reflétant la vision de Shawn Jay-Z Carter, Armand de Brignac bouscule les conventions et reflète le luxe contemporain, tout en préservant les traditions des terroirs champenois. Détenu par LVMH et Shawn Jay-Z Carter en partenariat depuis 2021, la marque poursuit son développement en réaffirmant son positionnement très haut de gamme.

Le portefeuille de vins hors champagne du Groupe rassemble des appellations prestigieuses, en France, en Espagne, en Amérique, en Asie et en Océanie.

Hors de France, les domaines du Groupe sont les suivants : **Cloudy Bay** en Nouvelle-Zélande, l'emblématique **Colgin Cellars** fondé par Ann Colgin il y a 30 ans et acquis par LVMH en 2017, **Joseph Phelps**, l'une des propriétés viticoles les plus réputées de la Napa

Valley et acquise par le Groupe en 2022 et **Newton Vineyard** en Californie, **Terrazas de los Andes** et **Cheval des Andes** en Argentine, **Ao Yun** en Chine et **Bodega Numanthia** en Espagne. Le domaine **Cape Mentelle** en Australie a été cédé en 2023. La marque **Chandon**, créée en 1959 en Argentine, regroupe les vins pétillants (« sparkling ») de Moët Hennessy élaborés en Californie, en Argentine, au Brésil, en Australie, en Inde et en Chine par Chandon Estates.

En France, le Groupe détient depuis 1999 **Château d'Yquem**, le plus prestigieux des vins de Sauternes, unique Premier Cru Supérieur du classement de 1855. Depuis 2009, le Groupe détient 50 % du prestigieux **Château Cheval Blanc**, premier Grand Cru classé A Saint-Émilion, consolidé par mise en équivalence. En 2014, le Groupe a acquis le **Domaine du Clos des Lambrays**, l'un des plus anciens et prestigieux domaines viticoles de la Bourgogne

et Grand Cru de la côte de Nuits. **Château Galoupet**, Cru classé des Côtes-de-Provence depuis 1955 et **Château d'Esclans**, le leader des vins de Rosé de Provence sur le marché américain, ont rejoint le portefeuille de vins en 2019. Enfin, le Groupe a acquis **Château Minuty** en 2023, connu à travers le monde pour son vin rosé, également Cru Classé des Côtes-de-Provence depuis 1955 et situé à Gassin sur la presqu'île de Saint-Tropez.

1.1.2 Position concurrentielle

En 2023, les expéditions en volume des marques de champagne du Groupe sont en baisse de 6,8 % par rapport à 2022, tandis que les expéditions de la région Champagne baissent de 8,2 % (source : CIVC). La part de marché du Groupe progresse ainsi à 22,9 % du total des expéditions, contre 22,5 % en 2022.

Les expéditions de champagne, pour la totalité de la région Champagne, se répartissent ainsi :

(en millions de bouteilles et pourcentage)	2023			2022			2021		
	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)
	Région	Groupe		Région	Groupe		Région	Groupe	
France	127	9,0	7,1	138,4	9,1	6,6	140,8	8,6	6,1
Export	172	59,4	34,6	187,5	64,4	34,3	180,0	60,4	33,6
Total	299	68,4	22,9	325,9	73,4	22,5	320,8	69,0	21,5

(Source : Comité Interprofessionnel du Vin de Champagne - CIVC).

La ventilation géographique des ventes de champagne du Groupe, en pourcentage des ventes totales exprimées en nombre de bouteilles, est la suivante :

(en pourcentage)	2023	2022	2021
Allemagne	5	5	5
Royaume-Uni	7	7	7
États-Unis	20	23	25
Italie	4	4	4
Japon	10	10	9
Australie	5	5	5
Autres	36	34	32
Total export	87	88	87
France	13	12	13
Total	100	100	100

1.1.3 Mode d'élaboration du champagne

L'appellation Champagne recouvre une zone géographique délimitée classée en A.O.C. qui s'étend sur les 34 000 hectares légalement utilisables pour sa production. Trois variétés de cépages sont très largement majoritaires pour la production du champagne : le chardonnay, le pinot noir et le meunier.

Outre son effervescence, la caractéristique du champagne est de résulter de l'assemblage de vins d'années différentes et/ou de différents cépages et parcelles de récolte. C'est par la maîtrise de l'assemblage et la constance de leur qualité dues au talent de leurs œnologues, que se distinguent les meilleures marques.

Les conditions climatiques influencent très sensiblement la récolte du raisin d'année en année. L'élaboration du champagne requiert en outre un vieillissement en cave d'environ deux années et davantage pour les cuvées « premium », millésimées et/ou de prestige. Pour se prémunir des irrégularités de vendanges et gérer les fluctuations de la demande, mais aussi pour maintenir une qualité constante au fil des années, les Maisons de Champagne du Groupe ajustent les quantités disponibles à la vente et conservent en stock, principalement en cuves, des vins de réserve. Compte tenu des temps de vieillissement, le Groupe maintient en permanence des stocks de champagne importants dans ses caves. À fin 2023, le nombre de bouteilles stockées en Champagne dans les caves du Groupe représente 241 millions de bouteilles, soit l'équivalent de trois années de ventes environ ; à ce stock de bouteilles s'ajoutent les vins en attente de tirage en cuves (équivalent à 100 millions de bouteilles) dont la réserve qualitative bloquée suivant les règles applicables à la profession (pour l'équivalent de 10 millions de bouteilles).

La fabrication du champagne implique des processus d'une rigueur extrême, pour garder au fil des ans une qualité d'une constance absolue. Moët et Chandon exploite pleinement son site de Mont Aigu dont la cuverie, les installations de tirage, de vieillissement (caves), de dégorgement et d'habillage complètent les capacités de production des sites historiques d'Épernay, dont la rénovation se poursuit. Les sites de production historiques de Veuve Clicquot, Ruinart et Krug se situent à Reims. Veuve Clicquot poursuit la construction de son nouveau site de production « Comète » situé sur la commune de Saint Léonard, à proximité de Reims, alors que Krug finalise la construction d'un site de vinification à Ambonnay.

Soucieux d'innover et d'accroître la maîtrise de ses processus de production, le Groupe a inauguré en 2021 son centre de Recherche & Développement commun à l'ensemble de ses Maisons sur la commune d'Oiry.

1.1.4 Sources d'approvisionnement en raisins et sous-traitance

Le groupe Christian Dior possède 1 650 hectares en production, qui fournissent 21 % des besoins annuels. Au-delà, les Maisons du Groupe s'approvisionnent en raisins et vins auprès de vigneronnes et de coopératives, sur la base d'accords pluriannuels ; le premier fournisseur de raisins et de vins représente moins de 10 % du total des approvisionnements des Maisons du Groupe.

Les Maisons de Champagne du Groupe, ainsi que leurs partenaires livreurs, développent leur engagement en faveur de la viticulture durable en Champagne.

1.2 Cognac et Spiritueux

1.2.1 Les marques de cognac et spiritueux

Avec **Hennessy**, le Groupe détient la marque la plus puissante dans le secteur du cognac. La société a été fondée par Richard Hennessy en 1765. Historiquement, les premiers marchés de la marque sont irlandais et britannique, mais rapidement Hennessy augmente sa présence en Asie qui représente déjà près de 30 % des expéditions en 1925. La marque devient le leader mondial du cognac dès 1890. Hennessy est le créateur du *X.O (Extra Old)* en 1870 et développe depuis une gamme de cognac haut de gamme qui fait sa renommée.

Le Groupe a acquis Glenmorangie en 2005, qui détient les whiskies single malt **Glenmorangie**, issu des plus hauts alambics d'Europe au nord-est de l'Écosse et **Ardbeg**, élaboré sur l'île d'Islay située au sud de l'archipel des Hébrides.

Depuis 2007, le Groupe détient la vodka de luxe **Belvedere**, créée en 1993 dans le but d'apporter au marché américain une vodka de luxe pour connaisseurs. Celle-ci est élaborée dans la distillerie Polmos Zyrardow située en Pologne, créée en 1910.

Depuis 2017, les flacons du tequila **Volcán de mi Tierra**, créé avec l'entrepreneur mexicain Juan Gallardo Thurlow, sont principalement commercialisés aux États-Unis et au Mexique.

Depuis 1996, des accords interprofessionnels ont instauré une réserve qualitative afin de faire face aux irrégularités des récoltes, les stocks excédentaires ainsi « bloqués » pouvant être mis en bouteilles pour future commercialisation les années de faible récolte. Chaque année, l'Institut national de l'origine et de la qualité (INAO) fixe, d'une part, le niveau de récolte maximal pouvant être vinifié et commercialisé en appellation Champagne, et d'autre part, le « plafond limite de classement (PLC) », correspondant à la quantité qu'il est possible de récolter au-delà du rendement commercialisable. Pour la récolte 2023, le rendement disponible de l'appellation Champagne a été fixé à 11 400 kg/ha. Le niveau maximal de la réserve bloquée a été revu lors de la vendange 2023 et est désormais fixé à 10 000 kg/ha (précédemment à 8 000 kg/ha).

Le prix payé par kilo de raisin de la vendange 2023 s'établit entre 6,25 euros et 7,35 euros suivant les crus, en augmentation moyenne de 7,5 % par rapport à celui de la vendange 2022. À ce prix de base peuvent s'ajouter des primes en fonction des conditions particulières à chaque partenariat, notamment le niveau d'effort réalisé à la mise en œuvre de la viticulture durable en Champagne.

Les matières sèches, c'est-à-dire les bouteilles, bouchons, et tous autres éléments constituant le contenant ou l'emballage sont acquis auprès de fournisseurs hors Groupe.

En 2023, les Maisons de Champagne ont également eu recours à des sous-traitants pour un montant de 42 millions d'euros ; ces prestations portent notamment sur les opérations de pressurage, de packaging (co-packing), de manipulation ou d'entreposage des bouteilles.

Volcán de mi Tierra est consolidé selon la méthode de la mise en équivalence.

Acquis en 2017, **Woodinville Whiskey Company**, fondée en 2010 par Orlin Sorensen et Brett Carlile et plus grande distillerie artisanale de l'État de Washington, a finalisé en 2022 les derniers éléments de son important programme d'extension de ses capacités de production.

En 2020, le Groupe enrichit son portefeuille de spiritueux avec le lancement d'**Eminent**, un rhum cubain d'exception principalement à destination du marché européen.

1.2.2 Position concurrentielle

En 2023, les volumes d'expédition de la région de Cognac sont en baisse de 22,3 % par rapport à 2022 (source : BNIC), tandis que les expéditions en volume de Hennessy baissent de 20,9 %. La part de marché volumes expéditions départ Cognac de Hennessy est en hausse de 0,9 point à 49 % en 2023, contre 48 % en 2022. La société est leader mondial du cognac et des spiritueux premium internationaux, ses positions étant particulièrement fortes aux États-Unis, en Chine et sur les autres marchés clefs du cognac (Afrique du Sud, Nigeria, Royaume-Uni...).

Les principaux marchés géographiques du cognac pour la profession et pour le Groupe, sur la base des expéditions en nombre de bouteilles hors vrac, sont les suivants :

<i>(en millions de bouteilles et pourcentage)</i>	2023			2022			2021		
	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)
	Région	Groupe		Région	Groupe		Région	Groupe	
France	4,4	1,6	36,8	5,1	2,3	45,2	5,3	2,4	45,4
Europe (hors France)	26,8	7,3	27,1	27,7	7,4	26,7	28,9	6,6	22,8
États-Unis	58,1	38,1	65,6	110,6	63,5	57,4	114,5	62,6	54,7
Asie	57,4	21,3	37,0	50,1	17,3	34,5	57,2	19,2	33,6
Autres marchés	15,4	10,8	69,6	15,2	9,3	61,6	12,9	8,0	62,0
Total	162,2	79,0	48,7	208,7	99,8	47,8	218,9	98,9	45,2

(Source : Bureau National Interprofessionnel du Cognac – BNIC).

La ventilation géographique des ventes de cognac du Groupe, en pourcentage des ventes totales exprimées en nombre de bouteilles, est la suivante :

<i>(en pourcentage)</i>	2023	2022	2021
États-Unis	54	60	65
Japon	1	1	-
Asie (hors Japon)	22	19	18
Europe (hors France)	9	8	7
Autres	13	12	10
Total export	99	100	100
France	1	-	-
Total	100	100	100

1.2.3 Mode d'élaboration du cognac

La région délimitée de Cognac se situe autour du bassin de la Charente. Le vignoble, qui s'étend actuellement sur plus de 83 000 hectares, est composé presque exclusivement du cépage ugni blanc qui donne un vin produisant les meilleures eaux-de-vie. La région est découpée en six crus ayant chacun ses qualités propres : la Grande Champagne, la Petite Champagne, les Borderies, les Fins Bois, les Bons Bois et les Bois Ordinaires. Hennessy sélectionne ses eaux-de-vie essentiellement parmi les quatre premiers crus, où la qualité des vins est la plus adaptée à l'élaboration de ses cognacs.

La distillation charentaise présente la particularité de se dérouler en deux temps appelés première et seconde chauffe. Les eaux-de-vie ainsi obtenues vieillissent en barriques de chêne. Le cognac résulte de l'assemblage progressif d'eaux-de-vie sélectionnées en fonction de leurs crus, de leurs origines et de leur âge.

Hennessy, dont la production est intégralement basée à Cognac, a inauguré en 2017 une nouvelle plateforme logistique et unité de conditionnement, baptisée « Pont Neuf ». Avec l'inauguration

en 2021 d'une deuxième ligne de production sur le site de « Pont Neuf », les capacités de production de la Maison sont portées à 10 millions de caisses par an. La conception de cette plateforme de 26 000 m² répond à des standards environnementaux et de qualité de vie jusqu'ici inégalés.

1.2.4 Sources d'approvisionnement en vins et eaux-de-vie de cognac et sous-traitance

L'essentiel des eaux-de-vie de cognac nécessaires à Hennessy pour sa production est acheté auprès d'un réseau d'environ 1 600 producteurs indépendants, avec lesquels la société veille au maintien d'une extrême qualité, dans le cadre d'une politique ambitieuse de viticulture durable. Hennessy exploite en propre près de 180 hectares, soit moins de 1% de ses besoins en eaux-de-vie.

Les prix d'achat des eaux-de-vie sont agréés entre la société et chaque producteur selon l'offre et la demande et le niveau qualitatif des eaux-de-vie. Après des augmentations de 3,5% en 2021, puis 6% en 2022, Hennessy a pris la décision de ne pas augmenter ses prix d'achat des eaux-de-vie en 2023.

Grâce à un stock optimisé d'eaux-de-vie, la Maison peut gérer les effets des évolutions de prix, en adaptant ses achats d'une année sur l'autre, dans le cadre contractuel établi avec les partenaires. Hennessy poursuit la maîtrise de ses engagements d'achats et la diversification de ses partenariats, pour préparer sa croissance future dans les différentes qualités.

Comme pour les activités de Champagne et Vins, Hennessy s'approvisionne en matières sèches (bouteilles, bouchons et autres constituants d'emballage) auprès de fournisseurs hors Groupe. Les barriques et foudres utilisés pour le vieillissement du cognac proviennent également de fournisseurs hors Groupe. Hennessy a peu recours à la sous-traitance pour ce qui concerne son cœur de métier : le vieillissement, l'assemblage et le conditionnement des eaux-de-vie.

1.2.5 Mode d'élaboration de la vodka, sources d'approvisionnement et sous-traitance

La vodka Belvedere est fabriquée uniquement à base de seigle polonais et d'eau pure et est produite dans l'une des plus anciennes distilleries polonaises produisant de la vodka depuis 1910. Belvedere ne contient aucun additif, et est produite conformément à la législation polonaise de production de la vodka qui édicte que rien ne peut y être ajouté. Belvedere, experte dans la distillation à base de seigle, puise dans une tradition polonaise de plus de six cents ans pour fabriquer une vodka extraordinaire, distincte en goût et caractère. Globalement, Belvedere se fournit auprès de trois fournisseurs historiques en eau-de-vie brute, représentant chacun environ 30% des approvisionnements de la société. Depuis 2023, Belvedere convertit sa référence phare *Pure* en bio/organique, avec l'objectif de produire intégralement en bio/organique d'ici 2025.

1.3 La distribution des Vins et Spiritueux

Moët Hennessy dispose d'un réseau de distribution mondial puissant et agile, grâce auquel le groupe d'activités Vins et Spiritueux poursuit le déploiement géographique équilibré de son portefeuille de marques. Une partie de ce réseau est constituée de joint-ventures avec le groupe de spiritueux Diageo⁽¹⁾, en vertu d'accords conclus depuis 1987 afin de répondre

1.2.6 Mode d'élaboration du Scotch whisky

Conformément aux critères définis pour bénéficier de l'appellation Scotch Whisky, les whiskies single malt Glenmorangie et Ardbeg sont produits en Écosse à partir d'eau et d'orge malté, dont on obtient la fermentation au moyen de levures ; ils sont distillés et mis à vieillir sur le territoire écossais pour une durée d'au moins trois années, dans des fûts de chêne d'une capacité n'excédant pas 700 litres. S'agissant de whiskies single malt, ils proviennent d'une seule distillerie. Les alambics de Glenmorangie, les plus hauts d'Écosse, s'élèvent à 5,14 mètres de hauteur, ne laissant se dégager et se condenser que les émanations les plus subtiles. Chez Ardbeg, les alambics sont équipés d'un purificateur unique en son genre. Les whiskies Glenmorangie sont habituellement vieillis au moins dix années dans des fûts de très grande qualité ; ceux d'Ardbeg peuvent être commercialisés plus tôt pour mieux exprimer leur caractère tourbé singulier.

à l'objectif de renforcer les positions des deux groupes, de mieux contrôler leur distribution, d'améliorer le service rendu à leur clientèle et d'accroître leur rentabilité par un partage des coûts de distribution. Ceci concerne principalement le Japon, la Chine et la France. En 2023, 26% des ventes de champagne et de cognac ont été réalisées par ce canal.

1.4 Faits marquants 2023 et perspectives 2024

	2023	2022	2021
Ventes (en millions d'euros)	6 602	7 099	5 974
Dont : Champagne et vins	3 461	3 474	2 793
Cognac et spiritueux	3 141	3 625	3 181
Ventes en volume (en millions de bouteilles)			
Champagne	66,5	70,9	66,8
Cognac	83,2	94,3	102,6
Autres spiritueux	21,5	23,9	20,8
Vins tranquilles et pétillants	52,7	56,5	51,5
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	7	6	6
Europe (hors France)	20	18	18
États-Unis	32	37	38
Japon	6	6	5
Asie (hors Japon)	21	20	21
Autres marchés	14	13	12
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	2 109	2 155	1 863
Marge opérationnelle courante (en %)	31,9	30,4	31,2

Faits marquants

Après une année 2022 exceptionnelle, l'année 2023 a été caractérisée par des tendances contrastées sur les marchés. La demande des consommateurs est en baisse aux États-Unis et en Chine, l'Europe fait preuve d'une résilience notable tandis que se poursuit une dynamique soutenue en Asie-Pacifique, en Amérique latine et aux Caraïbes, notamment pour les ventes privées et le « travel retail ». Dans ce contexte, Moët Hennessy a poursuivi sa stratégie axée sur la création de valeur en renforçant l'attrait de ses marques et en diversifiant son portefeuille grâce à l'innovation produit et à l'intégration de Château Minuty, confirmant son leadership dans le domaine des Rosés de Provence. La volonté de se rapprocher du consommateur final s'est traduite par l'ouverture de points de vente tels que la première boutique Hennessy en Chine continentale ou encore le bar à cocktails Cravan au cœur de Paris. En renforçant son engagement environnemental, Moët Hennessy a présenté les pratiques respectueuses de ses Maisons lors du sommet « ChangeNOW », le plus grand événement mondial dédié au partage de solutions pour la planète.

Alors qu'une politique ferme de prix a été poursuivie dans le cadre de leur stratégie de valeur, les Maisons de Champagne ont

(1) Diageo détient une participation de 34% dans Moët Hennessy, société holding des activités Vins et Spiritueux du groupe LVMH.

maintenu leurs volumes à des niveaux élevés, atteignant une part de marché record des expéditions de l'appellation Champagne. **Moët & Chandon** a bénéficié ainsi du lancement réussi du *Grand Vintage 2015* au premier semestre, célébrant les 280 ans de savoir-faire de la Maison et a dévoilé en octobre la *Collection Impériale Création No 1*, première cuvée de haute œnologie, inspirant une collaboration avec l'artiste américain Daniel Arsham. **Dom Pérignon** a réalisé une année record, marquée par deux nouveaux millésimes et des collaborations artistiques, tandis que **Veuve Clicquot** a connu une performance exceptionnelle, soutenue par le lancement de *La Grande Dame 2015*, et a proposé des expériences inoubliables comme la dégustation de bouteilles immergées en mer Baltique. Par ailleurs, tout en continuant de promouvoir l'entrepreneuriat féminin, la Maison a confirmé son engagement dans le luxe durable via une collaboration avec Stella McCartney. **Krug** a enregistré une forte croissance avec de nouvelles éditions à travers ses territoires d'expression, la gastronomie et la musique. **Ruinart** a dévoilé une collaboration importante avec l'artiste Eva Jospin et lancé une nouvelle cuvée *Blanc Singulier*, illustrant les impacts du changement climatique. **Armand de Brignac** a poursuivi son intégration au sein du portefeuille de Moët Hennessy et a élargi sa distribution dans les marchés stratégiques, au Japon en premier lieu.

Les Maisons de vins tranquilles ont continué à se renforcer, dans un contexte de normalisation de la demande aux États-Unis après l'expansion consécutive à la sortie de la pandémie. **Château d'Esclans** a renforcé son leadership en Côtes-de-Provence, **Château Galoupet** a obtenu la certification biologique, et **Château Minuty** a rejoint le portefeuille de Moët Hennessy. **Chandon** a enregistré un léger recul des volumes en 2023 malgré le succès de son apéritif 100 % naturel *Chandon Garden Spritz*.

Hennessy a connu dans la première partie de 2023 un ralentissement important de ses ventes aux États-Unis, qui s'est estompé en fin d'année. Par ailleurs, la Maison a été affectée en début d'année par les effets de la pandémie de Covid sur les célébrations du Nouvel An chinois. Elle a néanmoins su développer son leadership international de la catégorie des Spiritueux. La marque a renforcé son engagement environnemental avec des projets tels que la décarbonation de la distillerie de Cognac et le programme « Living Landscapes » visant à planter des haies dans le territoire cognaçais.

Les ventes des whiskies **Glenmorangie** et **Ardbeg** ont été impactées par le contexte des marchés américain et chinois, mais restent nettement supérieures aux niveaux pré-Covid grâce aux performances réalisées en « travel retail » et sur certains marchés dynamiques comme le Japon. Les deux Maisons continuent de s'appuyer sur l'innovation. Ardbeg dévoile ainsi des coffrets témoins de son histoire mythique. La vodka **Belvedere** a confirmé sa stratégie de montée en gamme avec le lancement de *Belvedere 10*, une vodka d'exception pour la nuit. La Maison a obtenu la certification « agriculture biologique » en 2023. **Woodinville** a élargi sa distribution aux États-Unis, présent désormais dans 35 États. **Volcán de mi Tierra** a poursuivi le développement de son expression ultra premium, en s'associant à la Formule 1 à Las Vegas. La Maison cubaine **Eminente** a ouvert une Maison éphémère « Casa Eminente » à Paris.

Perspectives

Dans un environnement toujours incertain, notamment aux États-Unis et en Chine, et avec l'évolution des modes de consommation, le groupe d'activités aborde l'année 2024 avec prudence et pragmatisme. Il continuera de s'appuyer sur ses équipes réactives et sur ses fondamentaux solides, tels qu'une couverture géographique équilibrée et un portefeuille de marques prestigieuses et diversifiées. Les Maisons continueront de renforcer leur désirabilité grâce à des initiatives fortes en termes de produits en lançant la cuvée *Blanc de Noirs* d'Armand de Brignac ou de nouveaux flacons pour Hennessy, mais aussi par des projets de communication comme le partenariat de Veuve Clicquot avec le mythique Venice Simplon-Orient Express et une nouvelle collaboration artistique pour Dom Pérignon. Conscientes de la valeur de leur patrimoine et de leur responsabilité environnementale, elles poursuivront leur feuille de route axée sur la durabilité, visant à préserver la biodiversité et à réduire leur empreinte carbone. Au second semestre, Moët Hennessy accueillera les spécialistes mondiaux de la microbiologie des sols et du développement durable en viticulture lors de son deuxième sommet « World Living Soils Forum », en octobre à Arles, afin de contribuer aux échanges et à l'accélération des progrès scientifiques dans ces domaines. Excellence, authenticité, innovation et durabilité guideront les Maisons du groupe Vins et Spiritueux dans la continuité de leur mission « Crafting Experiences » et de la vision de Moët Hennessy d'être le leader des vins et spiritueux de luxe.

2. Mode et Maroquinerie

En 2023, les ventes du groupe d'activités Mode et Maroquinerie ont représenté 49% des ventes totales du groupe Christian Dior.

2.1 Les marques du groupe Mode et Maroquinerie

Le Groupe réunit dans le secteur de la mode et de la maroquinerie de luxe un ensemble de marques d'origine française dans leur majorité, mais également italienne, espagnole, britannique, allemande et américaine.

Depuis 1854, **Louis Vuitton** a bâti sa réussite sur l'exécution sans faille de son métier de malletier, la maîtrise totale de sa distribution et son exceptionnelle liberté créative, source de renouvellement et d'invention permanente. En veillant au juste équilibre entre nouveautés et lignes de maroquinerie iconiques, entre le perfectionnement constant d'un savoir-faire artisanal unique et la dynamique d'une mode conçue en parfaite osmose avec l'univers de la marque, la Maison s'attache à surprendre ses clients, et à faire de ses boutiques des lieux inspirants. Depuis plus de 150 ans, sa gamme de produits s'enrichit ainsi continuellement de nouveaux modèles pour le voyage ou pour la ville et de nouvelles matières, formes et couleurs. Réputée pour l'originalité et la grande qualité de ses créations, Louis Vuitton est aujourd'hui la première marque mondiale de produits de luxe et propose une offre globale : maroquinerie et haute maroquinerie, prêt-à-porter féminin et masculin, souliers et accessoires, montres, joaillerie, lunettes et, depuis 2017, une collection de fragrances féminines et masculines.

Christian Dior Couture a été fondée en 1946. Depuis son premier défilé, baptisé *New Look*, la Maison n'a cessé d'imposer sa vision à travers des lignes élégantes architecturales et féminines, jusqu'à devenir dans le monde entier synonyme de luxe à la française. La vision de Christian Dior se transmet aujourd'hui avec audace et inventivité à travers toute l'offre de la Maison, que ce soit la haute couture, la maroquinerie, le prêt-à-porter, les souliers et accessoires féminins et masculins ainsi que les montres et la joaillerie. Parfums Christian Dior sont intégrés dans le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques.

Créée à Rome par Adele et Edoardo Fendi en 1925, **Fendi** a d'abord séduit les élégantes italiennes avant de conquérir le reste du monde. Fendi fait partie du Groupe depuis 2000. Particulièrement connue pour son savoir-faire et sa créativité dans le travail de la fourrure, la marque est présente dans les accessoires, avec, notamment, le mythique sac *Baguette* et l'intemporel *Peekaboo*, le prêt-à-porter et les souliers, qu'elle décline pour la Femme et l'Homme.

Loewe, Maison espagnole créée en 1846 et acquise par le Groupe en 1996, s'est spécialisée à l'origine dans le travail de cuirs de très haute qualité. Elle est aujourd'hui présente dans la maroquinerie,

le prêt-à-porter et les souliers. L'activité de Parfums Loewe est intégrée au sein des Parfums et Cosmétiques.

Marc Jacobs, créée à New York en 1984, est la marque éponyme de son fondateur, et fait partie du Groupe depuis 1997. Elle se veut, à travers ses collections de prêt-à-porter homme et femme, de maroquinerie et de souliers, le symbole d'une mode urbaine et irrévérencieuse, culturelle mais aussi engagée.

Celine, fondée en 1945 par Céline Vipiana, et détenue par le Groupe depuis 1996, développe une offre féminine et masculine de prêt-à-porter, maroquinerie, souliers, accessoires et fragrances féminins et masculins.

Kenzo, créée en 1970, a rejoint le Groupe en 1993. Célèbre pour ses imprimés foisonnants et ses couleurs vibrantes, la Maison exerce ses activités dans le prêt-à-porter féminin et masculin, les accessoires de mode, les souliers et la maroquinerie. Son activité dans le domaine des parfums est intégrée dans le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques.

Givenchy, fondée en 1952 par Hubert de Givenchy et dans le Groupe depuis 1988, est ancrée dans les traditions d'excellence de la haute couture et est également reconnue pour ses collections de prêt-à-porter féminin et masculin et ses accessoires de mode. Parfums Givenchy sont intégrés dans le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques.

Emilio Pucci, marque italienne fondée en 1947, est, dans le domaine du prêt-à-porter de luxe, le symbole d'une mode sans contrainte, synonyme d'évasion et de loisirs raffinés. Emilio Pucci a rejoint le Groupe en 2000.

Berluti, artisan bottier depuis 1895, marque détenue par le Groupe depuis 1993, crée et commercialise des souliers pour homme de très haute qualité, ainsi qu'une ligne de maroquinerie et de prêt-à-porter pour homme.

Loro Piana, Maison italienne fondée en 1924 et détenue par le Groupe depuis 2013, crée des produits et des tissus exceptionnels, en particulier à partir du cachemire, dont elle est le premier transformateur au monde. La Maison est célèbre pour sa dévotion à la qualité et aux matières premières les plus nobles, pour ses standards incomparables dans le design et son savoir-faire artisanal.

Rimowa, fondée à Cologne en 1898, est la première marque allemande détenue par le Groupe depuis 2016. Emblème des bagages haut-de gamme, elle propose des produits combinant design iconique et quête permanente d'excellence.

2.2 Position concurrentielle

Le marché du Luxe, dans le secteur de la Mode et Maroquinerie, est très fragmenté et se compose à la fois de quelques grands acteurs internationaux mais également de nombreuses marques indépendantes de plus petite taille. Le groupe Christian Dior, dont les marques sont présentes dans le monde entier, se

positionne comme un des groupes les plus internationaux. L'ensemble de ces acteurs est en concurrence à la fois sur les différentes catégories de produits et sur les différentes régions géographiques.

2.3 La création

S'assurer la collaboration des meilleurs créateurs, en accord avec l'esprit de chaque marque, est une priorité stratégique : les directeurs artistiques font rayonner l'identité des Maisons, sont les artisans de leur excellence créative et de leur capacité à se réinventer. Afin de renouveler continuellement cette richesse, le Groupe a toujours eu à cœur de soutenir la jeune création et d'accompagner les talents de demain, notamment à travers le Prix LVMH pour les Jeunes créateurs de Mode dont chaque édition récompense un talent créatif particulièrement remarquable.

Le groupe Christian Dior considère comme un atout essentiel d'avoir su attirer au sein de ses Maisons un grand nombre de créateurs au talent mondialement reconnu. En 2023, Pharrell Williams devient le directeur créatif Homme de Louis Vuitton. Il succède ainsi à Virgil Abloh à la tête de la direction artistique des collections Homme de la Maison depuis 2018 et disparu tragiquement fin 2021. Chez Givenchy, après trois années passées à la conception des collections féminines et masculines, Matthew

M. Williams quitte la direction artistique de la marque. En 2021, Tomoaki Nagao, « Nigo », prend la tête de la direction artistique de Kenzo occupée depuis 2019 par Felipe Oliveira Baptista. Camille Miceli devient la première femme à la tête des collections de la Maison Emilio Pucci, tandis que Kris Van Assche quitte la direction artistique de Berluti. En 2020, Kim Jones succède à Karl Lagerfeld pour continuer de porter, avec Silvia Fendi, le succès de la Maison romaine. Depuis 2018, Kim Jones est directeur artistique des collections Homme chez Christian Dior et Hedi Slimane est directeur de la Création artistique et de l'Image de Celine. Depuis 2016, Maria Grazia Chiuri est la première femme directrice artistique des collections Femme de Dior. Chez Louis Vuitton, Nicolas Ghesquière conçoit depuis 2013 une mode en parfaite osmose avec l'univers de la marque sur les collections féminines. Jonathan Anderson est en charge de la direction artistique de Loewe depuis 2013. Marc Jacobs continue de porter la création de la marque qu'il a fondée en 1984.

2.4 La distribution

La maîtrise de la distribution de ses produits est un axe stratégique essentiel pour le groupe Christian Dior, particulièrement dans le domaine de la mode et de la maroquinerie de luxe. Cette maîtrise permet de conserver, dans le Groupe, les marges de distribution, garantit le contrôle rigoureux de l'image des marques, l'accueil et l'environnement commercial qui doit leur correspondre ; elle permet aussi de resserrer la proximité avec chaque clientèle,

de mieux anticiper ses attentes et de lui offrir ainsi des expériences d'achat uniques.

Pour répondre à ces objectifs, le Groupe dispose du premier réseau mondial de boutiques exclusives à l'enseigne de ses marques de Mode et Maroquinerie. Ce réseau comprend plus de 2 200 boutiques au 31 décembre 2023.

2.5 Sources d'approvisionnement et sous-traitance

Louis Vuitton compte vingt-huit ateliers de fabrication de Maroquinerie en 2023, dont dix-neuf en France, quatre en Espagne, trois aux États-Unis et deux en Italie ; ils assurent l'essentiel de la fabrication des articles de Maroquinerie de la Maison Louis Vuitton. En Italie, outre l'activité de fabrication et de maquettage de Maroquinerie, les ateliers Louis Vuitton regroupent l'ensemble des savoir-faire, du développement à la fabrication, pour toutes les catégories de souliers, ainsi que le développement d'une partie de l'activité Accessoires (textiles, bijoux, lunettes). En Espagne, les ateliers Louis Vuitton, en plus de la fabrication de Maroquinerie, concentrent également l'ensemble de l'activité Accessoires Cuir (ceintures, bracelets). Louis Vuitton ne recourt à des fabricants externes que pour compléter ses fabrications.

Louis Vuitton achète ses matières auprès de fournisseurs localisés dans le monde entier et avec lesquels la Maison a établi des relations durables de partenariat. La stratégie fournisseurs ainsi

mise en œuvre depuis quelques années permet de répondre aux besoins tant en termes de volumes que de qualité et d'innovation tout en inscrivant ces fournisseurs dans une démarche RSE. Cette stratégie résulte d'une politique de concentration et d'accompagnement des meilleurs fournisseurs tout en limitant la dépendance de Louis Vuitton vis à vis de ces derniers. Ainsi, le premier fournisseur de chacun des marchés du cuir et des pièces métalliques pèse environ 20 % des approvisionnements de Louis Vuitton.

Chez Christian Dior, les capacités de production et le recours à la sous-traitance sont très variables selon les produits concernés. Dans le domaine de la maroquinerie, Christian Dior fait appel à des entreprises tierces pour compléter ses fabrications et lui assurer une grande flexibilité de production. Dans le domaine du prêt-à-porter et de la joaillerie, elle s'approvisionne principalement auprès d'entreprises extérieures.

Fendi et Loewe disposent d'ateliers de maroquinerie dans leur pays d'origine, et en Italie pour Celine et Berluti, qui ne couvrent qu'une part de leurs besoins de production. Rimowa assure une grande partie de la fabrication de ses produits en Allemagne. De façon générale, la sous-traitance à laquelle a recours le groupe d'activités est diversifiée quant au nombre de sous-traitants, et située pour une large part dans le pays d'origine de la marque, France, Italie et Espagne.

Loro Piana gère toutes les étapes de la fabrication de ses collections de prêt-à-porter, de la collecte des fibres naturelles à la livraison du produit fini en boutique. Loro Piana se procure ses matières uniques (« baby cashmere » du nord de la Chine et de Mongolie, vigogne des Andes, laine Merino extra-fine d'Australie et de Nouvelle-Zélande) dans le cadre de partenariats exclusifs noués avec des fournisseurs du monde entier. Les textiles et produits d'exception de la marque sont ensuite fabriqués en Italie.

En outre, afin de protéger et développer l'accès des Maisons de Mode et Maroquinerie aux matières premières et aux savoir-faire d'excellence qui leur sont indispensables, LVMH Métiers d'Art, secteur d'activités créé en 2015, investit et accompagne dans la

durée les meilleurs de ses fournisseurs. Ainsi, dans les métiers du cuir, LVMH est présent au travers de la tannerie Heng Long, à Singapour depuis 2011 et en Italie depuis 2022. Créée en 1950, elle est aujourd'hui leader dans le tannage des peaux de crocodilien. En 2012, LVMH a acquis les Tanneries Roux, fondées en 1803, l'une des dernières tanneries françaises spécialisées dans le tannage des peaux de veau. Plus récemment, le Groupe a investi dans la production de pièces métalliques, et notamment dans le fabricant de bijoux et d'accessoires métalliques Jade Group, doté d'ateliers en France et au Portugal, qui a rejoint le Groupe en 2021.

En 2017, le Groupe a lancé Thélios, une co-entreprise regroupant les expertises de LVMH et de Marcolin sur la lunetterie. Fin 2021, LVMH rachète la participation de Marcolin, et devient l'unique propriétaire de Thélios.

Enfin, pour les différentes Maisons, les fournisseurs de tissu sont très souvent italiens, sans qu'il y ait toutefois d'exclusivité. Les créateurs et les bureaux de style de chacune des Maisons permettent, de façon générale, de ne pas dépendre, pour la fabrication, de brevets ou de savoir-faire exclusifs appartenant à des tiers.

2.6 Faits marquants 2023 et perspectives 2024

	2023	2022	2021
Ventes (en millions d'euros)	42 169	38 648	30 896
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	7	7	5
Europe (hors France)	18	17	16
États-Unis	17	21	21
Japon	10	9	9
Asie (hors Japon)	39	36	41
Autres marchés	9	10	8
Total	100	100	100
Nature des ventes (en % du total des ventes)			
Ventes au détail	95	95	94
Ventes de gros	5	5	6
Licences	-	-	-
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	16 836	15 709	12 842
Marge opérationnelle courante (en %)	39,9	40,6	41,6

Faits marquants

L'activité Mode et Maroquinerie poursuit sa forte croissance. La faculté de réinvention permanente de ses Maisons, le talent des créateurs, le savoir-faire des artisans, le développement qualitatif des boutiques et la quête d'excellence des équipes dédiées à l'expérience client sont autant de contributeurs à cette dynamique.

Louis Vuitton réalise à nouveau une excellente année, portée par sa créativité exceptionnelle, son excellence artisanale et sa dimension culturelle. Défilés fascinants, quête esthétique

singulière, la vision et l'audace de Nicolas Ghesquière, dont le contrat est renouvelé pour cinq ans, continuent de porter au plus haut la désirabilité des collections féminines. Entre romantisme ultra-contemporain et esprit sportswear, sa Croisière défile à Isola Bella sur le Lac Majeur, dans un écrin d'art baroque et de jardins tandis que sa collection printemps-été 2024 se dévoile en octobre à Paris au cœur du chantier de la future adresse de la Maison au 103 avenue des Champs-Élysées. L'arrivée de Pharrell Williams en qualité de directeur créatif Homme ouvre un nouveau chapitre passionnant. Avec pour podium le Pont-Neuf à Paris, son premier défilé suscite un immense enthousiasme avec plus de 1,1 milliard de vues sur les réseaux sociaux, un niveau jamais atteint dans le secteur de la mode. Imaginés par les deux créateurs, les défilés Voyageurs, pour femmes sur l'emblématique pont Jamsugyo de Séoul, puis pour hommes sous le ciel étoilé de l'Avenue des Stars à Hong Kong, exaltent l'esprit du voyage de Louis Vuitton. La Maison continue d'innover dans tous ses métiers et de tisser des liens avec l'art et les artistes. Le *Malletage*, création inspirée par l'intérieur des malles, habille la ligne de maroquinerie *GO-14*; la montre *Tambour*, portée par son ambassadeur Bradley Cooper, se réinvente avec un mouvement créé par la manufacture de la Maison. Tandis que la cinquième édition d'*Artycapucines* revisite le sac iconique à travers le regard de cinq artistes internationaux, l'architecte de renom Frank Gehry prête également sa vision unique à une collection capsule exclusive du *Capucines* à l'occasion de Art Basel Miami Beach. La Maison rencontre un grand succès pour les expositions «LV Dream», hommage aux partenariats artistiques jalonnant son histoire, et «Malle Courrier» qui met à l'honneur l'une des pièces emblématiques de son savoir-faire au sein même de la Maison de famille d'Asnières. En accord avec sa feuille de route «Notre Voyage Engagé», Louis Vuitton s'associe à l'organisation australienne People For Wildlife pour la préservation de la biodiversité au sein d'une zone naturelle de 400 000 hectares.

Christian Dior poursuit sa croissance remarquable dans toutes ses catégories de produits. Saison après saison, ses défilés réinventent la magie du nom Dior. Maria Grazia Chiuri poursuit les échanges tissés avec les cultures et les artisanats du monde : la collection Automne-Hiver défile à Mumbai, exaltant l'art de la broderie à travers une collaboration avec les ateliers indiens Chanakya ; la Croisière 2024 célèbre la culture mexicaine et Frida Kahlo, l'une de ses figures emblématiques. Perpétuant son dialogue avec les artistes, la créatrice confie le décor du défilé haute couture Hiver 2023 à Marta Roberti et à Joana Vasconcelos la scénographie de son défilé prêt-à-porter à Paris. Reproduit à Shenzhen en Chine, celui-ci suscite plus de 200 millions de vues en direct. À l'École Militaire de Paris, Kim Jones célèbre ses cinq années à la direction artistique de Dior Homme au cours d'un défilé à la mise en scène inédite en hommage à l'héritage de la Maison. Autre temps fort, sur les rives du lac de Côme, Victoire de Castellane présente sa nouvelle collection de haute joaillerie, *Les Jardins de la Couture*, inspirée par la rencontre de deux univers chers à Christian Dior, celui de la Couture et celui des fleurs. Parmi les nouveautés de l'année, le nouveau motif *Plan de Paris*, décliné sur plusieurs catégories de produits, habille la façade du grand magasin Harrods de Londres durant l'été. Une animation spectaculaire des vitrines du réseau de boutiques marque la fin d'année avec, en particulier, une présence majeure chez Saks à New York et la façade féérique « Dior Carrousel des Rêves », soulignant la relation historique entre la Maison et New York.

Celine réalise une nouvelle année record avec de belles progressions sur ses marchés historiques et la reprise en direct de sa distribution en Corée. Grâce à la vision fortement créative d'Hedi Slimane, la Maison continue d'élever sa désirabilité. La croissance est nourrie par le succès de la maroquinerie, la ligne iconique *Triomphe* en particulier, les avancées continues du prêt-à-porter et la montée en puissance des accessoires. Celine poursuit l'extension et la rénovation de son réseau de boutiques dans des lieux stratégiques comme Tokyo Omotesando et Miami Design District.

Fendi orchestre à Séoul et Tokyo l'ouverture de ses « Palazzos », proposant tout l'univers de la marque. Lors de son défilé haute couture en juillet, la Maison présente la première collection haute joaillerie dessinée par Delfina Delettrez-Fendi. En maroquinerie, de nouveaux modèles sont dévoilés, dont les sacs *C'mon* et *Origami*. Les expositions « Hand in Hand » rappelant l'attachement de Fendi à l'artisanat suscitent un grand intérêt. La Maison s'engage en faveur de l'art italien à travers une collaboration avec la Galerie Borghèse et une exposition dédiée à l'artiste Arnaldo Pomodoro.

Loro Piana confirme son excellente dynamique et gagne des parts de marché. Capitalisant sur ses matières premières d'excellence et son savoir-faire unique, la Maison bénéficie du développement de la maroquinerie et continue d'innover à travers les nouvelles capsules comme *Loro*, la première ligne faite en cachemire 100% recyclé. Un nouveau service de certification numérique avec The Aura Blockchain Consortium est créé pour sa laine mérinos *The Gift of Kings*®. Engageant la montée en gamme de son concept de boutiques, elle rénove et étend son réseau, avec pour temps fort la réouverture de sa boutique phare à Dubaï et un nouveau flagship en Thaïlande.

La très forte croissance de **Loewe** est portée par l'alliance de la créativité audacieuse de JW Anderson, d'un artisanat authentique et d'une montée en gamme illustrée par le lancement du sac *Squeeze*. La Maison gagne en notoriété, habillant des personnalités comme Beyoncé ou Rihanna lors d'événements de portée mondiale, et bénéficie du succès de ses collaborations avec le studio d'animation Ghibli et le céramiste Suna Fujita. L'expansion des boutiques est poursuivie, avec notamment l'ouverture de nouvelles Casa Loewe à Tokyo Omotesando et à Dubaï.

Marc Jacobs maintient la belle dynamique démontrée en 2022. Parallèlement à un développement soutenu aux États-Unis dans ses boutiques en propre et en Europe pour son activité wholesale, ses ventes en ligne poursuivent leur croissance. La Maison bénéficie d'un fort impact sur les réseaux sociaux. Les lignes-phare, tout particulièrement le *Tote Bag* dans sa version cuir, portent la croissance.

La progression de **Givenchy** est assurée par ses boutiques en propre tandis que la sélectivité de sa distribution se poursuit. L'année est marquée par le lancement du sac *Voyou* et la croissance continue des bottes iconiques *Shark Lock*. La présentation conjointe avec Tiffany & Co. des collections haute couture et haute joaillerie constitue un temps fort de l'année.

Kenzo construit et affirme son nouveau positionnement. Marquant le lien des collections entre Orient et Occident, le défilé printemps-été 2024 de Nigo se déroule à Paris entre la Tour Eiffel et le Palais de Tokyo, avant de faire escale à Shanghai.

La croissance soutenue de **Berluti** est nourrie à la fois par ses collections intemporelles et par les lancements opérés au fil des mois. La *Lorenzo Drive* réinterprète le soulier de conduite traditionnel ; la *Toile Marbeuf*, hommage au riche héritage de la Maison, habille une nouvelle ligne de sacs de voyage ; une collection d'objets exceptionnels, les *Passe-Temps*, est lancée en fin d'année. L'expansion du réseau de boutiques se poursuit en Chine, en Corée et au Japon.

Dans un contexte de reprise des voyages, l'accélération de l'activité de **Rimowa** est portée par le renforcement de sa notoriété et de son positionnement iconique, à travers une communication soulignant la durabilité de ses produits et la garantie à vie inconditionnelle de ses valises. Une exposition itinérante célèbre le 125^e anniversaire de la Maison. L'année est marquée par le lancement d'une nouvelle matière, le cuir, qui habille la valise cabine *Distinct*.

Chez **Pucci**, le premier défilé de Camille Miceli se déroule sous les arcades du Ponte Vecchio à Florence, berceau de la Maison.

Perspectives

Les Maisons de Mode et Maroquinerie abordent le futur avec l'ambition inchangée d'élever encore leur désirabilité et de progresser dans leur stratégie de croissance responsable. **Louis Vuitton** a de très belles perspectives pour les années à venir avec la poursuite de son exceptionnelle dynamique créative et sa réinvention permanente autour de l'univers du voyage. Nicolas Ghesquière continuera d'imaginer les collections et les modèles iconiques qui amplifient le succès de la Maison. Artiste aux

multiples univers créatifs, Pharrell Williams ouvre un nouveau chapitre, extrêmement porteur, pour l'univers masculin. Avec sa perpétuelle volonté de surprendre et d'explorer des voies nouvelles, la Maison porte de nombreux projets d'innovation et de développement. Au nombre de ceux-ci, l'ouverture à terme de son nouvel écrin au 103 Champs-Élysées, annoncée par la malle *Monogram* géante qui recouvre et abritera le bâtiment pendant toute la durée des travaux. **Christian Dior** continuera de mettre en lumière son éternelle modernité tout en rappelant son héritage d'exception. Sa progression continue sera soutenue par des initiatives fortes – inaugurations de boutiques, espaces éphémères, événements à fort impact. La Galerie Dior du 30 Montaigne à Paris présente ainsi, jusqu'en mai 2024, une exposition riche et poétique, dédiée aux collaborations avec des femmes artistes, telles Niki de Saint Phalle, Sarah Moon, Judy

Chicago... **Celine** se concentrera sur l'élévation de la marque en maintenant son esprit unique de sophistication décontractée et sur l'expansion de ses boutiques. **Fendi** a d'importants projets d'ouvertures en 2024, notamment de boutiques-phare à Miami Design District et à Cannes, et renforcera sa ligne cuir *Selleria*. **Loro Piana** célébrera son centième anniversaire, l'occasion de rappeler son histoire et de communiquer sur ses matières et savoir-faire d'exception. **Loewe** mettra en valeur son origine espagnole et sa créativité à l'occasion de sa première exposition hors d'Espagne, au Centre d'Exposition de Shanghai. **Marc Jacobs** se concentrera en priorité sur l'expansion de ses boutiques en propre aux États-Unis et le développement de ses ventes en ligne. **Berluti** habillera l'équipe de France pour la cérémonie d'ouverture des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024.

3. Parfums et Cosmétiques

En 2023, les ventes du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques se sont élevées à 8 271 millions d'euros, soit 9% des ventes totales du groupe Christian Dior.

3.1 Les marques du groupe Parfums et Cosmétiques

La société **Parfums Christian Dior** est née en 1947, année du premier défilé de Christian Dior, qui a créé le concept révolutionnaire de beauté globale avec le lancement du parfum *Miss Dior*, suivi du maquillage avec le rouge à lèvres *Rouge Dior* lancé en 1953 et du soin, lancé en 1973. Aujourd'hui, Parfums Christian Dior, qui consacre à la recherche 1,4% de ses ventes, se situe à l'avant-garde en matière d'innovation. Francis Kurkdjian succédant à François Demachy, parfumeur-créateur, et Peter Philips, Directeur artistique du maquillage, perpétuent aujourd'hui l'héritage de Christian Dior, mêlant esprit d'audace et savoir-faire, en symbiose avec les collections de la Maison de couture.

Guerlain, fondée en 1828 par Pierre-François-Pascal Guerlain, a créé plus de 700 parfums depuis son origine. La marque jouit d'une image exceptionnelle dans l'univers du parfum. Aujourd'hui, héritier d'un catalogue olfactif de plus de 1 100 fragrances, Thierry Wasser, Parfumeur Maison, explore le monde à la recherche des matières premières les plus exclusives. Violette, directrice de la création Maquillage, œuvre quant à elle à révéler et sublimer la beauté des femmes. Parmi les parfums emblématiques de la Maison figurent *Aqua Allegoria*, *L'Art et la Matière*, *La Petite Robe Noire* et *Shalimar*.

Parfums Givenchy, fondée en 1957, perpétue les valeurs portées par son fondateur, Hubert de Givenchy, dans l'univers des parfums, du maquillage et des soins. De *L'Interdit* à *Givenchy Gentleman*, les parfums de la Maison incarnent la vision de la marque, inspirée par l'esprit avant-gardiste et la sensualité des créations Couture.

La première fragrance féminine de **Kenzo Parfums** a vu le jour en 1988. Kenzo Parfums s'est ensuite développé avec des créations dont l'identité unique et décalée pose une empreinte sur le

monde de la parfumerie, comme *Flower by Kenzo*, *Kenzo Homme* et *L'eau Kenzo*.

Benefit Cosmetics, créée en 1976 à San Francisco par les jumelles Jean et Jane Ford, a rejoint le Groupe fin 1999. Benefit s'est façonné un statut résolument à part dans le paysage des marques de cosmétiques avec la pertinence et l'efficacité de ses produits aux noms audacieux teintés d'humour, ses packagings créatifs et ses services sur mesure.

Fresh, simple boutique d'apothicaire ouverte en 1991 à l'origine, a rejoint le Groupe en septembre 2000. Fidèle à son usage d'ingrédients naturels, la Maison continue de développer son approche unique associant ingrédients innovants et rituels de beauté ancestraux pour créer une expérience sensorielle totale.

Perfumes Loewe lance son premier parfum en 1972. Perfumes Loewe incarne l'esprit espagnol : élégant, raffiné, lumineux, fort et imprévisible avec des essences fleuries, boisées et citronnées.

Make Up For Ever, créée en 1984, qui a rejoint le Groupe en 1999, est une marque de maquillage professionnel offrant une ligne de produits innovants et d'une qualité exceptionnelle pour les artistes de la scène, les makeup artists et les passionnés de maquillage dans le monde entier.

Acqua di Parma a été fondée en 1916 à Parme et acquise par le Groupe en 2001. À travers des fragrances et des produits de beauté empreints d'élégance, Acqua di Parma, symbole du savoir-faire et du savoir-vivre italiens, incarne un luxe discret.

Kendo est un incubateur de marques cosmétiques créé en 2010, qui regroupe aujourd'hui six marques : KVD Vegan Beauty, Ole Henriksen, Fenty Beauty by Rihanna lancée en 2017, Fenty Skin, Fenty Fragrance et Lip Lab. Elles sont principalement distribuées par Sephora et de plus en plus sur les sites en propres des Marques.

Maison Francis Kurkdjian, fondée en 2009 par Francis Kurkdjian, créateur de parfums renommé qui offre de nouveaux territoires d'expression au parfum à travers la création de son atelier de parfum sur-mesure, ses collaborations artistiques et ses installations éphémères. Cette acquisition, réalisée en 2017, permet au Groupe de se positionner dans le domaine des parfums de niche en pleine expansion actuellement.

L'Officine Universelle Buly transmet et fait évoluer chaque jour le patrimoine de la beauté en s'inspirant de l'excellence du passé et en offrant le meilleur du présent. L'audace et la précision se mêlent à la curiosité pour réunir des produits précieux,

respectueux et légendaires puisés dans l'histoire et les voyages. Cette Maison, attachée au savoir-faire français et à l'excellence du service, a été acquise par LVMH en 2021.

STELLA, lancée en 2022, est une gamme de soin développée en partenariat avec la designer Stella McCartney, pionnière d'une mode engagée. L'ambition de STELLA est de proposer une alternative responsable sur le marché du soin sélectif, au travers d'une gamme essentielle de trois produits. La marque a été lancée en Angleterre chez Space NK, dans le flagship de la designer et est aussi disponible à l'international sur le site internet de la marque.

3.2 Position concurrentielle

Au niveau mondial, la Division LVMH Beauté parvient à maintenir ses positions grâce au succès de ses parfums particulièrement en Europe et aux États-Unis, le rebond du Maquillage aux États-Unis, et ce, malgré un marché du soin toujours impacté par le contexte sanitaire en Chine.

3.3 La recherche

Créé en 1981, le GIE LVMH Recherche est le centre de Recherche et d'Innovation des marques qui créent les Parfums et Cosmétiques du Groupe telles que Parfums Christian Dior, Guerlain, Givenchy, Kenzo, Make Up For Ever, Fresh, etc.

L'ambition de LVMH Recherche est d'inventer la beauté durable et digitale de demain en travaillant sur des dimensions aussi variées que le bien-être, les impacts sociaux et environnementaux, la personnalisation des propositions, des performances produits inégalées, de nouvelles expériences sensorielles inédites ou de nouveaux usages. Il n'y a donc pas « un » mais de multiples nouveaux territoires passionnants que LVMH Recherche investit.

Grâce à une organisation internationale répartie sur cinq sites (Hélios-Saint-Jean-de-Braye, Kosmo-Paris, les centres d'Innovation Asie-Tokyo, Shanghai, Séoul), les 670 collaborateurs de LVMH Recherche (chercheurs, chimistes, biologistes, toxicologues, pharmaciens, notamment) délivrent chaque année plus de mille produits d'exception dans les catégories du soin, du maquillage et du parfum. Ces produits de très haute qualité, sont développés dans le plus grand respect de l'environnement, de la signature sensorielle et de l'identité unique de chacune des Maisons.

L'innovation et l'ouverture sur le monde sont au cœur de la stratégie de LVMH Recherche (400 familles de brevets), qui est engagé auprès de nombreux acteurs publics (Universités, CNRS, INSERM, notamment) et privés (start-up, PME, PMI, notamment)

en France et à l'international. LVMH Recherche a progressivement mis en place un véritable écosystème d'innovation, dont l'objectif est de détecter les meilleures avancées technologiques et d'accélérer leur mise au point, en construisant des partenariats stratégiques sur des nouveaux territoires scientifiques aussi variés que l'agroécologie, les biotechnologies, la biologie cellulaire, les matériaux avancés, les nouveaux procédés, le big data et l'intelligence artificielle, etc.

Ainsi, par cette stratégie d'open innovation dans de multiples domaines, LVMH Recherche a pour ambition d'être à la pointe de l'innovation sur des enjeux de performance et de soutenabilité :

- avec des ingrédients actifs issus d'une agriculture régénérative et de nouveaux procédés de transformations à faible impact environnemental (extractions, biotechnologies) ;
- avec des packaging utilisant des matières recyclées, recyclables et/ou biosourcées ;
- avec de nouvelles approches biologiques permettant d'aller encore plus loin dans la compréhension des mécanismes de longévité cellulaire et l'identification de nouvelles voies pour repousser le vieillissement cutané ;
- avec l'utilisation de diagnostics avancés permettant d'aller plus loin dans la personnalisation.

3.4 Production, sources d'approvisionnement et sous-traitance

Les six centres de production français de Guerlain, Parfums Christian Dior et LVMH Fragrances Brands assurent la quasi-totalité de la production des quatre grandes marques françaises, y compris Kenzo Parfums, tant dans le domaine des produits parfumants que dans ceux du maquillage ou des produits de soin. Les

marques Make Up For Ever, Maison Francis Kurkdjian, Aqua Di Parma, Benefit, Perfumes Loewe et Fresh confient la fabrication de leurs produits pour partie aux autres marques du Groupe, le solde étant sous-traité à l'extérieur du Groupe.

Les matières sèches, c'est-à-dire les flacons, bouchons, et tous les autres éléments constituant le contenant ou l'emballage, sont acquis auprès de fournisseurs hors Groupe, ainsi que les matières premières entrant dans l'élaboration des produits finis. Dans certains cas, ces matières ne sont disponibles qu'auprès d'un nombre limité de fournisseurs français ou étrangers.

3.5 Distribution et communication

La présence d'un large éventail de marques au sein du groupe d'activités génère des synergies et constitue une force sur le marché. L'effet de volume permet notamment l'achat d'espaces publicitaires à des tarifs compétitifs et la négociation de meilleurs emplacements dans les grands magasins. L'utilisation de services partagés par les filiales augmente l'efficacité des fonctions de support de distribution dans le monde et facilite l'expansion des marques les plus récentes et leur accès à de nouveaux marchés. Ces économies d'échelle permettent d'investir davantage dans la création et la communication, qui sont deux facteurs clés de succès dans le groupe d'activités des Parfums et Cosmétiques.

L'excellence de la distribution est un axe clé pour les Maisons de Parfums et Cosmétiques. Elle passe par l'expertise et l'attention des conseillers, et par l'innovation dans les points de vente. Les produits des marques de parfums et cosmétiques du Groupe sont commercialisés principalement dans les circuits dits de « distribution sélective », par opposition à la grande distribution et à la parapharmacie, et également pour certaines marques dans leurs propres boutiques et sur leurs propres sites de e-commerce.

Les produits de Parfums Christian Dior sont principalement distribués dans les enseignes de distribution sélective, telles Sephora, les grands magasins, et de plus en plus dans son réseau de boutiques et ses sites e-commerce en propre.

Les formules des produits sont développées majoritairement dans les laboratoires de LVMH Recherche à Saint-Jean-de-Braye en France, le Groupe pouvant également acquérir ou développer des formules auprès de sociétés spécialisées, notamment dans le domaine des jus de parfums.

Les produits Guerlain sont principalement distribués à travers son réseau de boutiques en propre, permettant la mise en valeur de son savoir-faire unique, et également à travers un réseau de points de vente partenaires. Outre les ventes réalisées par ses boutiques exclusives à travers le monde, Benefit est actuellement distribuée dans une cinquantaine de pays à travers le monde. Les produits Make Up For Ever sont distribués dans des boutiques exclusives à travers le monde et dans différents circuits de distribution sélective, notamment en France, en Europe, aux États-Unis, marchés développés en partenariat avec Sephora, mais aussi en Chine, en Corée du Sud et au Moyen-Orient. Aujourd'hui basée à Milan, Acqua di Parma s'appuie sur un réseau de distribution exclusif, dont ses boutiques en propre. Les marques de Kendo sont principalement distribuées par Sephora et de plus en plus sur leurs sites en propre. Maison Francis Kurkdjian est principalement présent aux États-Unis en department store, et en Europe à travers un réseau de department stores et de boutiques.

En réponse aux attentes des jeunes générations, à la recherche de singularité et à la demande d'une expérience physique et virtuelle unifiées, toutes les marques accélèrent la mise en œuvre de leurs dispositifs de vente en ligne en particulier sur leurs sites propres et renforcent leurs initiatives et contenus digitaux. L'intégration d'outils digitaux se poursuit activement dans le but d'élever l'expérience client et de séduire de nouveaux consommateurs.

3.6 Faits marquants 2023 et perspectives 2024

	2023	2022	2021
Ventes (en millions d'euros)	8 271	7 722	6 608
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	9	9	9
Europe (hors France)	21	20	19
États-Unis	19	19	16
Japon	5	5	4
Asie (hors Japon)	33	35	42
Autres marchés	13	12	10
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	713	660	684
Marge opérationnelle courante (en %)	8,6	8,5	10,3

Faits marquants

Dans un environnement de marché très concurrentiel, la croissance du groupe Parfums et Cosmétiques repose sur une forte dynamique d'innovation, adossée à l'excellence scientifique du Centre de Recherche LVMH, et sur le maintien d'une distribution très sélective.

Parfums Christian Dior accomplit une performance remarquable, confortant ses positions de leader en Europe, au Japon et au Moyen-Orient, confirmant sa forte dynamique en Asie du Sud-Est et poursuivant ses avancées dans des pays clés comme les États-Unis et la Corée du Sud. L'activité Parfums est portée par la politique soutenue d'innovation et le succès continu des lignes iconiques : *Sauvage* affirme son leadership mondial en parfum toutes catégories confondues. *J'adore* et *Miss Dior* bénéficient d'un plan d'innovation de très grande qualité, illustré par *J'adore Parfum d'Eau*, premier parfum sans alcool offrant une longue tenue olfactive, *J'adore l'Or*, lancé en fin d'année, et *Miss Dior*

Blooming Bouquet, aux excellents résultats, en Asie notamment. L'essor de *La Collection Privée Christian Dior*, important vecteur d'élévation de l'offre de la Maison, est amplifié par le lancement d'une nouvelle variation olfactive au cours de l'été, *Dioriviera*, succès s'ajoutant aux performances de la fragrance star *Gris Dior*. La progression du maquillage est alimentée notamment par les nouveautés *Dior Addict Lip Maximizer* et *Forever Skin Correct*. Le soin réalise de bonnes performances sur le segment premium en Asie avec la gamme *Prestige* et bénéficie du lancement de la crème multiusage dans un format nomade, *Dior Le Baume*. Parfums Christian Dior accélère le développement de son activité spa en inaugurant plusieurs lieux dédiés, en renouvelant l'expérience « Dior Spa Cheval Blanc Cruise » sur la Seine à Paris et en ouvrant de nouveaux espaces éphémères comme le Splendido à Portofino et Timeo à Taormina. Fort d'une stratégie omnicanale intégrant l'ensemble des canaux traditionnels et digitaux afin de se classer parmi les marques de beauté les plus désirables, Dior connaît une progression rapide de ses ventes en ligne. Le développement de ses boutiques en propre permet d'exprimer toute la richesse de son offre et de proposer des produits exclusifs comme les pièces d'exception créées par l'artiste Jean-Michel Othoniel pour *J'adore l'Or* et par la cristallerie Baccarat pour *Sauvage Elixir*. La Maison s'engage aux côtés du WWF – première organisation mondiale de protection de la nature – avec pour objectif de contribuer à la préservation et restauration de 15 000 hectares de grands espaces et corridors naturels, en France et en Amérique du Nord.

Guerlain poursuit sa croissance, soutenue en particulier par la bonne dynamique du parfum et du maquillage. La collection engagée des *Aqua Allegoria* développe son offre avec les *Aqua Allegoria Forte* aux notes intenses. *L'Art et la Matière* s'enrichit d'une nouvelle fragrance, *Jasmin Bonheur*, déclinée dans une édition d'art en collaboration avec Maison Matisse. Cette collection, figure de proue de la Maison en parfumerie haut de gamme, double ses ventes en deux ans. Les avancées du maquillage sont liées notamment au lancement du fond de teint à la texture innovante, *Terracotta Le Teint*, beau succès en Europe. L'activité soin est soutenue par la progression de la ligne *Abeille Royale* au second semestre grâce au lancement des crèmes de jour et de nuit. Guerlain affirme son engagement en développant au Mexique et au Rwanda son programme « Women for Bees » en partenariat avec l'Unesco et plusieurs ONG locales. Des initiatives fortes d'éco-conception sur ses produits sont également entreprises.

Parfums Givenchy réalise de belles avancées dans le domaine du parfum. *L'Interdit*, fragrance star de la marque, confirme son excellent potentiel et entraîne des gains de parts de marché. La Maison bénéficie également du relancement réussi de *Gentleman*, autre ligne emblématique, avec sa nouvelle déclinaison *Gentleman Society* et de la forte progression d'*Irresistible* grâce à sa déclinaison *Rose Velvet*. **Benefit** affirme son leadership dans le domaine des sourcils et dans celui du mascara avec les nouveautés *Fluff Up* et *Fan Fest*, et poursuit avec succès le déploiement de son service de lamination des sourcils. La Maison innove avec *The Porefessional Pore Care*, une collection inédite de six produits de soin pour réduire l'apparence des pores. **Fresh** lance *Black Tea Age Renewal Cream* et développe sa ligne premium *Crème Ancienne* avec un nouveau sérum à la truffe blanche. Entre autres initiatives,

Make Up For Ever renforce sa gamme star *HD Skin* en lançant la version compacte de son fond de teint, créée avec le collectif de make-up artists de la Maison. La croissance de **Kenzo Parfums** est portée par son programme d'innovation pour *Flower by Kenzo*, sa fragrance phare, illustré en particulier par la nouvelle création *Ikebana*, inspirée de l'art floral japonais, et par la réinvention de *Kenzo Homme*. **Maison Francis Kurkdjian** poursuit son développement ultra-sélectif sur de nouveaux marchés à fort potentiel. Le lancement réussi de l'eau de parfum *Aqua Media* vient enrichir un vestiaire olfactif déjà porté par le succès de *Baccarat Rouge 540*, *Gentle Fluidity*, *Grand Soir* ou encore *Oud satin mood*. La Maison inaugure le « Jardin du parfumeur » au Château de Versailles dans le cadre d'un mécénat sur le long terme. **Acqua di Parma** rencontre un franc succès avec sa fragrance *Zafferano*, association originale des notes chaudes du safran et de touches d'agrumes lumineuses. La Maison célèbre l'artisanat italien d'exception avec son édition limitée *Arancia La Spugnatura*. **Loewe Perfumes** réalise un record de ventes tout en mettant en œuvre une stratégie d'élévation de la marque, d'internationalisation et de contrôle de sa distribution. **Fenty Beauty** est en forte progression portée par le succès de ses lancements, notamment le mascara volumateur *Hella Thicc*, tandis que sa distribution poursuit son extension. **Officine Universelle Buly** place 2023 sous le signe de l'inventivité olfactive avec le lancement d'une collection de parfums à l'eau aux senteurs inspirées des saveurs du potager. La Maison ouvre une nouvelle Officine à Dubaï et un café Buly à Kobe (Japon).

Perspectives

Tout en maintenant la vigilance requise dans le contexte actuel, les Maisons de Parfums et Cosmétiques continueront d'investir sélectivement dans leurs lignes de force : excellence et désirabilité des produits, accélération de l'innovation, sélectivité de la distribution. **Parfums Christian Dior** reste animé par ses valeurs de créativité et d'excellence, ainsi que par sa volonté d'entretenir le rêve en transformant chaque expérience de la marque en un moment mémorable. La Maison continuera d'innover avec passion, audace et raffinement au profit de ses icônes, en parfum avec *Miss Dior*, *J'adore* et *Sauvage*, en maquillage avec *Rouge Dior*, *Addict* et *Forever* ainsi qu'en soin premium avec sa ligne phare *Prestige*. Au plan de la distribution, le maintien d'une grande sélectivité ira de pair avec l'élévation continue de l'expérience client en termes de produits et de services. L'activité de **Guerlain** sera soutenue dès le début de 2024 par des innovations au sein de ses lignes de soin *Abeille Royale* et *Orchidée Impériale*. **Parfums Givenchy** a pour objectif d'amplifier le succès de ses parfums. Plusieurs innovations soutiendront l'activité de **Kenzo Parfums**. **Acqua di Parma** renforcera son positionnement de marque vibrante et sophistiquée, proposant senteurs, objets et services d'exception. **Maison Francis Kurkdjian** continuera de miser sur sa capacité à imaginer des expériences olfactives inédites. **Fresh** célébrera les 20 ans de sa ligne premium *Crème Ancienne*. **Benefit** continuera d'innover notamment sur son territoire de prédilection, les sourcils, avec de nouveaux outils d'extrême précision. **Make Up For Ever** renforcera encore son expertise teint. **Loewe Perfumes** renforcera sa conquête du marché américain.

4. Montres et Joaillerie

En 2023, les ventes du groupe d'activités Montres et Joaillerie ont représenté 13% des ventes totales du groupe Christian Dior.

4.1 Les marques du groupe Montres et Joaillerie

TAG Heuer, pionnier de l'horlogerie suisse depuis 1860, acquise par le Groupe en novembre 1999, conjugue innovations technologiques, chronométrage de précision et designs avant-gardistes pour donner naissance à des produits à la précision extrême. Les séries les plus réputées pour les montres et chronographes classiques et automatiques sont *Carrera*, *Aquaracer*, *Formula 1*, *Link* et *Monaco*. TAG Heuer a lancé en 2010 son premier mouvement développé et fabriqué dans sa manufacture et, en 2015, une montre connectée.

Hublot, marque fondée en 1980 et faisant partie du Groupe depuis 2008, a innové dès son origine en créant la première montre dotée d'un bracelet en caoutchouc naturel. Dotée d'un savoir-faire horloger de premier plan, la marque est reconnue pour son concept original de fusion de matériaux nobles et technologiques et pour son modèle icône *Big Bang* né en 2005. En parallèle aux nombreuses déclinaisons de ce modèle, Hublot a lancé les gammes *Classic Fusion* et, plus récemment, *Spirit of Big Bang*.

Zenith, fondée en 1865 et implantée au Locle près du Jura suisse, a rejoint le Groupe en novembre 1999. Zenith appartient au cercle très restreint des manufactures horlogères. Le terme manufacture désigne, dans le monde de l'horlogerie, une entreprise qui assure intégralement la conception et la fabrication des mouvements mécaniques. Les deux mouvements phares de Zenith, le chronographe *El Primero* et le mouvement *Elite*, références absolues de l'horlogerie helvétique, équipent les montres vendues sous sa marque.

Tiffany & Co., fondée en 1837 à New York, et acquise par le Groupe en 2021, est une icône internationale du luxe, célèbre

pour ses créations joaillères innovantes, son extraordinaire savoir-faire et sa créativité inégalée. L'optimisme, l'humour légendaire et l'énergie typiquement new-yorkaise de la marque inspirent un rêve qui commence à l'ouverture de chacune de ses précieuses Blue Box. Charles Lewis crée en 1886 le *Tiffany® Setting*, la bague de fiançailles la plus emblématique au monde. Cette innovation a fait de Tiffany & Co. bien plus qu'une Maison de joaillerie : elle est devenue une référence en matière de créations intemporelles et de savoir-faire inégalé.

Bulgari, fondée en 1884, synonyme de créativité et d'excellence dans le monde entier, est unanimement reconnue comme l'un des acteurs majeurs de son secteur. La célèbre Maison italienne tient une place prééminente dans les domaines de la joaillerie, avec une réputation exceptionnelle pour son savoir-faire dans la combinaison des pierres de couleur et de l'horlogerie, de même qu'un rang significatif dans celui des parfums et des accessoires. Ses lignes iconiques comprennent *Serpenti*, *B.Zero1*, *Diva* et *Octo*. Le Groupe a acquis Bulgari en 2011.

Chaumet, joaillier depuis 1780, maintient un savoir-faire prestigieux qui se reflète dans toutes ses créations, qu'il s'agisse de pièces de haute joaillerie, de collections de bijoux ou de montres. Ses lignes majeures sont *Joséphine* et *Liens*. Le Groupe a acquis Chaumet en 1999.

Fred, fondée en 1936 et faisant partie du Groupe depuis 1995, est présente dans la haute joaillerie, la joaillerie et l'horlogerie. Depuis son arrivée au sein du Groupe, Fred a entrepris un renouvellement complet de sa création, de son image et de sa distribution. Ce renouveau se traduit dans un style audacieux et contemporain porté en particulier par sa ligne iconique, *Force 10*.

4.2 Position concurrentielle

Le marché de la joaillerie est très fragmenté et se compose à la fois de quelques grands acteurs internationaux mais également de nombreuses marques indépendantes de tailles et de nationalités

très variées. Le groupe Christian Dior, dont les marques sont présentes dans le monde entier, se positionne parmi les premiers groupes internationaux.

4.3 La distribution

Le groupe d'activités, désormais largement déployé à l'international, bénéficie de la coordination et de la mise en commun de moyens administratifs, commerciaux et marketing. Un réseau de services après-vente multimarque afin d'améliorer la satisfaction de sa clientèle a été progressivement mis en place à travers le monde. Le groupe Montres et Joaillerie dispose d'une organisation territoriale couvrant tous les marchés européens, le continent américain, le nord de l'Asie, le Japon et la région Asie-Pacifique.

Le pôle d'activités met l'accent sur la qualité et la productivité des réseaux de distribution ainsi que le développement des ventes en ligne. Dans le domaine de la distribution multimarque, cet objectif se traduit par une grande sélectivité dans le choix des détaillants et la construction de relations de partenariat pour qu'ils soient d'excellents ambassadeurs des marques auprès du client final. Tout aussi sélectif, le développement des boutiques en propre, rénovations et nouvelles ouvertures, se poursuit sur les marchés porteurs, dans des villes clés.

Le réseau de boutiques des marques de Montres et Joaillerie compte 920 boutiques en propre fin 2023, situées dans des emplacements prestigieux des plus grandes villes du monde.

Le groupe Montres et Joaillerie a également développé un réseau de franchises.

4.4 Sources d'approvisionnement et sous-traitance

Pour l'horlogerie, une coordination industrielle a été mise en place par l'utilisation de ressources communes, en particulier pour la conception de prototypes, et par un partage des meilleures méthodes en matière d'investissements, d'amélioration de la productivité et de négociation des conditions d'achat auprès des fournisseurs. Pour la joaillerie un contrôle centralisé des diamants a été introduit ainsi qu'une coopération technique entre Maisons pour le développement de nouveaux produits.

Grâce à ses ateliers et manufactures suisses, situés au Locle, à La Chaux-de-Fonds, à Neuchâtel, à Cornol, à Tramelan, au Sentier, à Chevenez et à Nyon, le Groupe assure une grande partie de l'assemblage des montres et chronographes vendus sous les marques TAG Heuer, Hublot, Zenith, Bulgari, Montres Dior, Chaumet et Fred, la conception et fabrication de mouvements mécaniques notamment *El Primero* et *Elite* de Zenith, le *Heuer 01* de TAG Heuer, l'*UNICO* de Hublot et le *Solotempo* de Bulgari ainsi que la fabrication d'une partie des composants critiques

que sont les cadrans, les boîtes et les bracelets. La Manufacture de Zenith au Locle a fait l'objet d'une rénovation majeure en 2012. En 2013, TAG Heuer a inauguré une nouvelle manufacture de mouvements à Chevenez et en 2015 Hublot s'est doté d'une deuxième manufacture sur son site de Nyon.

Bulgari a ouvert, fin 2016, une manufacture joaillière en Italie, à Valenza et a inauguré en 2019 une nouvelle manufacture d'habillage dans le Jura suisse. La Maison exploite également un atelier de haute joaillerie à Rome.

Tiffany opère plusieurs manufactures de joaillerie aux États-Unis, et des manufactures de traitement des diamants en Belgique, au Botswana, au Cambodge, à l'Île Maurice et au Vietnam.

Bien que le groupe Montres et Joaillerie ait parfois recours à des tiers pour le dessin de ses modèles, ceux-ci sont le plus souvent élaborés dans ses propres bureaux d'études.

4.5 Faits marquants 2023 et perspectives 2024

	2023	2022	2021
Ventes (en millions d'euros)	10 902	10 581	8 964
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	3	3	2
Europe (hors France)	15	15	15
États-Unis	23	26	25
Japon	11	11	11
Asie (hors Japon)	34	32	36
Autres marchés	14	13	11
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	2 162	2 017	1 679
Marge opérationnelle courante (en %)	19,8	19,1	18,7

Faits marquants

Le groupe Montres et Joaillerie confirme sa dynamique de croissance, portée par une politique d'innovation audacieuse et un savoir-faire parfaitement maîtrisé. Les Maisons s'appuient sur le développement sélectif de leurs réseaux de distribution, l'animation événementielle et les partenariats artistiques ou sportifs autour de leurs collections. Le renforcement des actions liées à leurs engagements sociétaux est tout aussi activement poursuivi.

Tiffany & Co. aborde un nouveau chapitre de son histoire longue de 187 années avec la réouverture de sa Maison iconique de New York, entièrement renouvelée, désormais connue sous le nom de « The Landmark ». Cette réalisation remarquable offre une expérience inédite d'immersion dans l'univers de la marque et reçoit un accueil enthousiaste. Déployé sur dix étages, The Landmark repousse les standards non seulement pour Tiffany mais aussi pour l'ensemble de la présentation des produits de luxe. Il inspire un nouveau concept esthétique dont la Maison entame le déploiement mondial en commençant par des lieux emblématiques comme Dubaï Mall, Tokyo Omotesando, Palo Alto en Californie. Le lancement de *Out of the Blue*, première collection de haute joaillerie *Blue Book* créée par Nathalie Verdeille, nouvelle directrice artistique, renforce la position mondiale prééminente de Tiffany dans le domaine des diamants et pierres précieuses les plus recherchés. La campagne pour cette collection exceptionnelle dévoile une série de pièces inspirées des créations du premier designer de la Maison, Jean Schlumberger, portées par l'actrice Anya Taylor-Joy. La Maison déploie à travers le monde sa nouvelle collection *Lock*, symbole moderne de l'amour et de ses liens, qui s'enrichit de nouveaux modèles et renouvelle sa communication. Tiffany continue d'honorer avec audace sa tradition de collaborations avec des marques, personnalités et institutions qui partagent ses valeurs d'artisanat, de créativité, d'intégrité et d'excellence. L'édition limitée de bagages *Rimowa x Tiffany*, dont le design s'inspire du diamant, et la collaboration avec l'artiste Daniel Arsham, pour des pièces de joaillerie et des sculptures, sont quelques exemples de cette volonté de s'associer pour créer du beau sans jamais cesser de surprendre.

Bulgari réalise une excellente année avec une croissance particulièrement élevée en haute joaillerie et haute horlogerie. Présentée à Venise, la nouvelle collection joaillière et horlogère *Mediterranea*, inspirée par un voyage imaginaire entre les multiples beautés, cultures et traditions de la Méditerranée, établit un nouveau record de ventes. La célébration des 75 ans de sa ligne iconique *Serpenti* au cours d'événements prestigieux dans plusieurs villes à travers le monde poursuit l'élévation de l'image de la Maison. Bulgari introduit *Cabochon*, une nouvelle collection joaillière très contemporaine et organique, inspirée directement de la joaillerie antique romaine avec un très bon démarrage durant les fêtes de fin d'année. En horlogerie, Bulgari élargit la collection *Octo Finissimo* et relance *Octo Roma*, destinée à une clientèle plus jeune et urbaine. Pour renforcer sa désirabilité auprès des jeunes millennials, la Maison s'associe avec le célèbre jeu de simulation de course automobile Gran Turismo pour de nouvelles éditions de sa *Bulgari Aluminium. Serpenti* continue sa forte progression pour entrer dans les montres féminines iconiques, de la plus quotidienne *Serpenti Tubogas* ou *Seductori*, à la plus exclusive avec *Serpenti Misteriosi Cleopatra* qui s'adjuge le prestigieux Grand Prix d'Horlogerie de Genève dans la très convoitée catégorie « Montres Joaillières ». Une nouvelle communication incarnée par Anne Hathaway, Zendaya, Lisa, YiFei et Priyanka Chopra est lancée au cours de l'année. Une boutique phare ouvre à Hong Kong sur One Peking Road à laquelle s'ajoutent plusieurs autres ouvertures ou rénovations dont Ginza 6 et Omotesando à Tokyo et Costa Mesa en Californie. La Maison renforce sa présence dans l'hôtellerie d'exception avec de nouveaux hôtels à Tokyo et Rome.

TAG Heuer célèbre les 60 ans de la collection *Carrera*, lançant à cette occasion la *Carrera Glassbox* et une campagne média autour du film « The Chase for *Carrera* » tourné avec Ryan Gosling. Deux nouveaux modèles enrichissent la ligne *Carrera Plasma*, fusion de l'horlogerie et des diamants de synthèse, et des références en 42 mm viennent compléter la collection de montres connectées. La *Chronosprint*, en versions or et acier, est lancée dans le cadre du partenariat avec Porsche. La Maison relocalise sa boutique de la 5^e Avenue à New York et signe un nouveau partenariat avec le voilier de compétition avant-gardiste Flying Nikka.

Pour **Hublot**, l'année est marquée par une collaboration avec l'artiste Takashi Murakami avec une collection de 13 NFT uniques, permettant d'acquérir 13 montres *Classic Fusion Takashi Murakami*, et le lancement de de la *Masterpiece MP-15 Takashi Murakami*. La Maison enrichit ses collections avec des montres de haute horlogerie et de haute technologie innovante, telles la *Big Bang Tourbillon Automatic Yellow Neon Saxem*, première mondiale en jaune fluo, ou la *Masterpiece MP-13 Tourbillon Bi-Axis Retrograde* et la *Big Bang Tourbillon SR_A by Samuel Ross*. Hublot est le chronométrier officiel de la Coupe du Monde féminine de football. Les travaux de sa nouvelle manufacture démarrent en fin d'année.

Zenith enrichit sa collection *Defy* avec la *Defy Skyline Skeleton* et une nouvelle *Defy Extreme*, conçue dans le cadre de son partenariat avec le championnat de course automobile électrique Extreme E. Autres temps forts de l'année : le lancement de la nouvelle ligne *Pilot* et une nouvelle communication pour son best-seller *Chronomaster Sport*. Poursuivant son programme RSE « Horizon », la Maison crée une nouvelle pièce en soutien de la lutte contre le cancer du sein et annonce un projet de mentoring dédié aux femmes.

Chaumet poursuit ses avancées significatives. Reflétant l'amour de la Maison pour la nature, entre des végétaux iconiques comme le blé ou des créations contemporaines autour de l'écorce, la nouvelle collection de haute joaillerie *Le Jardin de Chaumet* engendre des ventes record. Déclinée de multiples façons, la collection *Bee My Love* accélère son développement, séduisant notamment une clientèle jeune. Au 12 Vendôme, « L'Âge d'Or », exposition des créations des années 60 et 70, rencontre un grand succès. La Maison renforce son engagement : la première édition des prix Chaumet Culture Awards célèbre les femmes « passeuses de culture » ; un partenariat avec le Mobilier National a pour objectif d'initier les enfants à des métiers de la main et savoir-faire ancestraux à travers la rencontre avec des artisans.

Fred réalise une nouvelle année de forte croissance. Parmi les temps forts de 2023, une première collaboration avec Roland Garros et la présentation de l'exposition « Fred Joaillier Créateur » à Séoul. La Maison soutient en juin les Jeux mondiaux de Berlin de Special Olympics, organisation dédiée à l'épanouissement par le sport des personnes vivant avec un handicap mental.

Repossi est porté par l'animation de ses collections iconiques, *Antifer*, *Serti sur Vide* et *Berbère*. La nouvelle collection *La Ligne* confirme sa place parmi les créations de haute joaillerie de la Maison.

Perspectives

En 2024, le groupe d'activités Montres et Joaillerie a l'ambition de poursuivre son développement et ses gains de parts de marché. Face aux tensions et incertitudes actuelles, les Maisons horlogères et joaillières maintiennent rigueur de gestion et sélectivité de leurs investissements. Les axes prioritaires demeurent innovation et désirabilité des collections, développement et rénovation des boutiques en propre, renforcement des capacités de fabrication pour accompagner la croissance des marques. Durabilité et responsabilité restent au centre des stratégies. **Tiffany & Co.** accélérera le programme de rénovation de son réseau de boutiques en poursuivant le déploiement mondial de son nouveau concept inspiré du Landmark. En s'appuyant sur ses futures campagnes de communication et la création d'expériences client inspirantes, la Maison maintiendra sa stratégie visant à élever ses collections phare au statut d'icônes et à célébrer la créativité unique de ses pièces de haute joaillerie. **Bulgari** fêtera ses 140 ans. Une nouvelle collection de haute joaillerie et horlogerie sera dévoilée. La Maison continuera de célébrer la ligne *Serpenti*, tout en relançant

B.zero1 et en élargissant sa nouvelle collection *Cabochon*. 2024 verra également le renouvellement du partenariat de Bulgari avec Save The Children, qui a aidé plus de 2,5 millions d'enfants défavorisés depuis 2009 grâce à un financement de la Maison de plus de 100 millions d'euros sur la période. **TAG Heuer** développera son offre autour du partenariat avec Porsche tout en continuant d'animer ses collections *Carrera* et *Aquaracer*. La Maison poursuivra sa stratégie d'ouvertures de boutiques en propre tout en opérant la reprise progressive de sa distribution en

Corée. Chronométré officiel de l'UEFA EURO 2024, **Hublot** lancera une campagne de communication avec son ambassadeur Kylian Mbappé. Seront dévoilés tout au long de l'année de nouveaux modèles, notamment dans la collection *Big Bang*. Parallèlement aux innovations dans ses lignes *Chronomaster* et *Defy*, **Zenith** développera sa collection de seconde main *Icons* avec le lancement d'un nouveau thème autour des montres *Pilot*. **Chaumet** continuera de mettre en avant son histoire et son riche patrimoine créatif et de soutenir ses collections iconiques.

5. Distribution sélective

En 2023, les ventes du groupe d'activités Distribution sélective ont représenté 21% des ventes totales du groupe Christian Dior.

5.1 L'activité « travel retail »

Duty Free Shoppers (« DFS »), qui a rejoint le Groupe en 1997, est le pionnier et un leader mondial de la vente de produits de luxe aux voyageurs internationaux. Son activité est très liée aux cycles du tourisme.

Depuis son origine en 1960 en qualité de concessionnaire de produits hors taxes au sein de l'aéroport de Kai Tak à Hong Kong, DFS a acquis une connaissance approfondie des besoins de la clientèle des voyageurs, a bâti de solides partenariats avec les tour-opérateurs internationaux ainsi qu'avec les plus grandes marques de luxe et a considérablement développé son activité, tout particulièrement au sein des destinations touristiques situées dans la région Asie-Pacifique.

En lien avec le « travel retail », DFS a également développé ses boutiques *Gallerias* de centre-ville, qui assurent aujourd'hui les deux tiers de ses ventes. D'une superficie de 6 000 à 12 000 mètres carrés environ, les vingt *Gallerias* de DFS sont implantées dans les centres-villes d'importantes destinations aériennes en Asie-Pacifique, aux États-Unis (Hawaï), au Japon, et en Europe. Chaque *Galleria* associe en un même lieu, à proximité des hôtels où séjournent les voyageurs, deux espaces commerciaux différents

et complémentaires : une offre généraliste de produits de luxe (parfums et cosmétiques, mode et accessoires...) et une galerie de boutiques de grandes marques appartenant ou non au Groupe (Louis Vuitton, Hermès, Bulgari, Tiffany, Christian Dior, Chanel, Prada, Fendi, Celine, etc.).

Tout en poursuivant le développement de ses *Gallerias*, DFS maintient son intérêt stratégique pour les concessions d'aéroports si celles-ci sont remportées ou renouvelées dans de bonnes conditions économiques. DFS est actuellement présent dans une douzaine d'aéroports internationaux situés en Asie-Pacifique, aux États-Unis, au Japon, à Abu Dhabi, et en Chine continentale avec une première inauguration en 2023 au sein de l'aéroport de Chongqing.

Starboard Cruise Services, un des leaders mondiaux de la vente de produits de luxe hors taxes à bord des navires de croisière, fournit ses services à environ 80 bateaux représentant plusieurs compagnies maritimes. Elle édite, en outre, des revues touristiques, des catalogues et fiches publicitaires disponibles à bord des navires. Cette activité a été cédée en 2023, le Groupe conservant une part minoritaire.

5.2 L'activité « selective retail »

L'enseigne **Sephora**, fondée en 1969, a développé au fil du temps un concept de parfumerie alliant le libre accès, les services et le conseil. Ce concept a donné naissance à une nouvelle génération de boutiques à l'architecture sobre et luxueuse, structurées en espaces principalement dédiés au parfum, au maquillage et au soin. Grâce à la qualité de ce concept, Sephora a su conquérir la confiance des marques sélectives de parfums et cosmétiques. L'enseigne propose en outre depuis 1995 des produits vendus sous sa propre marque et a développé une offre de produits exclusifs grâce à son association avec des marques sélectionnées pour leur audace et leur créativité.

Depuis son acquisition par le Groupe en juillet 1997, Sephora a connu une expansion rapide en Europe en ouvrant de nouvelles boutiques et en réalisant l'acquisition de sociétés exploitant des chaînes de parfumerie. En Europe, Sephora est implantée dans 15 pays. Le concept de Sephora a traversé l'Atlantique en 1998, avec une forte présence aux États-Unis, un site internet, *sephora.com*, et un réseau au Canada. Sephora est implantée en Chine depuis 2005. L'enseigne est également présente au Moyen-Orient, en Amérique latine (Brésil et Mexique), et en Asie du Sud-Est. Sephora a pénétré le Royaume-Uni via l'acquisition en 2021 du site internet *Feelunique*, transformé en site *sephora.co.uk* en octobre 2022, et y a ouvert ses deux premières boutiques en 2023.

Sephora se situe à l'avant-garde de la transformation qui s'opère en distribution avec l'inexorable montée en puissance de la digitalisation. S'appuyant sur la complémentarité entre commerce physique et digital et sur sa présence forte sur les réseaux sociaux, l'enseigne multiplie les points de contact et les occasions de complicité avec ses clients. Avec ses sites internet, ses boutiques digitalisées, les applications mobiles au service de ses clients et de ses conseillers, la Maison conçoit une expérience de la beauté omnicanale, toujours plus innovante et personnalisée, offrant interactivité, fluidité et flexibilité dans le parcours d'achat.

Le Bon Marché Rive Gauche, premier grand magasin au monde à avoir vu le jour, ouvre ses portes en 1852, sous l'impulsion d'Aristide Boucicaut. À la fois précurseur et prescripteur, Le Bon Marché Rive Gauche présente une sélection de marques pointue

et exclusive, au cœur d'un concept architectural fort. Les clients internationaux à la recherche d'une véritable expérience parisienne y côtoient une clientèle française attachée à l'esprit singulier du lieu et à la qualité du service. Unique grand magasin de la rive gauche à Paris, il a été acquis par LVMH en 1998.

La nouvelle **Grande Épicerie de Paris**, inaugurée fin 2013, est un concept d'épicerie très ambitieux. La Grande Épicerie de Paris propose à ses clients une expérience gourmande unique, servie par le savoir-faire de ses artisans, de ses architectes et des artistes choisis pour ce projet, afin de devenir un lieu incontournable de la gastronomie. La Grande Épicerie de Paris, historiquement installée au rez-de-chaussée du Bon Marché, est également présente depuis 2017 rue de Passy dans le XVI^e arrondissement de Paris.

5.3 Position concurrentielle

En 2023, Sephora continue de gagner des parts de marché sur les pays clés, notamment aux États-Unis, en France, au Canada, en Italie et en Espagne.

5.4 Faits marquants 2023 et perspectives 2024

	2023	2022	2021
Ventes (en millions d'euros)	17 885	14 852	11 754
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	11	12	12
Europe (hors France)	9	9	9
États-Unis	46	44	39
Japon	1	1	-
Asie (hors Japon)	15	16	24
Autres marchés	18	18	16
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	1 391	788	534
Marge opérationnelle courante (en %)	7,8	5,3	4,5

Faits marquants

La forte croissance du groupe d'activités Distribution sélective est portée principalement par la dynamique exceptionnelle de Sephora et le retour progressif des voyageurs dans plusieurs destinations phares de DFS.

Sephora réalise une nouvelle année record en termes de ventes et de résultats, poursuivant ses gains de parts de marché. Les performances sont exceptionnelles dans la plupart des pays, avec des progressions à deux chiffres en Amérique du Nord, en Europe, au Moyen-Orient, en Asie du Sud-Est et sur des marchés émergents comme l'Amérique latine. Le maquillage est le premier vecteur de croissance, suivi par le soin des cheveux

et celui de la peau, ainsi que par le parfum. Parallèlement à une dynamique toujours excellente du e-commerce, le réseau de boutiques tire la croissance grâce à la hausse de fréquentation, aux nouvelles ouvertures et rénovations et à l'élévation de l'expérience client. La Maison continue d'investir dans sa stratégie omnicanale et poursuit l'expansion de son réseau de boutiques avec plus d'une centaine d'ouvertures en 2023. Aux États-Unis, le succès de la collaboration avec Kohl's, très bénéfique pour les deux partenaires, dépasse largement les espérances. Le concept expérientiel Sephora se développe en Asie, avec la transformation des boutiques de Shanghai et Wuhan en Chine. Autre événement majeur, la réouverture de la boutique phare des Champs-Élysées à Paris, qui achève sa première rénovation complète et reflète tout particulièrement l'engagement de la Maison en faveur du développement durable à travers la réduction de sa consommation d'énergie. Sephora continue d'investir sur de nouveaux marchés. Au Royaume-Uni, deux boutiques sont ouvertes, à Westfield White City et à Westfield Stratford City, avec des résultats dépassant très largement les objectifs. En Inde, un partenariat exclusif est conclu avec Reliance pour l'exploitation de plusieurs boutiques avec pour ambition d'impulser la transformation du secteur de la beauté de prestige, très prometteur dans ce pays. Sephora conçoit les expériences les plus innovantes pour sa communauté de passionnés de beauté, représentant plus de 160 millions de clients fidèles. L'événement «Sephoria» né aux États-Unis devient un rendez-vous mondial avec le succès des éditions de New York, Paris et Shanghai. L'innovation technologique et digitale est également à l'honneur avec des initiatives permettant d'améliorer encore la pertinence du conseil aux clients, afin de les aider par exemple à identifier la couleur parfaite pour leur fond de teint. Son engagement se

poursuit en faveur de la diversité, de l'égalité et de l'inclusion avec notamment le soutien aux États-Unis de jeunes entreprises fondées par des personnes de couleur via le référencement accru de leurs marques au sein de l'offre de Sephora. Pour la première fois, la Maison s'associe à la marque Rare Beauty, fondée par Selena Gomez, pour aider les personnes à faire face à des défis de santé mentale, en reversant au Rare Impact Fund 100 % du montant des ventes de la marque réalisées lors de la Journée mondiale de la santé mentale. L'exposition immersive « Woman », dérivée du film d'Anastasia Mikova et Yann Arthus Bertrand, qui fait entendre la voix de milliers de femmes à travers le monde, reçoit aussi son soutien.

DFS concentre ses efforts sur le retour progressif des voyageurs en provenance de Chine continentale suite à la réouverture post-Covid des frontières. La reprise s'est manifestée rapidement sur les destinations proches, Hong Kong et Macao, et s'est opérée plus graduellement sur les autres destinations asiatiques. Anticipant la pleine reprise attendue sur ses marchés clés, la Maison a renforcé ses équipes et ses actions de communication. Plusieurs temps forts jalonnent l'année : la célébration de réouverture de l'icône *Galleria* de Waikiki à Hawaï, où DFS est présent depuis 60 ans ; la nouvelle initiative beauté « Explore New Dimensions », dévoilant notamment des expériences inédites de consultation interactive, s'appuyant sur l'intelligence artificielle ; l'inauguration de sa concession dans l'aéroport de Chongqing Jiangbei, première implantation en Chine continentale ; l'annonce, à l'horizon 2026, du projet le plus ambitieux de son histoire à Yalong Bay (Sanya) sur l'île de Hainan en Chine, site où DFS proposera plus de 1 000 marques de luxe au sein de boutiques réparties sur une surface de 128 000 m². À noter également, le renouvellement des expositions annuelles « Masters of Wines and Spirits » et « Masters of Time », respectivement à Macao City of Dreams et à Macao Four Seasons. À Paris, La Samaritaine fête les deux ans de sa renaissance et confirme son attractivité dans un contexte de hausse de la fréquentation des voyageurs en provenance d'Asie. Dans le cadre de sa stratégie digitale, DFS lance un nouveau programme de fidélisation baptisé DFS Circle.

Le Bon Marché voit affluer, outre la clientèle parisienne toujours aussi fidèle, une clientèle nationale et internationale en augmentation. Le grand magasin voit ainsi ses ventes progresser à un niveau jamais atteint. L'année est marquée par l'ouverture d'un nouvel espace Bijoux, la belle progression du département Beauté et le renforcement de son offre engagée sur l'ensemble des catégories de produits. Ouvert en 2022, l'Institut, pour des soins exclusifs en cabine, connaît de très beaux résultats. Une riche programmation culturelle soutient l'activité. L'exposition « Sangam » de l'artiste indien Subodh Gupta est le temps fort du début d'année. La pièce de théâtre immersive « Au Bonheur des Dames », qui affichait complet depuis plusieurs mois, est prolongée jusqu'à fin avril. À l'occasion de ses dix ans, la marque de mode française Sézane, invitée d'honneur du grand magasin, propose une offre exclusive à l'occasion de l'exposition « Les Bons Marchés de l'Été ». À partir de septembre, Le Bon Marché accueille Rossy de Palma et son univers haut en couleur dans le cadre de l'exposition « Olé Olé Le Bon Marché ». Puis, à la nuit

tombée, c'est un nouveau spectacle exclusif à vivre au cœur du magasin qui est proposé : « Entre Chiens et Louves », coproduit avec la compagnie Cirque Le Roux, mêle avec virtuosité et poésie les arts du théâtre, de la danse et du cirque. Véritable hommage à la gastronomie française, au savoir-faire et aux produits nés du terroir, La Grande Épicerie célèbre son 100^e anniversaire avec de nombreuses collaborations et une programmation événementielle riche en surprises.

Le Groupe a annoncé en décembre avoir conclu un accord stratégique pour la vente d'une participation majoritaire dans Cruise Line Holdings Co (la société de contrôle de l'activité Starboard & Onboard Cruise Services). Le Groupe demeure un actionnaire minoritaire important dans cette nouvelle société.

Perspectives

Les Maisons de Distribution sélective abordent 2024 avec l'ambition d'affirmer leur différence et de continuer à offrir les meilleures expériences de shopping, innovantes et fidélisantes, quel qu'en soit le canal. **Sephora** continuera de s'appuyer sur ses lignes de force : sa communauté de collaborateurs passionnés et de clients fidèles, son savoir-faire exceptionnel en matière de sélection des marques et des produits, son excellence en distribution physique et omnicanale. La Maison poursuivra le déploiement mondial des marques et produits les plus désirables tout en accélérant son engagement en faveur de la beauté responsable avec la mise en œuvre à travers le monde d'un nouveau programme dédié. De nouvelles boutiques ouvriront en Amérique du Nord, en Chine, en Europe et en Amérique latine tandis qu'un important programme de rénovation des boutiques aux États-Unis permettra de mieux répondre à l'évolution des attentes de la clientèle américaine. Les investissements technologiques et digitaux seront poursuivis avec pour ambition de proposer à ses clients la meilleure application du secteur de la beauté de prestige. 2024 sera en outre une année exceptionnelle pour Sephora, partenaire du Relais de la Flamme dans le cadre du partenariat de LVMH avec les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024. En multipliant les initiatives en direction de ses équipes et de ses communautés, la Maison entend aussi accentuer son engagement pour la diversité, l'égalité et l'inclusion. Tout en maintenant vigilance et rigueur dans l'allocation de ses ressources, **DFS** entend poursuivre son développement sur ses implantations phares de Hong Kong et Macao. L'ouverture d'une nouvelle boutique sur le Senado Square au cœur de Macao et la rénovation de ses boutiques de Hong Kong contribueront à cet objectif. Tout en continuant à investir pour l'élévation constante de son offre, de ses services et de ses espaces de vente, la Maison poursuivra l'expansion de son réseau, notamment au sein des nouveaux espaces de l'aéroport international de Los Angeles. **Le Bon Marché** continuera de renforcer la qualité de son offre et de son accueil, et de mettre en valeur son profil de grand magasin prescripteur ainsi que sa dimension culturelle unique. L'exposition « Aux Beaux Carrés : travaux in situ » de l'artiste français Daniel Buren constitue le temps fort du début de l'année 2024.

6. Autres activités

Groupe Les Echos

Le groupe Christian Dior a acquis le groupe **Les Echos** en 2007. Le groupe Les Echos comprend Les Echos, premier quotidien économique en France, LesEchos.fr, premier site internet économique en France, le magazine Enjeux-Les Echos, ainsi que d'autres services économiques spécialisés. En outre, le groupe Les Echos réunit plusieurs titres de la presse économique et culturelle antérieurement détenus directement par LVMH : Investir – Le Journal des finances, né de la fusion en 2011 des deux titres, Connaissance des Arts, ainsi que la station de radio française Radio Classique. Le groupe Les Echos est également présent dans le domaine de la presse professionnelle, avec les titres édités par SID Presse, et du service aux entreprises, avec notamment Les Echos Formation, Les Echos Conférences, Le Salon des Entrepreneurs, et les études Eurostaf. Depuis fin 2015, Les Echos intègre également le quotidien Le Parisien ainsi que son magazine Aujourd'hui en France.

La Samaritaine

La Samaritaine est un ensemble immobilier situé au cœur de Paris, en bordure de Seine. À l'issue d'un chantier de réhabilitation et rénovation hors norme s'étendant sur 70 000 m² et respectueux des plus exigeantes normes environnementales, La Samaritaine a rouvert ses portes en juin 2021. Plaçant la mixité au cœur de sa raison d'être, les bâtiments abritent une crèche de 80 berceaux, ainsi que 96 logements sociaux (opérés par Paris Habitat). Conçu et opéré par DFS, le grand magasin «La Samaritaine Paris Pont-Neuf» promet un rêve audacieux : mêler expériences et émerveillement, authenticité et modernité. Autre projet de La Samaritaine, Cheval Blanc Paris, premier hôtel urbain de la Maison, accueille ses clients depuis septembre 2021.

Royal Van Lent

Fondée en 1849, **Royal Van Lent** est spécialisée dans la conception et la construction sur mesure de yachts de luxe commercialisés sous la marque Feadship, l'une des plus prestigieuses au monde pour les bateaux de plus de 50 mètres.

LVMH Hotel Management

LVMH Hotel Management porte le développement des activités hôtelières du Groupe sous l'enseigne Cheval Blanc. L'approche Cheval Blanc, dont les valeurs fondatrices sont le sens de l'artisanat, l'exclusivité, la créativité et l'art de recevoir, est déclinée dans tous ses hôtels, qu'ils soient détenus en propre ou qu'ils fassent l'objet d'un mandat de gestion. Cheval Blanc accueille ses hôtes à Courchevel (France), à Saint-Barthélemy (Antilles françaises), dans l'hôtel acquis en 2013, ainsi qu'aux Maldives et à Saint-Tropez. En 2021, Cheval Blanc a ouvert son nouveau palace parisien sur le site de La Samaritaine.

Belmond

Fondé en 1976, avec l'acquisition de l'hôtel Cipriani à Venise, **Belmond** a été précurseur dans le tourisme de luxe. Depuis plus de 40 ans, la Maison s'attache à proposer à ses clients des escapades et expériences uniques, dans des lieux inspirants. Belmond dispose d'un large portefeuille d'hôtels, trains, croisières et safaris, conciliant héritage, savoir-faire, authenticité et sens du service.

Le Jardin d'Acclimatation

Symbole du Paris moderne imaginé par l'Empereur Napoléon III et inauguré en 1860, le **Jardin d'Acclimatation** est le premier parc d'attractions et de loisirs créé en France. Le Groupe en détient la concession depuis 1984. À la suite du renouvellement de cette concession en 2016, un ambitieux projet de modernisation a été entrepris, conduisant à la réouverture d'un Jardin entièrement rénové en juin 2018.

Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Christian Dior

3. Commentaires sur les résultats et la situation financière consolidés

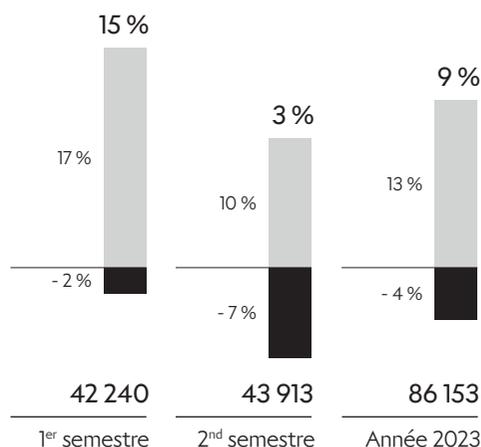
1.	Commentaires sur le compte de résultat consolidé	36
1.1	Analyse des ventes	36
1.2	Résultat opérationnel courant	37
1.3	Autres éléments du compte de résultat	39
2.	Commentaires sur le bilan consolidé	40
3.	Commentaires sur la variation de trésorerie consolidée	41
4.	Éléments de politique financière	42
5.	Investissements opérationnels	43
5.1	Dépenses de communication et promotion	43
5.2	Frais de recherche et développement	43
5.3	Investissements industriels et dans les réseaux de distribution	44
6.	Principaux établissements et propriétés foncières	44
6.1	Production	44
6.2	Distribution	46
6.3	Établissements administratifs et immeubles locatifs	46
7.	Plans d'options - Attributions d'actions gratuites	47
8.	Événements postérieurs à la clôture	47
9.	Évolutions récentes et perspectives	47

1. Commentaires sur le compte de résultat consolidé

1.1 Analyse des ventes

Évolution des ventes par semestre

(en millions d'euros et en pourcentage)



- Croissance organique
- Variations de périmètre (a) (b)
- Évolution des parités monétaires (a)

(a) Les principes de détermination des effets de l'évolution des parités monétaires sur les ventes des entités en devises et des variations de périmètre sont décrits en page 39.

(b) 0 % sur l'année 2023.

Les ventes de l'exercice 2023 s'élèvent à 86 153 millions d'euros, en croissance de 9 % par rapport à l'exercice précédent. Elles ont été impactées négativement de 4 points par la baisse moyenne de nombreuses devises de facturation du Groupe par rapport à l'euro, notamment celle du renminbi chinois, du yen japonais et du dollar US.

Depuis le 1^{er} janvier 2022, le périmètre des activités consolidées a enregistré les évolutions suivantes : dans le groupe d'activités Vins et Spiritueux, consolidation en août 2022 de Joseph Phelps Vineyards et en février 2023 de Château Minuty ; dans le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques, consolidation au 1^{er} janvier 2022 d'Officine Universelle Buly ; dans le groupe d'activités Distribution sélective, cession de Starboard en décembre 2023. Ces évolutions du périmètre de consolidation ont un effet négligeable sur la croissance du chiffre d'affaires annuel du Groupe.

À taux de change et périmètre comparables, la hausse des ventes est de 13 %.

Ventes par devise de facturation

(en pourcentage)

	2023	2022	2021
Euro	20	19	17
Dollar US	28	30	28
Yen Japonais	7	7	7
Hong Kong dollar	3	2	3
Autres devises	42	42	45
Total	100	100	100

La répartition des ventes entre les différentes devises de facturation varie dans les proportions suivantes par rapport à l'exercice précédent : le poids du dollar US baisse de 2 points pour s'établir à 28 %, tandis que les poids de l'euro et du Hong Kong dollar augmentent de 1 point chacun pour s'établir respectivement à 20 % et 3 %. Les poids du yen japonais et des autres devises restent stables à respectivement 7 % et 42 %.

Ventes par zone géographique de destination

(en pourcentage)

	2023	2022	2021
France	8	8	6
Europe (hors France)	17	16	15
États-Unis	25	27	26
Japon	7	7	7
Asie (hors Japon)	31	30	35
Autres marchés	12	12	11
Total	100	100	100

Par zone géographique, on constate une hausse de 1 point des poids relatifs dans les ventes du Groupe de la zone Europe (hors France) et de la zone Asie (hors Japon), qui s'établissent respectivement à 17 % et 31 %, tandis que celui des États-Unis baisse de 2 points pour s'établir à 25 %. Les poids de la France, du Japon et des autres marchés restent stables, respectivement à 8 %, 7 % et 12 %.

Ventes par groupe d'activités

(en millions d'euros)

	2023	2022	2021
Vins et Spiritueux	6 602	7 099	5 974
Mode et Maroquinerie	42 169	38 648	30 896
Parfums et Cosmétiques	8 271	7 722	6 608
Montres et Joaillerie	10 902	10 581	8 964
Distribution sélective	17 885	14 852	11 754
Autres activités et éliminations	324	281	19
Total	86 153	79 184	64 215

Par groupe d'activités, la répartition des ventes du Groupe varie comme suit : les poids des Vins et Spiritueux et des Parfums et Cosmétiques baissent chacun de 1 point à respectivement 8% et 9% tandis que celui de la Distribution sélective augmente de 2 points et s'établit à 21%. Les poids de la Mode et Maroquinerie et des Montres et Joaillerie restent stables à respectivement 49% et 13%.

Les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux sont en baisse de 7% en données publiées. Impactées par un effet de change négatif de 5 points, partiellement compensé par l'effet périmètre lié à l'intégration de Joseph Phelps Vineyards et de Château Minuty, les ventes de ce groupe d'activités ressortent en baisse de 4% à taux de change et périmètre comparables. Les ventes des champagnes et vins sont stables en données publiées et progressent de 2% à taux de change et périmètre comparables tandis que les ventes des cognacs et spiritueux enregistrent une baisse de 13% en données publiées et de 10% à taux de change et périmètre comparables. Les États-Unis et la Chine sont les pays les plus impactés par la baisse de la demande des consommateurs.

Les ventes du groupe d'activités Mode et Maroquinerie sont en hausse de 14% en données organiques et de 9% en données publiées. L'Europe, le Japon et l'Asie réalisent d'excellentes performances, tandis que les États-Unis enregistrent une baisse des ventes. La quasi-totalité des marques réalisent des performances remarquables.

Les ventes du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques sont en hausse de 11% en données organiques et de 7% en données publiées. Les États-Unis, le Japon, l'Europe et le Moyen-Orient sont les régions où la hausse des ventes est la plus forte.

Les ventes du groupe d'activités Montres et Joaillerie sont en hausse de 7% en données organiques et de 3% en données publiées. Les Maisons joaillières enregistrent de bonnes progressions. L'Europe, l'Asie, le Moyen-Orient et le Japon sont les zones les plus dynamiques.

Les ventes des activités de Distribution sélective sont en hausse de 25% en données organiques et de 20% en données publiées. Sephora réalise d'excellentes performances dans la plupart des régions, notamment en Europe et aux États-Unis, tandis que DFS bénéficie de la reprise des voyages internationaux.

1.2 Résultat opérationnel courant

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Ventes	86 153	79 184	64 215
Coût des ventes	(26 876)	(24 988)	(20 355)
Marge brute	59 277	54 196	43 860
Charges commerciales	(30 767)	(28 150)	(22 306)
Charges administratives	(5 721)	(5 033)	(4 427)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	7	37	13
Résultat opérationnel courant	22 796	21 050	17 139
Taux de marge opérationnelle courante (en %)	26,5	26,6	26,7

La marge brute du Groupe s'élève à 59 277 millions d'euros, en hausse de 9% par rapport à l'exercice précédent ; le taux de marge brute sur les ventes s'élève à 68,8%, en hausse de 0,4 point par rapport à 2022.

Les charges commerciales, qui s'élèvent à 30 767 millions d'euros, sont en hausse de 9% en données publiées et de 13% à taux de change et périmètre comparables. Le niveau de ces charges exprimé en pourcentage des ventes, à 35,7%, est stable par rapport à l'exercice précédent.

L'augmentation des charges commerciales provient principalement du renforcement des investissements en communication mais aussi du développement des réseaux de distribution. Parmi ces charges commerciales, les frais de publicité et de promotion représentent 12% des ventes et sont en hausse de 10% à taux de change et périmètre comparables.

L'implantation géographique des boutiques évolue comme présenté ci-après :

<i>(en nombre)</i>	2023	2022	2021
France	550	518	522
Europe (hors France)	1 213	1 108	1 203
États-Unis	1 128	1 054	1 014
Japon	497	496	477
Asie (hors Japon)	2 003	1 829	1 746
Autres marchés	706	659	594
Total	6 097	5 664	5 556

Les charges administratives s'élèvent à 5 721 millions d'euros, en hausse de 14% en données publiées et de 15% à taux de change et périmètre comparables. Elles représentent 6,6% des ventes.

Résultat opérationnel courant par groupe d'activités

(en millions d'euros)	2023	2022	2021
Vins et Spiritueux	2 109	2 155	1 863
Mode et Maroquinerie	16 836	15 709	12 842
Parfums et Cosmétiques	713	660	684
Montres et Joaillerie	2 162	2 017	1 679
Distribution sélective	1 391	788	534
Autres activités et éliminations	(415)	(279)	(463)
Total	22 796	21 050	17 139

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 22 796 millions d'euros, en hausse de 8% par rapport à l'exercice précédent. Le taux de marge opérationnelle courante sur ventes du Groupe s'élève à 26,5%, sans évolution notable par rapport à l'exercice précédent.

L'effet total de l'évolution des parités monétaires sur le résultat opérationnel courant par rapport à l'exercice précédent est négatif de 672 millions d'euros. Ce chiffre intègre les trois éléments suivants : (i) l'effet des variations des parités monétaires sur les ventes et les achats des sociétés du Groupe exportatrices et importatrices ; (ii) la variation du résultat de la politique de couverture de l'exposition commerciale du Groupe aux différentes devises ; (iii) l'effet des variations des devises sur la consolidation des résultats opérationnels courants des filiales hors zone euro.

Vins et Spiritueux

	2023	2022	2021
Ventes (en millions d'euros)	6 602	7 099	5 974
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	2 109	2 155	1 863
Taux de marge opérationnelle courante (en %)	31,9	30,4	31,2

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Vins et Spiritueux s'établit à 2 109 millions d'euros, en baisse de 2% par rapport au 31 décembre 2022. La part des champagnes et vins représente 1 095 millions d'euros et celle des cognacs et spiritueux 1 014 millions d'euros. Le taux de marge opérationnelle courante sur ventes de ce groupe d'activités est de 31,9%.

Mode et Maroquinerie

	2023	2022	2021
Ventes (en millions d'euros)	42 169	38 648	30 896
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	16 836	15 709	12 842
Taux de marge opérationnelle courante (en %)	39,9	40,6	41,6

Les activités Mode et Maroquinerie présentent un résultat opérationnel courant de 16 836 millions d'euros, en hausse de 7% par rapport à l'exercice précédent. Louis Vuitton et Christian Dior

Couture maintiennent un niveau de profitabilité exceptionnel. Le taux de marge opérationnelle courante sur ventes de ce groupe d'activités s'établit à 39,9%.

Parfums et Cosmétiques

	2023	2022	2021
Ventes (en millions d'euros)	8 271	7 722	6 608
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	713	660	684
Taux de marge opérationnelle courante (en %)	8,6	8,5	10,4

Le résultat opérationnel courant des activités Parfums et Cosmétiques, en hausse de 8% sous l'effet d'une politique très sélective de distribution, s'élève à 713 millions d'euros. Le taux de marge opérationnelle courante sur ventes de ce groupe d'activités atteint 8,6%.

Montres et Joaillerie

	2023	2022	2021
Ventes (en millions d'euros)	10 902	10 581	8 964
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	2 162	2 017	1 679
Taux de marge opérationnelle courante (en %)	19,8	19,1	18,7

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Montres et Joaillerie s'élève à 2 162 millions d'euros, en hausse de 7% par rapport au 31 décembre 2022. Le taux de marge opérationnelle courante sur ventes de ce groupe d'activités s'établit à 19,8%.

Distribution sélective

	2023	2022	2021
Ventes (en millions d'euros)	17 885	14 852	11 754
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	1 391	788	534
Taux de marge opérationnelle courante (en %)	7,8	5,3	4,5

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Distribution sélective est en hausse de 76% par rapport au 31 décembre 2022, à 1 391 millions d'euros, reflet des performances exceptionnelles de Sephora partout dans le monde et de la reprise des voyages internationaux favorable à DFS. Le taux de marge opérationnelle courante sur ventes de ce groupe d'activités atteint 7,8%.

Autres activités

Le résultat opérationnel courant lié aux Autres activités et éliminations est négatif de 415 millions d'euros, à comparer à un montant négatif de 279 millions d'euros sur l'exercice 2022. Outre les frais de siège, cette rubrique intègre les pôles hôtelier et média, les yachts Royal Van Lent ainsi que les activités immobilières du Groupe.

1.3 Autres éléments du compte de résultat

(en millions d'euros)	2023	2022	2021
Résultat opérationnel courant	22 796	21 050	17 139
Autres produits et charges opérationnels	(242)	(54)	4
Résultat opérationnel	22 554	20 996	17 143
Résultat financier	(926)	(901)	52
Impôts sur les bénéfices	(5 707)	(5 393)	(4 531)
Résultat net avant part des minoritaires	15 921	14 702	12 664
Part des minoritaires	(9 617)	(8 905)	(7 718)
Résultat net, part du Groupe	6 304	5 797	4 946

Les Autres produits et charges opérationnels représentent une charge nette de 242 millions d'euros contre 54 millions d'euros en 2022. En 2023, ils résultent principalement des amortissements et dépréciations de marques, écarts d'acquisition et titres mis en équivalence, et des résultats de cession, essentiellement celle de Starboard réalisée en décembre 2023.

Le résultat opérationnel du Groupe, à 22 554 millions d'euros, est en hausse de 7% par rapport à l'exercice précédent.

Le résultat financier est négatif de 926 millions d'euros en 2023; il était négatif de 901 millions d'euros au 31 décembre 2022. Il est constitué :

- du coût global de la dette financière nette qui constitue une charge de 363 millions d'euros, contre 15 millions d'euros lors de l'exercice 2022, soit une détérioration de 347 millions d'euros, résultant essentiellement de la forte et rapide augmentation des taux d'intérêt;

- des intérêts financiers sur dettes locatives enregistrés dans le cadre de la norme IFRS 16, en hausse notamment du fait de l'évolution des taux d'intérêt, qui représentent une charge de 393 millions d'euros, contre une charge de 254 millions d'euros un an auparavant ;
- des autres produits et charges financiers qui représentent une charge de 170 millions d'euros, contre 632 millions d'euros au titre de l'exercice 2022. Au sein de ceux-ci, la charge liée au coût des dérivés de change se monte à 399 millions d'euros, contre 358 millions d'euros un an auparavant. Par ailleurs, les effets des réévaluations des investissements et placements financiers sont positifs de 268 millions d'euros, contre un montant négatif de 240 millions d'euros en 2022.

Le taux effectif d'impôt du Groupe en 2023 s'établit à 26,4%, en baisse de 0,4 point par rapport à 2022. Par ailleurs, les conséquences de la réforme de la fiscalité internationale élaborée par l'OCDE relative à l'impôt mondial minimal, dite « Pilier 2 », applicable en France à compter de 2024 ne sont pas significatives.

La part du résultat net revenant aux minoritaires atteint 9 617 millions d'euros, contre 8 905 millions d'euros en 2022. Les intérêts minoritaires sont essentiellement constitués des actionnaires de LVMH SE hors participation de contrôle de Christian Dior, soit 58% de l'actionariat de LVMH SE, ainsi que des minoritaires de Moët Hennessy.

Ainsi, le résultat net, part du Groupe s'élève à 6 304 millions d'euros en 2023, en hausse de 9% par rapport à 2022 où il s'élevait à 5 797 millions d'euros.

Commentaires sur la détermination des effets de l'évolution des parités monétaires et des variations de périmètre

Les effets de l'évolution des parités monétaires sont déterminés par conversion des comptes de l'exercice des entités ayant une monnaie fonctionnelle autre que l'euro aux taux de change de l'exercice précédent, à l'exclusion de tout autre retraitement.

Les effets des variations de périmètre sont déterminés en déduisant des ventes de l'exercice :

- pour les acquisitions de l'exercice, les ventes réalisées durant l'exercice par les entités acquises, à compter de leur entrée dans le périmètre de consolidation ;
- pour les acquisitions de l'exercice précédent, les ventes réalisées au cours des mois durant lesquels les entités acquises n'étaient pas consolidées lors de l'exercice précédent ;

et en ajoutant :

- pour les cessions de l'exercice, les ventes de l'exercice précédent réalisées au cours des mois durant lesquels les entités cédées ne sont plus consolidées durant l'exercice ;
- pour les cessions de l'exercice précédent, les ventes réalisées durant l'exercice précédent par les entités cédées.

Le retraitement du résultat opérationnel courant s'effectue selon les mêmes principes.

2. Commentaires sur le bilan consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	Variation
Immobilisations incorporelles	47 216	47 815	(599)
Immobilisations corporelles	26 697	22 414	4 283
Droits d'utilisation	15 673	14 609	1 064
Autres actifs non courants	7 363	7 023	340
Actifs non courants	96 950	91 861	5 089
Stocks	22 952	20 319	2 633
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 921	7 588	333
Autres actifs courants	13 051	12 183	868
Actifs courants	43 923	40 090	3 833
Actif	140 873	131 951	8 922

Le total du bilan consolidé du Groupe à fin décembre 2023 s'élève à 140,9 milliards d'euros, en hausse de 8,9 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2022.

Les immobilisations incorporelles s'établissent à 47,2 milliards d'euros, soit une baisse de 0,6 milliard d'euros par rapport à fin 2022. Les effets négatifs de la revalorisation des engagements d'achat d'intérêts minoritaires, pour 1,2 milliard d'euros, et de la variation des cours de change sur les immobilisations incorporelles des entités hors zone euro pour 0,5 milliard d'euros sont compensés partiellement par l'impact positif des variations de périmètre, soit 0,8 milliard d'euros, et celui des investissements, nets des dotations aux amortissements et des cessions pour 0,3 milliard d'euros. L'effet de la variation des cours de change résulte principalement de l'évolution de la parité du dollar US contre euro sur la période. L'effet des variations de périmètre provient pour l'essentiel de la prise de contrôle de Château Minuty et de Platinum Invest intervenues au cours de l'exercice.

Les immobilisations corporelles, en hausse de 4,3 milliards d'euros, s'élèvent à 26,7 milliards d'euros à la clôture. Cette progression est imputable d'une part, aux investissements, nets des dotations aux amortissements et des cessions, qui s'élèvent à 4,4 milliards d'euros (les investissements sont commentés dans le cadre des analyses de variations de trésorerie) et, d'autre part, aux variations de périmètre de l'exercice qui représentent une hausse additionnelle de 0,2 milliard d'euros. Ces effets sont compensés à hauteur de 0,4 milliard d'euros par la variation négative des cours de change sur la période.

Les droits d'utilisation, à 15,7 milliards d'euros, sont en hausse de 1,1 milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2022. L'effet de la variation des cours de change entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2023, négatif de 0,4 milliard d'euros, est contrebalancé par l'effet de la conclusion de nouveaux contrats et de la mise à jour de la dette locative au cours de la vie des contrats qui est supérieur de 1,6 milliard d'euros aux amortissements de l'exercice. Les contrats

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	Variation
Capitaux propres	60 293	54 314	5 980
Dette financière à plus d'un an	11 227	10 380	848
Dettes locatives à plus d'un an	13 810	12 776	1 034
Autres passifs non courants	22 379	22 908	(529)
Passifs non courants	47 416	46 064	1 352
Dette financière à moins d'un an	10 696	9 375	1 321
Dettes locatives à moins d'un an	2 728	2 632	97
Autres passifs courants	19 740	19 566	174
Passifs courants	33 164	31 573	1 590
Passif	140 873	131 951	8 922

de location de boutiques représentent la majeure partie des droits d'utilisation, à savoir 12,2 milliards d'euros.

Les autres actifs non courants progressent de 0,3 milliard d'euros, pour s'établir à 7,4 milliards d'euros. Cette progression s'explique par l'augmentation de la valeur de marché des investissements financiers pour 0,2 milliard d'euros, et par celle des impôts différés actifs pour 0,3 milliard d'euros.

Les stocks sont en augmentation de 2,6 milliards d'euros du fait essentiellement de la progression de l'activité sur l'exercice partiellement compensée, à hauteur de 0,6 milliard d'euros, par l'effet négatif des variations des cours de change. Voir également les Commentaires sur la variation de trésorerie consolidée.

Les autres actifs courants progressent de 0,9 milliard d'euros, ce qui s'explique principalement par les variations suivantes : 0,5 milliard d'euros de hausse des créances clients, et 0,4 milliard d'euros de progression des créances fiscales.

Les dettes locatives constatées en application d'IFRS 16 sont en hausse de 1,1 milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2022. Cette évolution résulte notamment d'une hausse de 1,6 milliard d'euros liée aux conclusions nettes de contrats et d'une baisse de 0,4 milliard d'euros liée à l'évolution des cours de change.

Les autres passifs non courants, à 22,4 milliards d'euros, baissent de 0,5 milliard d'euros par rapport à leur niveau de 22,9 milliards d'euros fin 2022. Cette variation est imputable, pour 0,6 milliard d'euros, à la baisse de la dette au titre des engagements d'achat de titres de minoritaires, qui s'établit à 11,9 milliards d'euros, à la suite de l'évolution des paramètres sur la base desquels sont établies les valorisations des dits engagements. S'y ajoute la hausse de 0,1 milliard d'euros des impôts différés passifs.

Enfin, les autres passifs courants, en hausse de 0,2 milliard d'euros, s'élèvent à 19,7 milliards d'euros. Cette augmentation s'explique essentiellement par la hausse des dettes opérationnelles, en lien avec la progression de l'activité du Groupe.

Dettes financières nettes et capitaux propres

<i>(en millions d'euros ou en pourcentage)</i>	2023	2022	Variation
Dettes financières à plus d'un an	11 227	10 380	848
Dettes financières à moins d'un an et instruments dérivés	10 799	9 689	1 110
Dettes financières brutes après effet des instruments dérivés	22 026	20 069	1 958
Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements financiers	(11 478)	(11 202)	(276)
Dettes financières nettes	10 548	8 867	1 682
Capitaux propres totaux (part du Groupe et minoritaires)	60 293	54 314	5 980
Ratio dettes financières nettes / Capitaux propres totaux	17,5%	16,3%	1,2 pp

Le total des capitaux propres s'élève à 60,3 milliards d'euros à fin décembre 2023, en hausse de 6,0 milliards d'euros par rapport à fin 2022. Le résultat de l'exercice, net des distributions de dividendes, contribue à cette progression pour 9,5 milliards d'euros. À l'inverse, (i) l'effet de l'évolution des parités monétaires, en particulier celle du dollar US pour 1,1 milliard d'euros, (ii) celui des acquisitions et des cessions d'intérêts minoritaires pour 2,0 milliards d'euros, du fait principalement du programme de rachat d'actions LVMH mis en œuvre durant l'exercice et (iii) la réévaluation des engagements d'achat de titres de minoritaires

pour 0,7 milliard d'euros affectent négativement les capitaux propres.

Fin décembre 2023, la dette financière nette s'élève à 10,5 milliards d'euros et représente 17,5% du total des capitaux propres, contre 16,3% fin 2022, soit une augmentation de 1,2 point.

La dette financière brute après effet des instruments dérivés s'élève à fin décembre 2023 à 22,0 milliards d'euros, en augmentation de 2,0 milliards d'euros par rapport à fin 2022. Cette hausse résulte de deux effets inverses. D'une part, le remboursement, à hauteur de 1,6 milliard d'euros, de deux emprunts obligataires LVMH arrivés à échéance au cours du premier semestre 2023 (emprunt de 0,7 milliard d'euros émis en 2019 et emprunt de 0,7 milliard de livres sterling émis en 2020), compensé par l'émission de plusieurs emprunts obligataires par LVMH sur l'exercice (emprunt de 1 milliard d'euros émis en avril à échéance 2025, emprunt de 1 milliard émis en septembre à échéance 2025 et emprunt de 1,5 milliard d'euros en septembre à échéance 2033). D'autre part, l'encours de billets de trésorerie et d'US Commercial Paper (USCP) est stable sur la période. La trésorerie et équivalents de trésorerie et les placements financiers s'élèvent à 11,5 milliards d'euros au 31 décembre 2023, un niveau proche des 11,2 milliards atteints fin 2022. La dette financière nette augmente ainsi de 1,7 milliard d'euros au cours de l'exercice.

Au 31 décembre 2023, en complément du montant de 11,5 milliards d'euros de trésorerie, équivalents de trésorerie et placements financiers, le Groupe dispose d'un montant de lignes de crédit confirmées non tirées de 11,3 milliards d'euros. Ce dernier excède l'encours des programmes de billets de trésorerie et d'USCP, qui totalise 7,3 milliards d'euros à fin décembre 2023.

3. Commentaires sur la variation de trésorerie consolidée

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	Variation
Capacité d'autofinancement	29 511	26 765	2 747
Coût de la dette financière nette : intérêts payés ou reçus	(453)	(73)	(380)
Dettes locatives : intérêts payés	(356)	(240)	(117)
Impôt payé	(5 729)	(5 603)	(126)
Variation du besoin en fonds de roulement	(4 577)	(3 019)	(1 557)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation	18 397	17 830	567
Investissements d'exploitation	(7 478)	(4 969)	(2 509)
Remboursements de dettes locatives	(2 818)	(2 751)	(68)
Cash-flow disponible d'exploitation (a)	8 101	10 110	(2 009)
Investissements financiers et acquisitions et cessions de titres consolidés	(832)	(950)	118
Opérations en capital	(8 884)	(8 462)	(422)
Variation de la trésorerie avant opérations de financement	(1 616)	697	(2 313)

(a) Le cash-flow d'exploitation est défini au niveau du tableau de variation de la trésorerie consolidée. Outre la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation, il inclut les investissements d'exploitation et les remboursements de dettes locatives, le Groupe considérant ces deux éléments comme constitutifs de la variation de trésorerie générée par l'exploitation.

La capacité d'autofinancement de l'exercice s'élève à 29 511 millions d'euros, soit une progression de 2 747 millions d'euros par rapport aux 26 765 millions d'euros enregistrés un an plus tôt, essentiellement liée à celle du résultat opérationnel.

Après paiement de l'impôt, des intérêts financiers relatifs à la dette financière nette et aux dettes locatives et variation du besoin en fonds de roulement, la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation atteint 18 397 millions d'euros, contre 17 830 millions d'euros sur l'exercice 2022.

Les intérêts payés sur la dette financière nette représentent un décaissement net de 453 millions d'euros, à comparer à 73 millions d'euros un an plus tôt, du fait de la hausse significative des taux d'intérêt depuis un an.

L'impôt payé relatif aux opérations d'exploitation atteint 5 729 millions d'euros, en hausse de 126 millions d'euros par rapport aux 5 603 millions d'euros décaissés en 2022, en lien avec la progression de l'activité et des résultats.

La variation du besoin en fonds de roulement à fin décembre 2023 représente une consommation de trésorerie de 4 577 millions d'euros, supérieure de 1 557 millions d'euros à celle de 2022. Le niveau élevé de la variation du besoin en fonds de roulement en 2023 résulte essentiellement de la progression des stocks pour 4 230 millions d'euros et de celle des créances clients pour 695 millions d'euros ; ces effets sont partiellement compensés par la progression des dettes fournisseurs à hauteur de 434 millions d'euros. Les groupes d'activités Mode et Maroquinerie, Montres et Joaillerie et Vins et Spiritueux sont les principaux contributeurs à ces hausses. Ces évolutions sont principalement en lien avec la progression de l'activité durant l'exercice, à l'exception des Vins et Spiritueux, et avec l'anticipation de la croissance future, qui nécessite la constitution de stocks et la sécurisation de certains approvisionnements critiques.

Les investissements d'exploitation, nets des cessions, représentent sur l'exercice 2023 un débours de 7 478 millions d'euros, en progression de 2 509 millions d'euros par rapport aux 4 969 millions d'euros déboursés sur l'exercice 2022. Les acquisitions d'immobilisations corporelles incluent principalement les investissements des marques du Groupe dans leurs réseaux de distribution, notamment ceux de Louis Vuitton, Christian Dior, Tiffany et Sephora. Ils comprennent également des acquisitions d'immeubles à Paris et à Londres notamment,

ainsi que les investissements des marques de champagne, de Hennessy et de Louis Vuitton dans leur outil de production.

Les remboursements de dettes locatives se sont élevés à 2 818 millions d'euros en 2023, en hausse de 68 millions d'euros par rapport aux 2 751 millions d'euros en 2022.

Sur l'exercice 2023, le cash-flow disponible d'exploitation ⁽¹⁾ s'élève à 8 101 millions d'euros, en recul par rapport à l'exercice 2022, essentiellement du fait d'importants investissements d'exploitation et de la variation du besoin en fonds de roulement.

En 2023, 832 millions d'euros ont été consacrés aux investissements financiers, dont 721 millions d'euros relatifs aux acquisitions de titres consolidés, principalement ceux de Château Minuty et de Platinum Invest.

La variation de trésorerie issue des opérations en capital représente un débours de 8 884 millions d'euros. Ce montant résulte, à hauteur de 2 255 millions d'euros, des dividendes versés au cours de l'exercice par Christian Dior SE, hors actions auto-détenues, auquel s'ajoutent les impôts relatifs aux dividendes versés entre les sociétés du Groupe, soit 422 millions d'euros, et 4 172 millions d'euros versés aux minoritaires des filiales consolidées (il s'agit pour l'essentiel des actionnaires de LVMH SE hors participation de contrôle de Christian Dior, soit 58 % de LVMH SE, et de Diageo du fait de sa participation de 34 % dans Moët Hennessy). Les effets sur la trésorerie des acquisitions de titres d'intérêts minoritaires, dus aux transactions sur les actions LVMH, principalement dans le cadre du programme de rachat d'actions mis en œuvre au cours de l'exercice, sont négatifs de 2 051 millions d'euros.

Le besoin de trésorerie généré après toutes les opérations d'exploitation, d'investissement et en capital s'élève ainsi à 1 616 millions d'euros. Les opérations de financement relatives aux emprunts et dettes financières, ainsi qu'aux placements financiers, se sont traduites par l'encaissement net de 2 167 millions d'euros sur l'exercice du fait, principalement, des émissions obligataires de la période nettes des remboursements intervenus en 2023. Après l'effet négatif de 273 millions d'euros de la variation des parités monétaires sur les soldes de trésorerie, le niveau de trésorerie en fin de période est en hausse de 278 millions d'euros par rapport à fin 2022. Il atteint ainsi 7 666 millions d'euros à la clôture de l'exercice.

4. Éléments de politique financière

Au cours de l'exercice les principaux axes de la politique financière du Groupe ont été les suivants :

- l'amélioration de la structure et de la flexibilité financière du Groupe, avec pour principaux indicateurs :
 - un volant significatif de lignes de crédit confirmées non tirées de 11,3 milliards d'euros,

- l'accès à la liquidité du Groupe grâce aux programmes de billets de trésorerie, de titres de créances négociables (NEU CP) et d'US Commercial Paper, mais aussi la capacité à faire appel aux marchés obligataires sur des maturités moyen/long terme, avec des spreads d'émission globalement stables sur l'année dans un environnement de taux en forte hausse et marqué par une volatilité élevée,

(1) Le cash-flow disponible d'exploitation est défini au niveau du tableau de variation de la trésorerie consolidée. Outre la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation, il inclut les investissements d'exploitation et les remboursements de dettes locatives, le Groupe considérant ces deux éléments comme constitutifs de la variation de trésorerie générée par l'exploitation.

- les capitaux propres totaux avant affectation du résultat, qui sont en progression et atteignent 60,3 milliards d'euros fin 2023, contre 54,3 milliards d'euros un an auparavant ;
- la préservation des actifs du Groupe :
 - le maintien d'un volume important de placements de trésorerie et équivalents de trésorerie auprès de contreparties bancaires diversifiées et de premier rang ou de fonds monétaires et autres actifs court terme de très bonne qualité de crédit. Une attention particulière a été portée à la rémunération de ces placements dans un contexte général de hausse des taux,
 - une politique prudente de gestion des risques de change et de taux d'intérêt, avec pour objectif principal la couverture des risques générés directement ou indirectement par l'activité commerciale du Groupe et la couverture de la dette du Groupe. En matière de change, les couvertures des sociétés exportatrices sous forme d'achat d'options ou de tunnels, qui permettent de se protéger contre l'impact négatif de la baisse d'une devise tout en gardant le bénéfice d'une partie de la hausse, ont continué à être privilégiées,
- la poursuite d'une concentration des liquidités du Groupe grâce aux déploiements de *cash poolings* à travers le monde qui assurent une fluidité de ces liquidités au sein du Groupe et qui permettent une gestion optimisée des excédents ;
- une politique de distribution dynamique en faveur des actionnaires, associant ceux-ci aux performances de l'année 2023 :
 - paiement d'un acompte sur le dividende 2023 de 5,50 euros en décembre 2023,
 - proposition d'un dividende total par action de 13,00 euros au titre de l'exercice 2023 (soit un solde de 7,50 euros distribuable en avril 2024). La distribution aux actionnaires de la société Christian Dior atteint ainsi un montant total de 2,3 milliards d'euros au titre de l'année 2023.

L'endettement net s'élève à 10,5 milliards d'euros fin 2023 contre 8,9 milliards un an auparavant. La dette financière nette augmente de 1,7 milliard d'euros, conséquence de la progression des investissements d'exploitation et immobiliers, du besoin en fonds de roulement, du coût de la dette nette et de l'impôt payé. En novembre 2023, Moody's a amélioré la note de crédit long terme de LVMH de A1 à Aa3 avec une perspective stable, saluant les excellentes performances opérationnelles et la solidité financière du Groupe.

5. Investissements opérationnels

5.1 Dépenses de communication et promotion

Sur les trois derniers exercices, les investissements en dépenses de communication ont représenté pour le Groupe dans son ensemble les montants suivants, en valeur absolue et en pourcentage des ventes :

Dépenses de communication et promotion :	2023	2022	2021
– En millions d'euros	10 221	9 584	7 291
– En % des ventes	11,9	12,1	11,4

Ces frais englobent essentiellement le coût des campagnes publicitaires, notamment lors de lancements des nouveaux produits, ainsi que le coût des opérations de relations publiques et de promotion, et des équipes de marketing responsables de l'ensemble de ces activités.

5.2 Frais de recherche et développement

En matière de recherche et développement, les investissements sur les trois derniers exercices ont été les suivants :

(en millions d'euros)	2023	2022	2021
Frais de recherche et développement	202	172	147

Ces montants couvrent principalement les dépenses de recherche scientifique et de développement des produits de soins et de maquillage dans l'activité Parfums et Cosmétiques.

5.3 Investissements industriels et dans les réseaux de distribution

Les investissements d'exploitation concernent l'amélioration et le développement des réseaux de distribution ainsi que la mise en œuvre des moyens de production adéquats.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles pour les trois derniers exercices ont été les suivantes, en valeur absolue et en pourcentage de la capacité d'autofinancement générée par l'activité du Groupe :

Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles :	2023	2022	2021
- En millions d'euros	7 536	4 948	3 071
- En % de la capacité d'autofinancement générée par l'activité	26	18	14

À l'instar des enseignes de la Distribution sélective qui gèrent directement l'ensemble de leurs points de vente, Louis Vuitton assure la distribution de ses produits exclusivement dans ses boutiques. La commercialisation des produits des autres marques du Groupe est assurée par des agents, grossistes ou distributeurs pour les activités de gros, ainsi que par un réseau de boutiques en propre ou de franchises pour les activités de vente au détail.

En 2023, outre les acquisitions d'actifs immobiliers, les investissements d'exploitation ont principalement porté sur les points de vente. Le réseau total de boutiques du Groupe est passé de 5 664 en 2022 à 6 097 boutiques en 2023.

Dans l'activité Vins et Spiritueux, en complément des renouvellements nécessaires de barriques et d'équipements industriels, les investissements de 2023 concernent également la poursuite des investissements en Champagne (initiés en 2012) ainsi que de la construction de chais à barriques principalement chez Hennessy et Glenmorangie.

6. Principaux établissements et propriétés foncières

6.1 Production

6.1.1 Vins et Spiritueux

Le Groupe est propriétaire de vignobles en France et à l'international, ayant les superficies suivantes :

(en hectares)	2023		2022	
	Total	Dont en production	Total	Dont en production
France				
Appellation Champagne	1 870	1 650	1 843	1 644
Appellation Cognac	185	162	185	164
Vignobles provençaux	395	310	164	122
Vignobles bordelais	201	150	205	164
Vignobles bourguignons	11	11	13	13
International				
Californie (États-Unis)	623	454	639	455
Argentine	1 714	919	1 714	917
Australie, Nouvelle-Zélande	601	581	724	683
Brésil	198	121	198	121
Espagne	119	74	118	73
Chine	68	60	60	60
Inde	4	2	4	2

Dans le tableau ci-dessus, le nombre total d'hectares détenus est déterminé hors surfaces non utilisables en viticulture. La différence entre le nombre total d'hectares détenus et le nombre d'hectares en production correspond à des surfaces plantées mais non encore productives et à des surfaces en jachère.

Le Groupe possède également des bâtiments industriels, des « wineries » et distilleries, des caves, des entrepôts, des bureaux et des centres de visite et de réception liés à chacune de ses principales marques des Vins et Spiritueux ou à ses opérations de production en France, au Royaume-Uni, en Pologne, en Argentine, aux États-Unis, en Australie, en Chine, en Nouvelle-Zélande, au Brésil, en Inde et en Espagne. L'ensemble représente environ 1 127 200 m² en France et 363 138 m² à l'étranger.

6.1.2 Mode et Maroquinerie

Louis Vuitton est propriétaire de ses trente-cinq ateliers de fabrication de maroquinerie et souliers ainsi que de son atelier de création de parfums, qui se trouvent essentiellement en France ; des ateliers importants sont également situés près de Barcelone en Espagne, près de Porto au Portugal, à Fiesso en Italie, à San Dimas, Alvarado et Irwindale aux États-Unis. L'ensemble des ateliers et entrepôts en propriété représente environ 243 600 m².

Fendi est propriétaire en Italie de ses sites de production de maroquinerie et de souliers près de Florence et à Fermo, ainsi que de l'immeuble Palazzo Fendi à Rome regroupant la boutique historique ainsi qu'une activité hôtelière.

Celine possède également des installations de production et de logistique ainsi que des bureaux situés à Vigonza et dans le Chianti en Italie, à Radda et Greve.

L'usine de production de souliers de Berluti à Ferrare en Italie est la propriété du Groupe.

Loro Piana détient plusieurs ateliers de production en Italie ainsi qu'un site à Oulan-Bator en Mongolie.

Rimowa est propriétaire de ses bureaux, ateliers de production et entrepôts en Allemagne, en République Tchèque et au Canada. L'ensemble des biens en propriété représente près de 70 500 m².

Christian Dior Couture possède six ateliers de fabrication (dont quatre en Italie, un en Allemagne et un en France) et un entrepôt en France. Ces biens en propriété représentent près de 53 000 m².

LVMH Métiers d'Art est propriétaire de plusieurs fermes d'une surface d'environ 220 hectares, en Australie et aux États-Unis, ainsi que d'une tannerie et d'un atelier de production d'environ 16 000 m² en France. Thélios possède un atelier de lunetterie de 20 000 m² en Italie.

Les autres installations utilisées par le groupe d'activités sont en location.

6.1.3 Parfums et Cosmétiques

Les installations de Recherche et Développement des activités Parfums et Cosmétiques du Groupe, de fabrication et de distribution de Parfums Christian Dior, près d'Orléans et à Chartres en France, sont la propriété de Parfums Christian Dior, l'ensemble représentant environ 165 600 m².

Guerlain possède à Chartres un site de production, d'une surface de 20 000 m². Un autre centre de production à Orphin en France, d'une superficie de 10 500 m², est également la propriété de la marque.

Parfums Givenchy possède deux usines en France, à Beauvais et à Vervins, d'une surface totale de 19 000 m², cette dernière unité assurant la production à la fois des lignes de produits Givenchy et Kenzo. La société possède également des installations de logistique à Hersham au Royaume-Uni.

6.1.4 Montres et Joaillerie

TAG Heuer détient deux ateliers en Suisse, l'un à Cornol et l'autre à Chevenez, pour une superficie totale d'environ 4 700 m².

Zenith est propriétaire de la Manufacture où sont fabriqués ses mouvements et montres au Locle (Suisse).

Hublot est propriétaire de ses ateliers de production en Suisse et de ses bureaux.

Bulgari est propriétaire de ses ateliers de production en Italie et en Suisse ainsi que de terrains d'une superficie d'environ 54 300 m² en Italie.

Chaumet est propriétaire d'un atelier de joaillerie à Valenza en Italie, d'une superficie d'environ 2 900 m².

Tiffany est propriétaire de ses ateliers de production aux États-Unis, en France, au Cambodge, au Vietnam, à l'Île Maurice et au Botswana et d'un entrepôt aux États-Unis. Ces biens en propriété représentent environ 74 500 m².

Pedemonte est propriétaire de quatre ateliers de production en Italie pour une superficie d'environ 8 700 m².

Les installations des autres marques du groupe d'activités (Fred) sont en location.

6.2 Distribution

La distribution des produits du Groupe est réalisée principalement dans des boutiques exclusives. Ce réseau de boutiques est le plus souvent en location, le Groupe n'étant que très exceptionnellement propriétaire des murs. Au cours de l'exercice 2023, des acquisitions d'immeubles à Paris et à Londres ont été réalisées par des sociétés holding du Groupe ou des Maisons, principalement en vue d'exploiter des boutiques.

6.2.1 Mode et Maroquinerie

Louis Vuitton est propriétaire des murs de certains de ses magasins de Paris, Tokyo, Osaka, Hawaï, Guam, Séoul, Cannes, Saint-Tropez, Gênes ; l'ensemble représente près de 24 000 m².

Christian Dior Couture est propriétaire des murs de certains de ses magasins en France, en Corée, au Japon, en Angleterre, en Australie, en Suisse et en Espagne ; l'ensemble représente plus de 22 000 m².

Celine, Fendi et Berluti sont également propriétaires de magasins, à Paris et en Italie.

6.2.4 Autres activités

Le Groupe est propriétaire des hôtels Cheval Blanc à Saint-Barthélemy et à Paris, et de la Résidence de la Pinède à Saint-Tropez.

Belmond possède vingt-six hôtels, dont huit en Italie.

Au 31 décembre 2023, le réseau de boutiques du Groupe est réparti de la façon suivante :

(en nombre)	2023	2022	2021
France	550	518	522
Europe (hors France)	1 213	1 108	1 203
États-Unis	1 128	1 054	1 014
Japon	497	496	477
Asie (hors Japon)	2 003	1 829	1 746
Autres marchés	706	659	594
Total	6 097	5 664	5 556

6.2.2 Montres et Joaillerie

Tiffany est propriétaire des murs d'une de ses boutiques aux États-Unis.

6.2.3 Distribution sélective

Le Bon Marché est propriétaire de ses magasins, ce qui représente une surface totale d'environ 79 800 m².

La Samaritaine est propriétaire du magasin loué par DFS à Paris pour une surface d'environ 30 700 m².

DFS est propriétaire de ses magasins de Guam, des Îles Mariannes et d'Hawaï.

(en nombre de boutiques)	2023	2022	2021
Mode et Maroquinerie	2 271	2 155	2 080
Parfums et Cosmétiques	739	536	469
Montres et Joaillerie	920	865	836
Distribution sélective	2 145	2 086	2 150
<i>Dont : Sephora</i>	<i>2 100</i>	<i>2 037</i>	<i>2 100</i>
<i>Autres, incluant DFS</i>	<i>45</i>	<i>49</i>	<i>50</i>
Autres	22	22	21
Total	6 097	5 664	5 556

6.3 Établissements administratifs et immeubles locatifs

Les bâtiments administratifs du Groupe sont le plus souvent en location, à l'exception de sièges sociaux de certaines marques, en particulier ceux de Louis Vuitton, Christian Dior Couture, Parfums Christian Dior et Zenith.

Le Groupe est propriétaire de l'immeuble où se trouve le siège social de LVMH avenue Montaigne à Paris. Il détient également trois immeubles à New York d'une surface d'environ 20 400 m² de bureaux et quatre immeubles à Londres d'une surface

d'environ 3 500 m² de bureaux. Ces ensembles sont occupés par des entités appartenant au Groupe.

Le Groupe est également propriétaire d'immeubles locatifs à vocation de bureaux à Paris, Osaka et Londres dont les surfaces respectives sont d'environ 3 400 m², 3 000 m², 1 400 m². Ces bâtiments sont loués à des tiers.

La Samaritaine et Le Bon Marché sont propriétaires de surfaces de bureaux à Paris pour un total respectif de 31 475 m² et 18 800 m².

7. Plans d'options – Attributions d'actions gratuites

Le détail des plans d'options et d'attributions d'actions gratuites est donné dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Société Christian Dior pages 173 et suivantes.

8. Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2023 et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 25 janvier 2024.

9. Évolutions récentes et perspectives

Malgré un contexte géopolitique et économique toujours incertain, le groupe Christian Dior est confiant dans la poursuite de la croissance en 2024, dans la différenciation de la qualité et la créativité que ses produits apportent à ses clients, ainsi que dans le professionnalisme de son management, pour faire la différence et gagner des parts de marché. Le Groupe maintiendra une stratégie centrée sur le développement de ses marques, porté par une politique continue d'innovation et d'investissement

ainsi que par une exigence extrême de qualité de ses produits, de leur désirabilité et de la sélectivité de leur distribution.

Fort de la grande réactivité de ses équipes, de leur esprit entrepreneurial et de la bonne répartition entre les zones géographiques où se situent ses clients, le Groupe aborde donc l'année 2024 avec confiance et se fixe l'objectif d'accentuer encore son avance sur le marché mondial du luxe.

Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Christian Dior

4. Éthique et responsabilité

1.	Contexte	50
2.	Référentiels	50
2.1	Instruments internationaux	50
2.2	Normes internes	51
3.	Gouvernance	53
4.	Identification des risques	54
5.	Gestion des risques	55
5.1	Un programme global de préservation des écosystèmes et ressources naturelles	55
5.2	Une attention constante portée à l'inclusion et à l'épanouissement des collaborateurs	55
5.3	Un souci constant de qualité et de sécurité dans le cadre de nos activités	55
5.4	Une politique d'intégrité dans la conduite des affaires	57
5.5	Une démarche d'évaluation et d'accompagnement des fournisseurs	59
5.6	Une gestion responsable des données personnelles	62
6.	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière	63
7.	Tables de correspondance	68
7.1	Déclaration de performance extra-financière	68
7.2	Plan de vigilance	72

1. Contexte

Compte tenu de la structure et de l'organisation du Groupe, la mise en œuvre politique du Groupe en matière d'éthique et de responsabilité est principalement menée par LVMH et ses Maisons, qui réunissent toutes les activités opérationnelles du Groupe.

Adopter et promouvoir un comportement intègre et éthique dans l'ensemble de ses relations avec tous ses partenaires est un engagement fort du Groupe. Ce principe l'a conduit à définir des règles de conduite et des principes d'action en matière d'éthique, de responsabilité sociale et de respect de l'environnement qui guident ses relations avec les collaborateurs, partenaires commerciaux, fournisseurs et autres parties prenantes.

Depuis sa création, le Groupe :

- s'assure que ses pratiques reflètent les standards les plus élevés d'intégrité, de responsabilité et de respect de ses partenaires ;
- offre un cadre de travail qui permette à ses collaborateurs la pleine expression de leur talent et la mise en œuvre de leur expertise et de leurs savoir-faire ;
- veille à ce que ses Maisons définissent et adaptent leurs processus de production, leurs habitudes, leurs comportements, pour toujours mieux répondre aux défis environnementaux auxquels elles sont confrontées ;
- participe par ses activités au développement des territoires dans lesquels il est implanté ;
- mobilise ressources et compétences au service d'initiatives d'intérêt général et de mécénat et promeut l'accès du plus grand nombre à l'art et à la culture.

2. Référentiels

Le Groupe cultive sa différence par une recherche permanente de l'excellence. Cette quête implique une exigence d'exemplarité en matière d'éthique, de responsabilité sociale et de respect de l'environnement.

2.1 Instruments internationaux

Le Groupe, par l'intermédiaire de LVMH, a manifesté très tôt sa volonté d'agir en entreprise responsable et d'aligner ses opérations et sa stratégie au soutien de différents textes internationaux de référence, dont :

- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme ;
- les Pactes internationaux relatifs aux droits civils et politiques, et économiques, sociaux et culturels ;
- le Pacte mondial des Nations Unies, auquel LVMH a adhéré en 2003, ainsi que l'initiative Caring for Climate ;
- les 17 objectifs du développement durable élaborés et développés par les Nations-Unies ;

Acteur responsable et engagé, le Groupe cherche à anticiper et à répondre aux attentes de la société civile en matière de responsabilité sociale et environnementale des entreprises, parmi lesquelles :

- l'intégration des nouvelles attentes professionnelles et l'accompagnement des collaborateurs dans le respect de leur singularité face aux nouveaux enjeux du travail, aux mutations technologiques et aux nouveaux équilibres démographiques ;
- la prise en compte des défis environnementaux face, en particulier, à l'urgence des transformations qu'appelle la lutte contre le changement climatique ;
- une plus grande transparence dans la gestion des approvisionnements, afin d'assurer des conditions de vie et de travail satisfaisantes et des méthodes de production respectueuses de l'environnement auprès de l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur ;
- une exigence d'intégrité dans la conduite des affaires, rendue effective par la mise en œuvre de dispositifs de prévention de la corruption, du blanchiment d'argent, et des violations des sanctions internationales et des droits humains ;
- une sensibilité quant à l'utilisation des données personnelles, enjeu de protection du droit fondamental au respect de la vie privée.

Les éléments correspondant à la Déclaration de performance extra-financière du Groupe et au Plan de vigilance de LVMH sont retracés dans les tables de correspondance figurant à la fin de cette partie.

Au cours des dernières années, le Groupe a soutenu ou adhéré à plusieurs référentiels internationaux, dont il promeut la mise en œuvre dans sa sphère d'influence, et s'est doté de ses propres normes internes.

- les principes directeurs de l'OCDE ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail ;
- la Charte de la Diversité, signée par LVMH en 2007 ;
- la Charte mondiale des Nations-Unies sur les « Principes d'autonomisation des femmes », signée par LVMH en 2013 ;
- la Stratégie nationale de la France pour la biodiversité ;
- le Processus de Kimberley, régime international de certification des diamants bruts ;
- les conventions CITES sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées ;

- le programme scientifique intergouvernemental « L'Homme et la biosphère » (MAB) de l'UNESCO dont l'objectif est d'agir en faveur de la conservation de la biodiversité au niveau mondial ;
- les normes mondiales de conduite à l'intention des entreprises en matière de lutte contre la discrimination à l'égard des

lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres et intersexués des Nations Unies ;

- la Charte du Réseau mondial de l'Organisation Internationale du Travail sur l'entreprise et le handicap.

2.2 Normes internes

Le Groupe a élaboré son propre référentiel de normes devant guider le comportement de ses collaborateurs et partenaires. Parmi les codes et chartes Groupe évoqués ci-après, certains sont complétés par des codes, politiques ou procédures existant au sein des Maisons.

Les Codes de conduite

Les Codes de conduite de Christian Dior et de LVMH sont conçus comme le socle d'éthique commun du Groupe et de ses Maisons. Ils rassemblent les règles que chaque collaborateur doit suivre dans l'exercice de ses fonctions et s'articulent autour des six grands principes suivants :

- agir de manière responsable et solidaire ;
- offrir un environnement de travail épanouissant et valoriser les talents ;
- s'engager pour la préservation de l'environnement ;
- mériter la confiance des clients ;
- mériter la confiance des actionnaires ;
- concrétiser et promouvoir l'intégrité dans la conduite des activités, au travers de la lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et les violations des sanctions internationales et des droits humains.

En 2023, LVMH a révisé son Code de conduite – avec une publication de la nouvelle version au premier trimestre 2024 – afin de refléter le renforcement de ses engagements en matière d'éthique, de responsabilité sociale et environnementale, ainsi que les initiatives prises en ces matières. Entièrement refondu par rapport à sa précédente version de 2017 (qui restait en vigueur en 2023), le nouveau Code s'articule autour de trois grands chapitres :

- un Groupe engagé ;
- un employeur responsable ;
- un Groupe intègre.

Ce Code s'adresse directement aux collaborateurs afin de les responsabiliser au regard des règles que chacun doit suivre dans l'exercice de ses fonctions et sera signé par les membres du Comité exécutif de LVMH et porté par les Présidents de Maisons du Groupe. Il est enrichi de références aux chartes et politiques internes élaborées au sein du Groupe en matière d'éthique, d'environnement et de responsabilité sociale : ensemble, ils

forment le cadre dans lequel s'inscrivent toutes les actions menées par LVMH et ses collaborateurs.

Disponible en dix langues, le Code de conduite est largement diffusé à travers le Groupe et est intégré à la formation des nouveaux collaborateurs, notamment au moment de leur arrivée.

Les Codes de conduite Fournisseurs

Les Codes de conduite Fournisseurs de Christian Dior et de LVMH matérialisent les exigences du Groupe à l'égard de ses partenaires (fournisseurs, prestataires de services, distributeurs, artisans, bailleurs, tous tiers en relation d'affaires avec une entité du Groupe) et leurs sous-traitants dans différents domaines : la responsabilité sociale et le respect des droits humains (interdiction du travail forcé et du travail des enfants, prohibition du travail illégal ou non déclaré, du harcèlement, des discriminations, dispositions relatives aux salaires, aux horaires, à la liberté syndicale, à l'hygiène et à la sécurité, à la protection des communautés locales), le respect de l'environnement et de l'intégrité dans la conduite des affaires (lutte contre la corruption et le trafic d'influence, lutte contre le blanchiment d'argent, respect de la concurrence, prévention des délits d'initiés, législation douanière, protection des actifs et des informations personnelles).

Ces Codes requièrent l'engagement des partenaires du Groupe à en respecter les principes et précise que ces derniers veillent également à ce que leurs propres sous-traitants et fournisseurs fassent de même dans l'exercice de leurs activités pour le Groupe.

Les Codes de conduite Fournisseurs confèrent également à chacune des entités du Groupe la capacité de contrôler le respect de ces principes par leurs partenaires et sous-traitants.

En cas de violation des Codes de conduite Fournisseurs par un partenaire ou par un sous-traitant de celui-ci, chacune des entités du Groupe en relation d'affaires avec celui-ci se réserve le droit d'exiger la correction des non-conformités ou de suspendre la relation d'affaires ou d'y mettre fin eu égard au degré de sévérité des manquements constatés.

Une nouvelle version du Code de conduite Fournisseurs rebaptisé « Code de conduite Fournisseurs et Partenaires Commerciaux » sera publiée au premier semestre 2024 afin de promouvoir une démarche responsable auprès du plus grand nombre des partenaires du Groupe.

La Charte Anticorruption de LVMH

En 2023, LVMH a élaboré sa Charte Anticorruption qui sera publiée au premier trimestre 2024. Cette Charte rappelle la politique de « tolérance zéro » appliquée par LVMH vis-à-vis de la corruption et du trafic d'influence et définit un socle de règles communes à l'ensemble des collaborateurs du Groupe en matière de prévention de la corruption.

Le Groupe et ses Maisons comptent sur la vigilance et l'engagement de chacun de leurs collaborateurs, dans leurs activités quotidiennes et partout dans le monde. Ainsi, la Charte Anticorruption fait d'eux des acteurs actifs de la prévention de la corruption et du trafic d'influence. Elle définit et illustre, par des cas concrets, les comportements à proscrire et guide les collaborateurs en leur indiquant la conduite à tenir dans différentes situations.

La Charte Vie Privée de LVMH

La Charte Vie Privée LVMH – qui sera publiée au premier semestre 2024 – précise les six grands principes édictés par le Code de conduite en matière de respect de la vie privée et de la protection des données à caractère personnel : le principe de légalité, le principe de nécessité, le principe de proportionnalité, le principe de sécurité, le principe de transparence et le principe de respect des droits des personnes concernées. Cette Charte précise que chaque collaborateur, quelle que soit sa fonction, veille à ce que toute immixtion dans la vie privée soit conforme à ces six grands principes.

La Charte Lobbying Responsable de LVMH

LVMH s'engage et contribue aux discussions sur les politiques publiques dans un esprit de dialogue constructif et de coopération avec les parties prenantes concernées. Cette intervention du Groupe dans la sphère publique s'inscrit dans le respect des lois et des règles propres aux institutions et organisations concernées, et LVMH est inscrit aux registres des représentants d'intérêts là où son activité le nécessite. L'intégrité, la transparence et l'exactitude constituent les principes clés de l'engagement du Groupe dans la sphère publique. Ces principes sont développés dans la Charte Lobbying Responsable de LVMH qui sera publiée au premier trimestre 2024.

La Charte Environnement de LVMH

Adoptée en 2001, la Charte Environnement de LVMH est le document fondateur des cinq grandes ambitions du Groupe dans le domaine environnemental :

- rechercher un haut niveau de performance environnementale ;
- susciter un engagement collectif ;
- maîtriser les risques environnementaux ;
- concevoir des produits en intégrant innovation et créativité environnementale ;
- s'engager au-delà de l'entreprise.

Elle invite les Présidents des Maisons à s'impliquer dans la démarche par des actions concrètes.

Cette charte a été fortement dynamisée par le programme stratégique LIFE (LVMH Initiatives For the Environment) lancé en 2011 et décrit dans la partie « Environnement et durabilité ».

Le Code de conduite Recrutement LVMH

Mis en place en 2009, le Code de conduite Recrutement LVMH est largement diffusé à l'ensemble des collaborateurs exerçant une activité de recrutement dans le Groupe. Il précise l'éthique du recrutement au travers de quatorze engagements. Un accent particulier y est mis sur la prévention de toute forme de discrimination et sur la promotion de la diversité. Un travail d'actualisation de ce Code de conduite Recrutement a été lancé pour mieux prendre en compte les nouveaux enjeux et contextes du recrutement ; la publication de cette nouvelle version a été reportée à 2024 afin de s'inscrire dans le projet de refonte du Code de conduite de LVMH qui sera publié au premier trimestre en 2024.

La Charte LVMH sur les relations de travail avec les mannequins

En 2017, une Charte sur les relations de travail avec les mannequins a été établie par LVMH en concertation avec le groupe Kering et des professionnels du secteur, animés du même souci de respect de la dignité, de la santé et du bien-être des mannequins.

Applicable à l'ensemble des Maisons partout dans le monde, cette charte a pour objectif d'insuffler un véritable changement dans l'univers de la mode en faisant disparaître certains comportements et pratiques qui ne correspondent pas aux valeurs du Groupe et de faire prendre conscience aux mannequins qu'ils sont pleinement acteurs de ces changements.

La diffusion des principes de cette charte est soutenue par la mise en place d'un site internet dédié, wecareformodels.com, réalisé par les équipes des groupes LVMH et Kering. Ce site à l'attention des mannequins met notamment à leur disposition des bonnes pratiques et conseils prodigués par des nutritionnistes et coaches indépendants.

La Charte Santé et Sécurité de LVMH

Signée par le Comité exécutif du groupe LVMH en avril 2021, la Charte Santé et Sécurité de LVMH encadre une démarche complète sur l'ensemble des opérations du Groupe et vise à développer une culture du « zéro accident ».

Le Groupe et ses Maisons s'engagent sur cinq piliers : identifier leurs enjeux par la structuration d'une démarche ; élaborer un plan d'action à revoir périodiquement ; suivre la démarche en soumettant notamment les résultats du taux de fréquence aux comités de direction de chacune des Maisons ; engager chaque collaborateur et collaboratrice dans la démarche, notamment par la sensibilisation aux gestes de première urgence et maintenir une culture vertueuse par une collaboration entre Groupe et Maisons. À chaque pilier est associé un engagement à atteindre d'ici 2025. Cette Charte fait l'objet d'un reporting annuel.

La Charte LVMH relative à l'approvisionnement responsable des matières premières animales

En 2019, le Groupe a déployé la Charte LVMH relative à l'approvisionnement responsable des matières premières animales. Ce document est le fruit d'un long processus de recherche scientifique et de collaboration entre les experts environnement de LVMH, les Maisons et leurs fournisseurs. Exhaustif, il aborde le problème de l'approvisionnement de la fourrure, du cuir, du cuir exotique, de la laine et des plumes dans toute sa complexité. Il permet au Groupe de prendre des engagements à long terme pour le progrès dans trois domaines : la traçabilité totale des chaînes d'approvisionnement, les conditions d'élevage et de trappe des animaux et le respect des populations locales, de l'environnement et de la biodiversité. Dans le cadre de la charte, un comité scientifique a été mis en place pour soutenir et superviser chaque année plusieurs projets de recherche destinés à alimenter la démarche.

3. Gouvernance

La mise en œuvre opérationnelle des valeurs et référentiels éthiques du Groupe est portée par une gouvernance dédiée chez LVMH.

Au sein du Conseil d'administration de LVMH, le Comité d'éthique et du développement durable, composé en majorité d'Administrateurs indépendants, veille au respect des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles le Groupe fonde son action avec pour missions principales :

- d'assister le Conseil d'administration dans la définition des grandes orientations stratégiques du Groupe en matière d'éthique et de responsabilité sociale et environnementale, et de contribuer à la définition des règles de conduite devant inspirer le comportement des dirigeants et collaborateurs ;
- de veiller au respect de ces règles ; et
- d'assurer le suivi des dispositifs mis en place.

Par ailleurs, le Président-directeur général et le Comité exécutif de LVMH portent les engagements du Groupe en matière d'éthique, et de responsabilité sociale et environnementale.

En outre, un Comité ESG Groupe, qui fédère les directions opérationnelles du Groupe, accompagne et coordonne la mise en œuvre des objectifs stratégiques de LVMH en matière d'éthique, de responsabilité sociale et environnementale, et anime le reporting international et la communication consolidée sur les performances. Il s'appuie sur des réseaux de correspondants experts qui contribuent activement au déploiement des initiatives Groupe et à la remontée des informations utiles au reporting consolidé. En 2023, le Comité ESG s'est réuni sept fois.

Le Conseil d'administration de Christian Dior examine les travaux déployés par LVMH en matière d'éthique et de conformité, notamment lors de présentations qui lui sont faites par le directeur Privacy, Éthique et Compliance de LVMH.

La Charte interne LVMH de conformité au droit de la concurrence

En 2012, LVMH a formalisé son engagement au respect d'une concurrence libre et non faussée avec l'adoption d'une Charte interne de conformité au droit de la concurrence, dont l'objectif est de contribuer, au sein du Groupe, au développement d'une véritable culture de conformité en ce domaine. Cette Charte présente les principales règles que l'ensemble des collaborateurs doivent connaître dans la conduite des relations commerciales au quotidien, et définit de manière pragmatique les standards de conduite qui sont attendus de leur part. Le Groupe interdit notamment tout abus de position dominante, pratique concertée ou entente illicite par accords, projets, arrangements ou comportements coordonnés entre concurrents concernant les prix, les territoires, les parts de marché ou les clients.

La direction Privacy, Éthique & Compliance de LVMH anime et coordonne la démarche de conformité en matière de lutte contre la corruption, de protection des données personnelles, de respect des sanctions internationales, des droits humains et de lutte contre le blanchiment. Elle est intégrée à la direction Administration Générale et Affaires Juridiques de LVMH, elle-même directement rattachée au Président-directeur général et représentée au Comité exécutif de LVMH.

Chaque année, la direction Privacy, Éthique & Compliance de LVMH rend compte des avancées du Groupe en la matière auprès du Comité d'éthique et du développement durable. En 2023, le directeur Privacy, Éthique et Compliance de LVMH est intervenu deux fois devant ce Comité afin de présenter les avancées du Groupe en matière de lutte anticorruption, de protection des données personnelles, de lutte contre le blanchiment, de droits humains et de sanctions internationales.

Au niveau des Maisons, les Présidents assurent la diffusion des principes et normes internes dans leurs périmètres respectifs et veillent à leur bonne application par leurs collaborateurs. Le Comité Éthique & Compliance de chaque Maison, avec à sa tête son Président, veille au bon déploiement du programme de conformité au sein de la Maison.

Dans les Maisons, les correspondants Éthique & Compliance ont pour mission de mettre en œuvre la démarche éthique au sein de leur organisation. Nommés par les Présidents de chaque Maison, ils rendent compte régulièrement de leurs actions à l'occasion des Comités Éthique & Compliance. La communauté Éthique & Compliance est composée de 140 correspondants et *compliance officers* au sein des Maisons et 50 correspondants régionaux (chiffres au 31 décembre 2023). La Direction Privacy, Éthique & Compliance de LVMH anime ce réseau de manière globale mais aussi par le biais d'initiatives locales grâce à la présence d'équipes dédiées aux zones Asie-Pacifique et Amérique.

En outre, différentes communautés ont été structurées pour favoriser la coordination entre les Maisons et porter des initiatives communes dans les domaines de l'éthique et de la responsabilité environnementale, sociale et sociétale, en particulier :

- le réseau de correspondants « responsabilité sociale » désignés au sein des Maisons, qui a pour vocation de structurer leur démarche RSE autour de la feuille de route RSE LVMH 2025, d'échanger les bonnes pratiques, de déployer des actions et les décliner en fonction de leurs enjeux. Les « CSR Wednesdays » réunissent une fois par mois les correspondants internationaux. Ce réseau bénéficie de la mobilisation de correspondants « responsabilité sociale » des grandes régions géographiques ;

- la « Commission Environnement » rassemblant un réseau de correspondants « environnement » issus des Maisons. Cette instance représente un forum de réflexion et de discussion autour des grands objectifs (programme LIFE 360), des opportunités et des enjeux environnementaux ;
- le réseau de correspondants « contrôle interne » animé par la direction de l'Audit et du Contrôle interne, qui coordonne la mise en œuvre des dispositifs de pilotage du contrôle interne et de la gestion des risques. Ces correspondants sont chargés, au sein des Maisons, à la fois de veiller au respect des procédures de contrôle interne du Groupe et d'élaborer les contrôles propres à leurs métiers.

4. Identification des risques

Les activités du Groupe impliquent une exposition à différents risques qui font l'objet d'un travail régulier d'identification et de gestion dans le contexte des évolutions notamment réglementaires.

Un exercice d'analyse des risques visant prioritairement ceux découlant de la chaîne d'approvisionnement du Groupe a été mené par LVMH avec l'appui du prestataire externe Verisk Maplecroft, spécialisé dans l'analyse des risques politiques, économiques, sociaux et environnementaux. Un nouvel exercice d'analyse globale des risques a été mené en 2022 sur la base des données de 2021.

Cet exercice repose sur le croisement d'indicateurs externes de niveaux de risques, fournis par ce prestataire avec des informations quantitatives fournies par les différentes Maisons du Groupe, en particulier les montants d'achats par catégorie et par fournisseur. Ce travail permet de classer les fournisseurs du Groupe par niveau de criticité (définition d'un fournisseur critique : tout fournisseur jouant un rôle majeur dans la réalisation d'un processus de l'entreprise, c'est-à-dire tout fournisseur dont la carence ou les dysfonctionnements pourraient conduire à une interruption totale ou partielle d'activités de l'entreprise).

Une grande variété de facteurs est analysée dans ce cadre, selon une approche à la fois géographique et sectorielle. Ainsi, notamment :

- sur le pilier droits humains : salaires et temps de travail décents, discrimination sur le lieu de travail, liberté d'association et syndicale, hygiène et sécurité, travail forcé...
- sur le pilier environnement : qualité de l'air, gestion des déchets, stress hydrique, qualité de l'eau, déforestation, changement climatique, risque de sécheresse, indicateur d'émissions de CO₂...

Sur l'ensemble de ces risques, l'analyse établie permet de rendre compte des niveaux de risques générés par les activités du Groupe découlant de sa chaîne d'approvisionnement.

Au-delà de cet exercice visant la chaîne d'approvisionnement du Groupe, les fonctions Éthique & Compliance des Maisons identifient et hiérarchisent les scénarios de risque de corruption propres aux activités de chaque Maison dans le cadre d'exercices de cartographie spécifiques basés sur des entretiens avec des représentants des différentes fonctions et zones géographiques. Ces cartographies font ressortir leur exposition « brute » et « nette » au risque de corruption (pour tenir compte des mesures de maîtrise des risques mises en place) et permettent la définition de plans d'action pour gérer les risques identifiés. Les plans d'action sont présentés aux instances dirigeantes des Maisons avec les résultats des cartographies. Ces exercices sont mis à jour régulièrement. Une consolidation de ces cartographies par secteurs d'activités a été réalisée en 2022.

Par ailleurs, la liste des risques retenus comme « principaux » au titre de la Déclaration de performance extra-financière, compte tenu des activités du Groupe par les représentants de différentes fonctions centrales et par la Direction générale demeure inchangée cette année :

- l'impact sur les écosystèmes, le climat et les ressources naturelles ;
- l'établissement et la continuité de chaînes d'approvisionnement responsables ;
- la préservation de la santé et de la sécurité dans le cadre de nos activités ;
- le transfert des savoir-faire et des compétences-clés ;
- la mise en œuvre d'une politique d'inclusion et d'épanouissement des collaborateurs ;
- la survenance d'une faille dans la mise en œuvre des règles de protection des données personnelles ;
- la défaillance dans la mise en œuvre des dispositifs de conformité des pratiques d'affaires.

5. Gestion des risques

Dans un souci constant d'amélioration continue, le Groupe a mis en place un suivi régulier des risques sur les thématiques de responsabilité éthique, sociale et environnementale.

L'exercice d'analyse globale des risques (décrit au point précédent) permet aux Maisons du Groupe d'identifier les pays et types d'approvisionnements particulièrement à risque en matière de non-respect des droits humains et d'impact sur l'environnement. Cet exercice devient un des éléments constitutifs du programme Convergence de LVMH. Celui-ci a pour but de s'assurer du bon

alignement entre les risques bruts identifiés dans l'exercice de cartographie et les programmes d'audits fournisseurs ainsi que les actions de mitigation des risques.

Les politiques mises en œuvre pour gérer les risques principaux identifiés ci-dessus, ainsi que les résultats de celles-ci, lorsque pertinent, sont présentés dans la présente section. Des renvois aux parties « Talents et attractivité » et « Environnement et durabilité » sont opérés le cas échéant.

5.1 Un programme global de préservation des écosystèmes et ressources naturelles

Parce que ses métiers exaltent la nature dans ce qu'elle a de plus pur et de plus beau, la préserver est pour le Groupe un impératif stratégique. L'intégration de cette exigence dans l'ensemble des activités du Groupe constitue un levier essentiel de sa stratégie de croissance, permettant de répondre aux attentes des parties prenantes et de stimuler constamment l'innovation.

Construit autour de quatre enjeux clés de la performance environnementale du Groupe, le programme global LIFE 360 (LVMH Initiatives For the Environment) permet de structurer cette démarche écologique, de la conception à la vente des produits. Il fait l'objet d'une présentation détaillée dans la partie « Environnement et durabilité ».

5.2 Une attention constante portée à l'inclusion et à l'épanouissement des collaborateurs

Le Groupe s'efforce en permanence de créer les conditions permettant à ses collaborateurs de développer tout leur potentiel au service de son succès. Dans un contexte de mutation des attentes professionnelles, favoriser l'épanouissement et les aspirations de nos collaborateurs et valoriser la diversité et la richesse humaine constituent des enjeux importants.

C'est pourquoi le souci de la sécurité et du bien-être au travail, l'accompagnement des parcours de carrières, le respect de la singularité, la réduction des inégalités entre les femmes et les hommes, l'intégration des travailleurs en situation de handicap et le maintien dans l'emploi des seniors constituent des priorités de notre politique de ressources humaines, détaillées dans la partie « Talents et attractivité ».

5.3 Un souci constant de qualité et de sécurité dans le cadre de nos activités

Le Groupe s'attache en permanence à proposer des produits de la plus haute qualité par la recherche et l'innovation, par une grande exigence dans la sélection des matières et dans la mise en œuvre des savoir-faire de ses métiers. Le Groupe est animé du souci constant de préserver la santé et la sécurité de ses parties prenantes.

S'agissant de ses propres collaborateurs, le Groupe met en œuvre une démarche de santé-sécurité et bien-être au travail, présentée dans la partie « Talents et attractivité ».

S'agissant des employés des fournisseurs, les audits sociaux menés auprès des fournisseurs de rang 1 et supérieur comprennent parmi leurs critères d'évaluation les aspects liés à la santé et à la sécurité (cf. § 5.5).

S'agissant de ses clients, le Groupe porte une attention particulière à deux enjeux principaux : l'utilisation avisée de composés chimiques dans les processus de production et la promotion d'une consommation responsable de vins et spiritueux.

Une utilisation avisée de composés chimiques dans les processus de production

Soucieux de prévenir les risques inhérents à l'utilisation de composés chimiques, le Groupe respecte les textes réglementaires, recommandations des associations professionnelles et avis des comités scientifiques sur ce sujet. Le Groupe cherche constamment à anticiper ces évolutions en mettant à contribution l'expertise de ses collaborateurs au service de produits plus sûrs.

Les experts du Groupe participent régulièrement aux groupes de travail des autorités nationales et européennes et sont très actifs au sein des organisations professionnelles. Leur travail de veille sur l'évolution des connaissances scientifiques et réglementations conduit régulièrement le Groupe à bannir l'utilisation de certaines substances et à travailler à la reformulation de certains produits.

Les Maisons du Groupe mettent à disposition de leurs clients des services de relation clientèle permettant l'analyse de toute réclamation, y compris celles liées aux effets indésirables.

S'agissant du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques, une équipe dédiée à la cosmétovigilance tient à la disposition des Maisons un réseau européen de professionnels de santé capables d'intervenir rapidement auprès des consommateurs en cas d'effets secondaires indésirables. Le suivi des produits après leur mise sur le marché permet d'explorer de nouvelles pistes de recherche et d'améliorer sans cesse leur qualité et leur bonne tolérance. Les Maisons de ce groupe d'activités respectent les législations internationales les plus sévères en matière de sécurité, dont le règlement européen relatif aux produits cosmétiques. Leurs produits doivent répondre aux exigences internes très strictes de développement, de contraintes de qualité, de traçabilité et de sécurité des produits.

Les Maisons des groupes d'activités Mode et Maroquinerie et Montres et Joaillerie se sont dotées d'un standard interne interdisant ou restreignant la présence de certaines substances dans les articles mis sur le marché et leur utilisation par les fournisseurs : la LVMH Restricted Substances List. Ce standard, qui s'applique à toute matière première utilisée par les Maisons, va au-delà des prescriptions réglementaires mondiales et est régulièrement mis à jour grâce à un travail de veille scientifique constant. En 2019, LVMH a rejoint l'organisation professionnelle ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) qui vise à déployer les meilleures pratiques en termes d'utilisation de substances dangereuses et de qualité des rejets d'eaux usées sur les sites de fabrication des filières textile et cuir. Les actions déployées en 2023 par le Groupe et les Maisons de Mode et Maroquinerie sont présentées dans le § 3.3 Pollution de la partie « Environnement et durabilité ».

Pour accompagner les fournisseurs dans l'élimination des substances figurant dans cette liste, des guides techniques spécifiques proposant des alternatives ont été élaborés par la direction de l'Environnement de LVMH. Des formations sont régulièrement organisées sur ce sujet.

Autre outil interne, le LVMH Testing Program renforce le système de contrôle des Maisons du groupe d'activités Mode et Maroquinerie : il leur permet en effet de tester dans neuf laboratoires partenaires les substances jugées les plus à risque en fonction des matières.

Moët Hennessy, ambassadeur d'une consommation responsable de vins et spiritueux

Les Maisons de vins et spiritueux du Groupe promeuvent l'art de la dégustation et invitent leurs consommateurs à la découverte de leur patrimoine et savoir-faire. Ces Maisons sont également pleinement conscientes du fait que leur première responsabilité sociétale est de prévenir les risques liés à la consommation nocive d'alcool.

Moët Hennessy s'engage à promouvoir une consommation modérée et des choix responsables en matière d'alcool tant auprès de ses collaborateurs que de ses consommateurs.

Dans leurs expériences de dégustation, les Maisons doivent aider les consommateurs en âge de consommer les produits du Groupe à faire des choix responsables. Décider de consommer ou non, choisir ses moments de dégustation et les quantités consommées.

Sensibiliser et éduquer ses consommateurs, clients et salariés sur les comportements à risque tels que la consommation excessive d'alcool est une priorité pour le Groupe.

Certaines personnes ne devraient pas du tout consommer d'alcool. Moët Hennessy adopte une position ferme contre la consommation d'alcool chez les mineurs et estime également que les femmes enceintes devraient être mieux informées des risques liés à la consommation d'alcool pour leur enfant.

Moët Hennessy soutient pleinement l'objectif de l'Organisation mondiale de la santé de réduire de 20% la consommation nocive d'alcool dans le monde d'ici 2030.

Moët Hennessy a rejoint l'IARD (International Alliance for Responsible Drinking) en octobre 2021, groupe rassemblant les leaders de l'industrie des bières, vins et spiritueux, dédié à la promotion de la consommation responsable. Moët Hennessy s'engage à respecter les standards établis par l'IARD dans ses pratiques de marketing digital, dans les informations partagées avec ses consommateurs (notamment par la voie de l'étiquetage des produits), sur la vente en ligne et les livraisons à domicile. Le Groupe s'engage également à travailler avec l'ensemble de la profession pour aller plus loin sur le sujet de la consommation responsable.

Des plans d'action sont déployés en s'appuyant sur les engagements antérieurs.

Par exemple, Moët Hennessy a développé il y a plus de quinze ans un Code Marketing et Communication responsable. Ce Code a été régulièrement mis à jour et a récemment intégré les principes numériques de l'IARD et les principes destinés aux influenceurs. Les équipes marketing sont formées sur la base de ce Code, qui est également systématiquement partagé avec nos agences externes. Par ailleurs, Moët Hennessy est membre du Pacte sur le Marketing Responsable de la World Federation of Advertisers qui est un standard du secteur visant à prévenir l'exposition des mineurs au marketing des boissons alcoolisées.

La culture d'entreprise de Moët Hennessy est fondée sur la modération et la dégustation responsable des produits. Les collaborateurs de Moët Hennessy en sont des ambassadeurs responsables et exemplaires.

Conscients de la nécessité de sensibiliser en interne à la consommation responsable, Moët Hennessy a développé des formations spécifiques pour les collaborateurs, ainsi que des consignes particulières pour les événements réalisés au sein des Maisons et sur les Marchés.

Moët Hennessy prend part à des initiatives au niveau de l'industrie et est notamment membre de l'association « Wine in Moderation – Art de vivre » qui rassemble des acteurs du vin du monde entier autour d'un programme de responsabilité sociétale, proposant aux professionnels du vin des informations et des outils pour un service du vin responsable, et incitant les consommateurs à avoir une relation responsable au vin et à sa culture, dans un esprit de partage.

Au niveau local, Moët Hennessy soutient également les initiatives nationales de l'industrie pour une consommation responsable telles que Responsibility.org aux États-Unis, Prévention & Modération en France, et d'autres initiatives à travers le monde.

5.4 Une politique d'intégrité dans la conduite des affaires

Porté depuis toujours par une exigence d'intégrité et de responsabilité, le Groupe s'engage à adopter un comportement éthique dans toutes ses activités et relations d'affaires, et exige de ses collaborateurs et partenaires un comportement exemplaire en la matière.

Fermelement déterminé à agir en toutes circonstances conformément à la ligne éthique qu'il a définie et dans le respect des lois et règlements applicables en matière de lutte contre la corruption, de lutte anti-blanchiment, de respect des sanctions internationales et des droits humains, et de protection des données personnelles, le Groupe met en œuvre des programmes de conformité définis et déployés par la Direction Privacy, Éthique & Compliance de LVMH et son réseau de correspondants au sein des Maisons.

Depuis 2022, le renforcement et le déploiement de la fonction Éthique & Compliance de LVMH a été intégré dans les critères d'attribution de la rémunération du Directeur général délégué de LVMH. Le Comité de la gouvernance et des rémunérations du Conseil d'administration de LVMH a recommandé que de tels objectifs soient à nouveau intégrés aux critères qualitatifs applicables à la partie variable de la rémunération du Directeur général délégué au titre de l'année 2023. En outre, depuis 2023, des objectifs en matière d'éthique et de responsabilité sociale et environnementale ont été intégrés dans les critères d'attribution de la partie variable de la rémunération du Président-directeur général.

Ainsi, la direction Privacy, Éthique & Compliance de LVMH développe et coordonne le déploiement d'initiatives transverses visant à renforcer les dispositifs de conformité existant au sein du Groupe et à en assurer la cohérence. Elle met en place des règles et outils communs visant à faciliter la prévention, la détection et la remédiation des comportements prohibés, aussi bien en matière de lutte contre la corruption qu'en matière de lutte anti-blanchiment, de respect des sanctions internationales et des droits humains, et de protection des données personnelles. Compte-tenu de la diversité des secteurs d'activités et du modèle d'organisation décentralisé du Groupe, les Maisons ont développé des politiques, procédures et outils propres à leurs contextes d'activités respectifs dans le respect du cadre fixé par le Groupe.

En outre, le Groupe met en œuvre des actions de communication, de sensibilisation et de formation visant à diffuser une culture d'intégrité et à développer la vigilance de tous les collaborateurs.

Identification et maîtrise des risques

Comme évoqué en section « 4. Identification des risques », les activités du Groupe font l'objet d'exercices réguliers d'analyse de risques permettant la mise en œuvre de mesures de prévention et de détection adaptées, notamment en matière de lutte anticorruption et de droits humains (dans le cadre du plan de vigilance de LVMH, voir section 7.2). Ces cartographies permettent aux Maisons de piloter efficacement, et avec la connaissance appropriée, le déploiement du dispositif éthique et de compliance du Groupe.

Règles internes et procédures

Le groupe Christian Dior met en œuvre un dispositif de prévention et de détection des atteintes à la probité dans la vie économique et applique une politique de « tolérance zéro » en matière de corruption et trafic d'influence. Ainsi, les Codes de conduite de Christian Dior et de LVMH traduisent les engagements du Groupe en matière de lutte contre la corruption et définissent les principes de conduite qui doivent être respectés par ses collaborateurs.

En complément des Codes de conduite, les Principes directeurs internes constituent un guide de référence pour aider les collaborateurs à adopter les comportements appropriés, sur différents sujets liés à l'éthique des affaires :

- la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, en définissant ces notions et en illustrant les comportements proscrits et devant inciter les collaborateurs à la plus grande vigilance ;
- la pratique des cadeaux et invitations, et les règles impératives en la matière ;
- les règles de prévention, signalement et résolution des situations de conflit d'intérêts – à cet égard, chaque année, des campagnes de déclaration des conflits d'intérêts sont conduites au sein du Groupe et des Maisons ;
- la prévention du blanchiment de capitaux, de la fraude financière et des violations de sanctions économiques et commerciales ;
- l'usage des actifs du Groupe et des Maisons, rappelant entre autres le caractère temporaire de la mise à disposition de ces actifs, et l'obligation d'en faire un usage professionnel et consciencieux ;
- les prêts de vêtements et accessoires des Maisons à des collaborateurs ou personnes extérieures au Groupe.

À compter du premier trimestre 2024, la nouvelle Charte Anticorruption de LVMH remplace les Principes directeurs relatifs à la lutte anticorruption, aux cadeaux et invitations, ainsi qu'à la gestion des conflits d'intérêts, en définissant et illustrant les comportements à proscrire comme étant susceptibles de caractériser des faits de corruption ou de trafic d'influence.

Cette Charte invite les collaborateurs à se poser les bonnes questions et à faire preuve de leur sens des responsabilités en attirant leur attention sur un certain nombre de points de vigilance clés. Elle comprend des exemples pratiques pour illustrer les types de comportements interdits et guider les collaborateurs du Groupe en leur indiquant la conduite à tenir dans différentes situations qu'ils peuvent rencontrer. La Charte Anticorruption décrit également le programme de conformité anticorruption de LVMH.

Des politiques et lignes directrices élaborées par le Groupe dans les différents domaines de la conformité viennent utilement compléter le Code de conduite, notamment en matière de lutte anti-blanchiment et de respect des sanctions internationales.

Pour aller plus loin et adapter ces règles à leur contexte spécifique, les Maisons ont décliné leurs propres règles et procédures, notamment en matière de cadeaux et invitations et de conflits d'intérêts.

Le non-respect par les collaborateurs des règles fixées par le Code de conduite, la Charte Anticorruption de LVMH ou les politiques applicables au sein de la Maison qui les emploie, donne lieu aux mesures appropriées visant à mettre fin au manquement constaté, en ce compris toute sanction disciplinaire proportionnée à la gravité de l'atteinte, conformément aux dispositions du Règlement intérieur en vigueur (ou tout document équivalent), et de toute loi ou réglementation applicable.

Actions de communication, sensibilisation et formation

Le Groupe met à disposition de l'ensemble des collaborateurs les règles et politiques du Groupe décrites ci-dessus.

Les Codes de conduite sont l'objet d'une communication aux collaborateurs, notamment à l'occasion de leur intégration dans le Groupe. Un module de sensibilisation aux principes du Code de conduite sera déployé au sein des Maisons à partir du premier semestre 2024.

En complément des actions de formation et sensibilisation mises en œuvre par le Groupe et ses Maisons, un module de formation en ligne spécifiquement dédié à la lutte anticorruption a été développé par le Groupe et mis à la disposition des Maisons à destination de l'ensemble des collaborateurs. Depuis sa mise à disposition fin 2018 et jusqu'à fin 2023, ce module mis à jour en 2021 et disponible en treize langues a été suivi par plus de 40 000 collaborateurs à travers le Groupe (chiffre estimé en 2023). Une nouvelle version de ce module sera déployée au sein des Maisons à partir du premier semestre 2024. Au travers de différents cas pratiques, ce module guide les collaborateurs sur les comportements à adopter face aux principaux scénarios de risque de corruption auxquels ils pourraient être confrontés. Au surplus, il :

- rappelle la politique de «tolérance zéro» du Groupe en matière de corruption;
- définit et illustre les notions de corruption et de trafic d'influence;
- précise les sanctions encourues.

Le Groupe et les Maisons développent également des formations dédiées à certaines fonctions les plus exposées aux risques de corruption et de trafic d'influence. Les fonctions les plus exposées à ces risques sont formées par les Maisons sur la base des risques qui leur sont propres. À titre d'exemple, des formations dédiées aux acheteurs ont été déployées par les Maisons en 2023.

Les contrôleurs internes du Groupe sont par ailleurs sensibilisés annuellement au dispositif de conformité et de lutte anticorruption du Groupe, à l'occasion de leur formation continue.

Enfin, les correspondants Éthique & Compliance du Groupe bénéficient d'une formation continue et approfondie lors de sessions de travail dédiées ou d'événements globaux ou régionaux. Depuis 2022, les Académies «Éthique & Compliance» réunissent les correspondants des Maisons au niveau régional lors de journées de formation dédiées au dispositif de lutte anticorruption du Groupe. En 2023, ces Académies ont eu lieu en avril pour les régions Europe et Asie-Pacifique, et en mai pour la région Amérique.

Par ailleurs, chaque année, les «Compliance Days» sont l'occasion pour le directeur Privacy, Éthique & Conformité de LVMH de réunir sa communauté Éthique & Compliance, de dresser le bilan de l'année passée et fixer les priorités et objectifs à venir. Lors de cet événement, le directeur Privacy, Éthique & Compliance invite les Maisons à échanger sur les bonnes pratiques mises en œuvre et fait intervenir des experts du monde de la compliance pour partager leur expérience et leur vision sur les défis et opportunités à venir. En 2023, cet événement a eu lieu à Paris les 9 et 10 novembre et a réuni environ cent trente personnes (correspondants Éthique & Compliance et plus largement représentants des fonctions qui contribuent au déploiement du programme éthique du Groupe), en présence de plusieurs membres du Comité exécutif et de deux membres du Conseil d'administration de LVMH.

En outre, la direction Privacy, Éthique & Compliance de LVMH communique régulièrement auprès de son réseau de correspondants, notamment lors de sessions de travail organisées à l'occasion par exemple de la publication de nouvelles lignes directrices ou de nouvelles réglementations impactant l'activité du Groupe.

Enfin, la direction Privacy, Éthique & Compliance partage un ensemble de ressources (documents de synthèse, guides, partages de bonnes pratiques, outils de communication, vidéos de sensibilisation, etc.) via l'Intranet «Éthique et Compliance» de LVMH et un canal de communication dédié.

En complément, différentes initiatives de formation et sensibilisation sont entreprises au sein des Maisons.

Dispositif d'alerte du Groupe

Le Groupe encourage une culture de dialogue et de communication en son sein. Tout collaborateur ou partie prenante externe ayant des questions sur l'interprétation des règles internes ou des préoccupations d'ordre éthique est invité à en faire part ou à demander conseil.

En complément des canaux d'alerte existant au sein du Groupe et des Maisons, LVMH a mis en place un dispositif d'alerte centralisé, sécurisé et garantissant la confidentialité, disponible en quatorze langues : la «LVMH Alert Line». Cette plateforme en ligne accessible sur le site internet du Groupe (<https://www.lvmh.fr/lvmh-alert-line/>) permet le recueil et le traitement de signalements soumis par tout collaborateur et toute partie prenante externe concernant des situations susceptibles de caractériser une violation des lois ou règlements, du Code de conduite LVMH ou des chartes et politiques du Groupe ou de ses Maisons.

Sont notamment couverts les comportements suivants :

- la corruption et le trafic d'influence ;
- le conflit d'intérêts ;
- le blanchiment d'argent ;
- la fraude, la falsification de livres et registres, le détournement d'actifs ;
- les pratiques anticoncurrentielles ;
- la violation de la protection des données ;
- la discrimination ;
- le harcèlement ;
- les infractions aux normes sociales et au droit du travail ;
- la violation des normes en matière de santé et sécurité ;
- la violation des réglementations sur la protection de l'environnement ;
- la violation des droits humains ;
- les mesures de représailles liées à une précédente alerte ;
- les autres violations des Codes de conduite du Groupe.

Ce dispositif d'alerte fait l'objet de communications régulières au sein des Maisons du Groupe, notamment à l'occasion de l'accueil des nouveaux collaborateurs. Les collaborateurs sont en particulier informés de la manière dont ils ont accès au dispositif et du fait que le Groupe interdit fermement toute mesure de représailles à l'encontre des lanceurs d'alerte (ou des personnes les ayant aidés ou ayant un lien avec eux) ayant fait usage du dispositif de bonne foi.

En 2023, le dispositif d'alerte du Groupe (LVMH Alert Line) a donné lieu au recueil de 561 signalements, dont 63% concernaient des sujets liés aux ressources humaines. Ces signalements sont traités conformément au droit applicable et donnent lieu à des investigations le cas échéant.

En mars 2023, LVMH a publié la Politique d'Alerte Groupe décrivant les règles de recueil et de traitement des signalements reçus au sein des Maisons et entités du Groupe. Cette politique est publiée sur le site internet de LVMH et communiquée aux collaborateurs des Maisons.

Les alertes traitées permettent, le cas échéant, d'enrichir les processus d'identification et de prévention des risques, dans une logique d'amélioration continue.

Contrôle du dispositif de conformité

Depuis 2019, chaque Maison informe annuellement le directeur Privacy, Éthique et Compliance de LVMH de l'état d'avancement de son programme de conformité par le biais d'un questionnaire de reporting détaillé.

Par ailleurs, le référentiel de contrôle interne du Groupe intègre un socle de contrôles de deuxième niveau en matière d'éthique qui font l'objet d'évaluations en termes de design et d'efficacité par les différentes entités du Groupe (comme précisé dans la partie « Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne »).

Ainsi les points suivants du dispositif anticorruption font l'objet d'un contrôle annuel dans le cadre de la démarche « ERICA » (présentée dans la partie « Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne ») :

- le respect du Code de conduite et sa communication auprès des collaborateurs des Maisons ;
- la désignation d'un correspondant Éthique & Compliance et d'un comité Éthique & Compliance au niveau des Maisons ;
- l'existence d'une cartographie des risques de corruption et sa validation par les instances dirigeantes des Maisons ;
- le déploiement d'actions de communication sur l'existence et le fonctionnement du dispositif d'alerte interne ;
- l'existence d'un dispositif de déclaration des conflits d'intérêts et des cadeaux et invitations ;
- le suivi d'une formation anticorruption par les collaborateurs identifiés comme particulièrement exposés au risque de corruption ;
- l'existence d'un dispositif d'évaluation des tiers permettant d'appréhender le risque de corruption ;
- l'existence de procédures de contrôles comptables anticorruption.

À cela s'ajoutent des points de contrôles spécifiques et obligatoires sur les mesures mises en œuvre pour prévenir les risques de blanchiment d'argent et de violation de sanctions économiques.

Enfin, la direction de l'Audit interne, en charge du contrôle de troisième niveau, effectue des audits conformité sur certains points du programme éthique et conformité. Des audits spécifiques ont ainsi été réalisés en 2023 afin de s'assurer du déploiement effectif du programme au sein des Maisons et de leurs filiales.

5.5 Une démarche d'évaluation et d'accompagnement des fournisseurs

Le Groupe attache une grande importance à ce que ses Maisons et leurs partenaires partagent un ensemble commun de règles, d'usages et de principes en matière d'éthique, de responsabilité sociale et de protection de l'environnement. La complexité des chaînes d'approvisionnement mondiales implique un risque d'exposition à des pratiques contraires à ces règles et valeurs.

La démarche de gestion responsable des approvisionnements du Groupe a donc pour objet de mobiliser les fournisseurs

et l'ensemble des filières concernées autour du respect des exigences éthiques, sociales et environnementales.

De longue date, le Groupe a fait de l'accompagnement de ses fournisseurs un axe stratégique, afin de maintenir avec eux des relations durables mues par une même quête d'excellence. Le Groupe développe une démarche globale visant à s'assurer de l'adoption par ses partenaires de pratiques respectueuses de l'environnement et des droits humains.

Cette démarche repose sur l'articulation entre :

- l'identification des zones prioritaires, éclairée notamment par l'exercice de multiples cartographies des risques extra-financiers couvrant les activités du Groupe et de ses fournisseurs directs par type d'activités ;
- les audits de sites des fournisseurs de rang 1 ou au-delà, permettant de vérifier sur le terrain la correcte mise en œuvre des exigences du Groupe ainsi que le déploiement de programmes de remédiation en cas de non-conformité ;
- les actions d'accompagnement et de formation des fournisseurs ;
- la participation active à des initiatives intersectorielles couvrant les filières à risques.

Dans une large mesure, les actions déployées mêlent à la fois les problématiques liées au respect de l'environnement, au respect des droits humains et au risque de corruption.

Identification des priorités

L'exercice d'analyse globale des risques extra financiers, décrit au point 4, a vocation à éclairer l'identification des fournisseurs à auditer en priorité. Sont pris en compte les risques relatifs aux pays, aux catégories d'achats et aux montants d'achats considérés.

Dans le cadre du projet Convergence, le Groupe a continué à renforcer en 2023 sa participation à la plateforme EcoVadis. Une fois la cartographie des risques réalisée, les principaux fournisseurs identifiés comme étant à risque peuvent être évalués grâce à la méthodologie EcoVadis. Celle-ci permet d'évaluer leurs performances éthique, sociale et environnementale via la collecte de données documentaires, de veilles externes et de recherches sur internet.

En 2023, plus de 2 000 fournisseurs ont été invités à participer à cette démarche : 77% des fournisseurs ont été réévalués et 69% d'entre eux ont amélioré leur score. La moyenne du portefeuille évalué a progressé depuis la première évaluation et se situe maintenant à 57 pts (vs 46 pts moyenne EcoVadis global). Après la direction Achats Groupe de LVMH, Louis Vuitton, le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques, Sephora, le groupe d'activités Vins et Spiritueux, Bulgari, Fendi et Loewe, les Maisons Celine, Christian Dior Couture et Chaumet, c'était au tour de la Maison Loro Piana de rejoindre l'initiative en 2023.

La répartition géographique est la suivante (données de 2021) :

	Europe	Amérique du Nord	Asie	Autres
Répartition des fournisseurs en volume d'achats (en %)	64	18	17	1
Répartition des fournisseurs en nombre (en %)	78	10	10	2
Répartition des audits (en %)	66	3	30	2

Actions d'évaluation et plans de remédiation

Les Maisons du Groupe se singularisent par une très forte internalisation dans la fabrication de leurs produits, et la sous-traitance de production ne représente qu'une part réduite du coût des ventes. Le Groupe est donc en mesure de veiller directement au respect de conditions de travail sûres et respectueuses des droits humains pour une part conséquente de sa production.

Les Maisons mettent en œuvre des mesures de diligence raisonnable et mènent des audits de vérification auprès de leurs fournisseurs et, au-delà du rang 1, auprès de sous-traitants, afin de s'assurer qu'ils répondent bien aux exigences des Codes de conduite Fournisseurs du Groupe.

Une clause est intégrée aux contrats passés avec les fournisseurs de matières premières et composants avec lesquels le Groupe entretient des relations directes, les obligeant à être transparents sur leur chaîne d'approvisionnement en déclarant leurs sous-traitants.

Certaines Maisons, telles que Loewe, ont une démarche de mise en place de questionnaires de pré-référencement.

Les Maisons travaillent avec leurs fournisseurs directs dans une logique collaborative et participative en les accompagnant dans le déploiement des audits et des éventuels plans de remédiation.

Pour mener à bien ces audits, le Groupe fait appel à des entreprises indépendantes spécialisées. En 2023, 2 021 audits (hors évaluations EcoVadis) ont été réalisés chez 1 725 fournisseurs et sous-traitants. Grâce à une amélioration de la situation sanitaire dans les pays où se situent les sites de production, ce chiffre est en augmentation par rapport à 2022 où 1 625 audits avaient été réalisés.

Les audits couvrant à la fois les aspects sociaux (santé-sécurité, travail forcé, travail des enfants, salaires décents, temps de travail, discriminations, liberté d'association et de revendication, droit de grève, anticorruption) et environnementaux (système de management des aspects environnementaux, utilisation et pollution de l'eau, émission de gaz et pollution atmosphérique, gestion des produits chimiques, gestion des déchets, type de matières premières utilisées) ont représenté 76% des audits réalisés. Les audits uniquement sociaux ont représenté 10% et les audits uniquement environnementaux, 14%. Une forte hausse des audits couvrant l'ensemble des aspects environnementaux est à noter, grâce à la mise en place d'une nouvelle grille LVMH en janvier 2022.

La dernière cartographie de fournisseurs de rang 1 date de 2022 sur les données 2021 et le nouvel exercice sera réalisé en 2024 sur les données 2023.

Certaines Maisons complètent leurs audits en utilisant des solutions permettant de recueillir directement les avis d'employés de fournisseurs sur leurs conditions de travail. Ces enquêtes permettent d'avoir une vision plus précise des conditions de travail sur les sites concernés, telles que travail forcé ou harcèlement qui peuvent ne pas être détectés lors des audits. Ces enquêtes totalement anonymes et confidentielles sont administrées via une application mobile de messagerie instantanée.

En 2023, 6% des fournisseurs audités ne répondaient pas aux exigences définies par le Groupe, selon une échelle de performance à quatre niveaux, tenant compte du nombre et de la gravité des non-conformités jugées critiques. La plupart des non-conformités identifiées concernent des sujets d'hygiène et de sécurité. Des plans d'action correctifs sont systématiquement définis avec les fournisseurs concernés, dont la mise en œuvre fait l'objet d'un suivi par l'acheteur responsable au niveau de la Maison. Certaines Maisons, telles que Berluti, Fendi, Tiffany & Co. ou Parfums Christian Dior, ont réalisé des coachings personnalisés à l'issue d'audits présentant des non-conformités.

En 2023, dix-sept fournisseurs ont vu leur relation résiliée à la suite d'un résultat d'audit négatif. Par ailleurs, cinq fournisseurs potentiels n'ont pas été référencés à l'issue d'un audit non satisfaisant en amont de référencement.

À la suite d'un projet mené en 2020 visant à avoir une grille d'audit social commune à l'ensemble des Maisons du Groupe, cette grille, contenant également une partie d'évaluation de risque sur les dimensions Environnement et Anticorruption, a été mise en vigueur en janvier 2021. La grille d'audit environnementale a, quant à elle, été mise à jour en janvier 2022 afin de récolter des données essentielles aux objectifs de LIFE 360.

Actions de formation des fournisseurs et acheteurs

Dans une logique d'accompagnement et d'amélioration continue, des formations sont régulièrement proposées par le Groupe à ses fournisseurs.

Parallèlement aux formations relatives aux achats responsables qui ont pu avoir lieu au sein de certaines Maisons les années précédentes, il a été décidé en 2021 de construire une formation commune à LVMH sur ce sujet. Cette formation, construite avec l'aide du cabinet Des Enjeux et Des Hommes, a commencé à être délivrée en 2022, et s'est encore renforcée en 2023, avec des sessions animées en France, en Italie, en Amérique du Nord et en Asie.

En outre, les acheteurs des Maisons sont formés à la lutte anticorruption dans le cadre de modules de formation dédiés aux risques liés à cette fonction.

Enfin, avec l'annonce du LIFE 360 Partenaires commerciaux lors du sommet LIFE 360 en décembre 2023, le groupe LVMH se met en capacité d'accompagner ses fournisseurs dans la réduction de leur empreinte carbone, eau et biodiversité. À partir de 2024, LVMH organisera des « Sustainability Business Partners Days », un forum pour écouter leurs besoins et leurs attentes en soutien des ambitions environnementales des différentes filières. Le Groupe partagera également ses connaissances et ses programmes de formation environnementale, ainsi que sa veille réglementaire et favorisera le partage de solutions et d'expertises grâce à une plateforme dédiée.

Participation à des initiatives multipartites dans les filières à risques

Outre les actions menées auprès de ses fournisseurs directs, le Groupe, via LVMH, participe à des initiatives visant à renforcer la visibilité sur les chaînes d'approvisionnement et réseaux de sous-traitants, pour être en mesure de mieux évaluer et accompagner l'ensemble des acteurs.

Les enjeux spécifiques aux différents groupes d'activités du Groupe ont conduit à la mise en place de groupes de travail (appelés « coordinations ») et au déploiement de programmes ciblés. De manière générale, les initiatives sectorielles réunissant de nombreux donneurs d'ordres sont privilégiées pour renforcer l'efficacité et la capacité d'influence sur les pratiques des sous-traitants.

S'agissant des Maisons de Montres et Joaillerie, les filières d'extraction minière, très fragmentées et laissant une large part à l'économie informelle, présentent des risques importants en matière d'atteinte aux droits humains et font l'objet à ce titre d'engagements forts de la part des Maisons, dans le cadre du programme LIFE 360 en matière de garantie d'approvisionnements en or certifié par le Responsible Jewellery Council (RJC).

Le Groupe et ses Maisons participent également à une initiative, le Coloured Gemstones Working Group (CGWG) avec d'autres acteurs du secteur. Le CGWG vise à déployer les meilleures pratiques environnementales et sociales dans la filière pierres de couleur en mettant à disposition, en open source à tous les acteurs de l'industrie, l'ensemble des outils développés par l'initiative et en leur permettant d'évaluer la maturité de leurs pratiques.

Les Maisons de Parfums et Cosmétiques ont rejoint la Responsible Beauty Initiative pilotée par EcoVadis pour développer des plans d'action répondant aux enjeux propres à leurs activités en collaboration avec des acteurs majeurs du secteur. Depuis 2022, le groupe d'activités est par ailleurs engagé dans la Responsible Mica Initiative, qui a pour objectif de mutualiser les ressources de différents acteurs du secteur pour garantir des conditions de travail acceptables dans ces filières. Un travail de cartographie des filières d'approvisionnements indiennes en mica, engagé en 2015 et suivi d'un programme d'audit jusqu'aux mines, leur permet de couvrir plus de 80% de leurs approvisionnements.

Le groupe d'activités a également rejoint l'initiative Action for Sustainable Derivatives, une collaboration cogérée et animée par BSR et Transitions. L'initiative rassemble de grandes sociétés du secteur de la cosmétique ainsi que de l'oléochimie, dont les objectifs communs sont d'améliorer la traçabilité de la filière des dérivés de palme et les pratiques et conditions tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

S'agissant des Maisons de Mode et Maroquinerie, les filières cuir et coton font l'objet d'exigences particulières de traçabilité intégrées dans le programme LIFE 360. La traçabilité du cuir est intégrée via le score établi dans le cadre des audits du standard Leather Working Group. La coordination cuir LVMH réunissant toutes les Maisons de Mode et Maroquinerie se tient deux fois par an. Des objectifs de certification des matières premières comme le coton ou le cuir ont été fixés dans le cadre du programme LIFE 360, les résultats sont présentés au § 3.1.2 Principaux résultats Biodiversité en 2023 dans la partie « Environnement et durabilité ».

Pour l'ensemble des Maisons, les achats d'éléments de packaging font l'objet d'une attention particulière en raison de

la fragmentation des chaînes de production dans ce secteur. Des outils sont déployés pour évaluer et améliorer la performance environnementale des emballages.

En 2021, LVMH a constitué une équipe pour définir une politique d'équité salariale applicable à tous ses salariés et aux fournisseurs. Ces principes ont été endossés en 2022 par sa direction des Ressources humaines.

Depuis 2018, LVMH participe à l'initiative sectorielle UTTHAN, qui regroupe différents grands donneurs d'ordre du secteur du luxe dans l'univers de la broderie. Cette initiative vise à améliorer et renforcer la reconnaissance de l'expertise broderie de luxe à Bombay, où un nombre important des brodeurs partenaires de nos Maisons sont basés. L'initiative contient également un programme de formations sur sites des brodeurs. En 2021, les grilles d'audit et les niveaux de conformité ont été revus et simplifiés, et mis à jour pour être alignés sur les nouvelles réglementations indiennes. En 2023, l'initiative a mis en place un protocole assurant systématiquement à chaque brodeur un salaire décent ainsi qu'une assurance santé.

5.6 Une gestion responsable des données personnelles

Le Groupe accorde une grande importance au respect de la vie privée de ses clients et de ses collaborateurs, et notamment à la protection de leurs données à caractère personnel.

À ce titre, le Groupe va déployer six grands principes, édictés par le Code de conduite et précisés dans la Charte Vie Privée LVMH publiés au premier trimestre 2024. Ces principes sont essentiels pour garantir une protection des droits fondamentaux des personnes concernées lorsque leurs données sont collectées, traitées ou transférées, quel que soit le territoire. Ainsi, chaque Maison du Groupe, où qu'elle se trouve, veille à se conformer à ces six grands principes, sans omettre de respecter les lois et réglementations applicables.

Afin de s'assurer du respect de ces principes et lois applicables, chaque Maison du Groupe a désigné un responsable du respect de la vie privée (« Privacy Leader ») qui pilote la mise en conformité des activités de sa Maison. Ces Privacy Leaders font partie d'une communauté qui se réunit à minima mensuellement afin

d'échanger et partager leurs expériences sur des problématiques communes liées à la protection des données à caractère personnel.

Pour accompagner les Maisons, LVMH met à disposition des Privacy Leaders plusieurs outils leur permettant de piloter leur mise en conformité et de la documenter. Ces outils sont un support aux Délégués à la Protection des Données désignés au sein des Maisons afin d'assurer le respect du règlement européen général sur la protection des données.

Afin de surveiller le niveau de conformité du Groupe et de ses Maisons, des points de contrôles facultatifs relatifs à la protection des données à caractère personnel sont présents dans le référentiel ERICA. Il est prévu d'en augmenter le nombre afin de les affiner. En parallèle, une première campagne d'auto-évaluation dédiée à la conformité RGPD a été réalisée en 2023 et les résultats ont été partagés avec le top management du Groupe. Ce procédé d'auto-évaluation sera renouvelé chaque année, sur le RGPD ou toute autre loi applicable au Groupe et ses Maisons.

6. Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

À l'Assemblée générale des actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre société Christian Dior (ci-après la « Société ») désigné organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC (Accréditation Cofrac Validation/Vérification sous le numéro 3-1886, portée disponible sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de la Société (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le Rapport de gestion du Groupe en application des dispositions des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la Déclaration

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont disponibles sur le site internet de la Société.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxinomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de la Société tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité du Commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par la Société des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxinomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxinomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à notre programme de vérification en application des dispositions des articles A. 225-I et suivants du Code de commerce, à notre programme de vérification constitué de nos procédures propres, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes, *Intervention du Commissaire aux comptes – Intervention de l'OTI – Déclaration de performance extra-financière*, tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 821-28 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de deux personnes et se sont déroulés entre janvier et mars 2024 sur une durée totale d'intervention de deux semaines environ.

Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment des directions générales, administration et finances, gestion des risques, privacy, éthique et conformité, ressources humaines, développement environnement et achats.

Nos travaux ont fait appel à l'utilisation de technologies de l'information et de la communication permettant la réalisation des travaux et entretiens à distance sans que cela n'entrave leurs exécutions.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que les informations prévues au deuxième alinéa de l'article L. 22-10-36 en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le deuxième alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe I. Pour tous les risques, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, et dans une sélection d'entités listées ci-après :
 - pour les risques environnementaux : Activité Vins et Spiritueux : MHCS Maison et sites (Epernay, France), Hennessy Maison et sites (Cognac, France), Glenmorangie Maison et site (Ardbeg, Écosse), Chandon Argentina Maison et site (Domaine Chandon Argentine, Argentine) ; Activité Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior Maison et site (Saint-Jean-de-Braye, France), Guerlain Maison et site (Chartres, France) ; Activité Mode et Maroquinerie : Louis Vuitton Malletier Maison (France), Christian Dior Couture Maison et site (France), Marc Jacobs Maison (États-Unis), Fendi Maison (Italie), LVMH Métiers d'Art site (Tannerie Heng Long, Singapour) ; Activité Montres et Joaillerie : Tiffany & Co. Maison et sites (États-Unis), Bulgari Maison (Italie), Chaumet Maison (France) ; Activité Distribution sélective : DFS Magasins (Hong Kong), Sephora Europe & Moyen-Orient Magasins (Europe et Moyen-Orient), Sephora North America Magasins (États-Unis) ; Autres activités : Belmond hôtels (La Samanna, France ; Copacabana Palace, Brésil ; Hotel das Cataratas, Brésil), Royal Van Lent site (Amsterdam),
 - pour les risques sociétaux : Approvisionnements responsables : Activité Mode et Maroquinerie : Fendi (Italie), Activité Montres et Joaillerie : Bulgari (Italie),
 - pour les risques sociaux : Activité Vins et Spiritueux : Moët Hennessy (États-Unis) ; Activité Parfums et Cosmétiques : Benefit Cosmetics (États-Unis) ; Activité Mode et Maroquinerie : Christian Dior Inc. (États-Unis), Christian Dior Commercial Shanghai Co. Ltd (Chine), Louis Vuitton (États-Unis et Japon), Loro Piana Spa (Italie) ; Activité Montres et Joaillerie : Tiffany and Company (États-Unis) ; Activité Distribution sélective : Sephora (Canada) ; Autres activités : Le Parisien (France),
 - pour les risques privacy, éthique et conformité : Activité Mode et Maroquinerie : Louis Vuitton (Maison et Louis Vuitton US) ; Activité Montres et Joaillerie : Tiffany & Co. (Maison et Tiffany US) ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des informations ;

- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices et couvrent entre 10 et 59% des données consolidées sélectionnées pour ces tests (10% des effectifs, 25% des consommations d'énergie, 59% des approvisionnements certifiés et 21% du nombre d'alertes reçues sur le dispositif dédié LVMH);
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 21 mars 2024

L'un des Commissaires aux comptes,

Deloitte & Associés

Guillaume Troussicot
Associé, Audit

Olivier Jan
Associé, Développement durable

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

Informations sociales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)

- Répartition de l'effectif inscrit au 31 décembre 2023 par genre et par catégorie professionnelle.
- Recrutements en CDI du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023.
- Départs de salariés en CDI du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023.
- Taux de turnover global, volontaire et involontaire des salariés en CDI du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023.
- Part des salariés en CDI formés entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2023 selon les catégories professionnelles.
- Nombre moyen de jours de formation par salarié en CDI.
- Taux d'absentéisme par motif.
- Taux de fréquence des accidents du travail.
- Taux de gravité des accidents du travail.

Informations qualitatives (actions ou résultats)

- Les actions en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap menées par des Maisons (Sephora USA, MHEA, Louis Vuitton Chine) et le Groupe (réseau de correspondants RSE ; partenariat VETA).
- Le déploiement du programme Inside LVMH (plateforme en ligne) pour partager les métiers du Groupe aux étudiants et jeunes diplômés.
- Le déploiement, au niveau du groupe LVMH et des Maisons, de programmes d'accélération de carrières SPRING destinés aux jeunes professionnels recrutés.
- Le développement d'une culture de la donnée RH (plateforme centralisée de collecte et d'analyse des données RH, formation en ligne avec l'ESCP).

Informations environnementales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)

- Consommations d'énergies totales (MWh).
- Émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie – scope 1 & 2 (tonnes équivalent CO₂).
- Émissions de gaz à effet de serre générées par le transport aval – scope 3 (tonnes équivalent CO₂).
- Consommation totale d'eau pour les besoins « process » (m³).
- Consommation totale d'eau pour les besoins « agricoles » (m³).
- Total de déchets produits (tonnes).
- Total de déchets dangereux produits (tonnes).
- Taux de valorisation des déchets (%).
- Total d'emballages remis aux clients (tonnes).
- Quantité de DCO après traitement (tonnes).

Informations qualitatives (actions ou résultats)

- Suivi du déploiement de l'outil de mesure de l'impact environnemental des emballages, à travers la note IPE (Indice de Performance Environnementale des emballages).
- Prise de connaissance de l'analyse des risques climatiques conduite en 2023.
- Revue du déploiement de l'objectif LED 2026 : pourcentage de boutiques éclairées en LED.
- Résultats Climat en 2023 : revue du fond carbone.

Informations sociétales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)

- Part des approvisionnements en raisins, eaux de vie et vins clairs (en kg), issus des vignobles en propres ou achetés, produits sous certification de viticulture durable (%).
- Part des approvisionnements huile de palme, de palmistes et leurs dérivés (en kg) certifiés RSPO Mass Balance ou Segregated (%).
- Part des approvisionnements en cuirs ovins et bovins (en m²) issus de tanneries certifiées LWG (%).
- Part des approvisionnements en cuirs exotiques (crocodiliens) (en nombre de peaux) issus de tanneries certifiées LWG (%).
- Part des approvisionnements en or (en kg) certifiés RJC CoC.
- Part des approvisionnements en or (en kg) issus de fournisseurs certifiés RJC CoP.
- Part des approvisionnements en diamants (en ct) issus de fournisseurs certifiés RJC CoP.
- Part des approvisionnements en coton (tonnes) certifié (%).
- Part des approvisionnements en fourrures (vison et renard) (en kg) certifiées (%).
- Part des approvisionnements en laine de moutons (mérinos et autres races) et cachemire (en kg) certifiée (%).
- Nombre d'audits sociaux et/ou environnementaux de fournisseurs et sous-traitants réalisés.

Informations qualitatives (actions ou résultats)

- La démarche d'évaluation et d'accompagnement des fournisseurs.
- Suivi de l'objectif et des plans d'action dans le cadre de LIFE 360 « Traçabilité et transparence ».
- Objectif LIFE 360 « Biodiversité » : suivi du déploiement de l'objectif de restauration, préservation ou régénération de 5 millions d'hectares d'ici 2030.
- Bien-être des crocodiliens élevés en ferme : suivi de l'objectif de 100 % de fermes certifiées sous le standard crocodilien LVMH (SRCP) approvisionnant la tannerie Heng Long.

Informations privacy, éthique et conformité**Informations quantitatives
(incluant les indicateurs clés de performance)**

- Nombre d'alertes reçues via la ligne d'alerte LVMH.
- Nombre de collaborateurs formés au module anticorruption.

**Informations qualitatives
(actions ou résultats)**

- Diffusion du Code de conduite de Christian Dior et de LVMH (version en vigueur en 2023) aux collaborateurs, notamment à l'occasion de leur intégration dans le Groupe.
- Politique de signature par les Fournisseurs des Maisons du Code de conduite Fournisseurs (version en vigueur en 2023).
- Existence d'un dispositif d'alerte dans les Maisons.
- Communication large sur le dispositif d'alerte au sein des Maisons.
- Existence de points de contrôles facultatifs concernant la protection des données à caractère personnel dans le référentiel ERICA.
- Formations et sessions de sensibilisation aux problématiques liées à la protection des données personnelles.

7. Tables de correspondance

7.1 Déclaration de performance extra-financière

Comme tout acteur économique, le groupe Christian Dior est confronté à un ensemble de risques d'ordre extra-financier susceptibles d'affecter ses performances, de porter atteinte à sa réputation et d'impacter ses parties prenantes et/ou l'environnement. Les risques suivants ont été retenus comme « principaux » compte tenu des activités du Groupe (cf. « Éthique et Responsabilité », § 4.) :

- l'impact sur les écosystèmes, le climat et les ressources naturelles ;
- l'établissement et la continuité de chaînes d'approvisionnement responsables ;
- la préservation de la santé et de la sécurité dans le cadre de nos activités ;
- le transfert des savoir-faire et compétences-clés ;
- la mise en œuvre d'une politique d'inclusion et d'épanouissement des collaborateurs ;
- la survenance d'une faille dans la mise en œuvre des règles de protection des données personnelles ;
- la défaillance dans la mise en œuvre des dispositifs de conformité des pratiques d'affaires.

Le Groupe s'attache à maîtriser chacun de ces risques par la mise en œuvre de politiques adaptées. Les tables de correspondance ci-après regroupent de manière synthétique les informations constitutives de la Déclaration de performance extra-financière du Groupe au titre de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, et leur emplacement au sein du présent Rapport de gestion. Ils incluent des références aux informations requises par ce texte au titre du respect des droits de l'Homme et des luttes contre la corruption, le changement climatique et les discriminations.

Les autres informations requises par ce texte figurent aux emplacements suivants :

- s'agissant du modèle d'affaires du Groupe, dans les sections intitulées « Modèle économique de Christian Dior » et « Présentation des activités, faits marquants et perspectives », en introduction de ce rapport ;
- s'agissant de la présentation des effectifs par groupe d'activités et par zone géographique, dans le chapitre « Talents et attractivité », au point 1.3 ;
- s'agissant des accords collectifs conclus dans l'entreprise, dans le chapitre « Talents et attractivité », au point 3.2 ;
- s'agissant des actions visant à promouvoir le lien Nation-armée et à soutenir l'engagement dans les réserves, dans le chapitre « Talents et attractivité », au point 3.3 ;
- s'agissant des actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives et les mesures prises en faveur des personnes handicapées, dans le chapitre « Talents et attractivité », au point 3.3 ;
- s'agissant des informations relatives à l'économie circulaire, dans le chapitre « Environnement et durabilité », au point 2. ;
- s'agissant des informations relatives à la lutte contre le gaspillage alimentaire, dans le chapitre « Environnement et durabilité », au point 2.2.4 ;
- s'agissant des engagements sociétaux en faveur du développement durable, outre les thèmes traités dans les tables de correspondance ci-dessous au titre des conséquences sociales, du respect des droits humains et de l'environnement, dans le chapitre « Solidarité et Mécénat », aux points 1. et 2. ;
- s'agissant du respect du bien-être animal, dans le chapitre « Environnement et Durabilité », au point 3.

Enfin, compte tenu de la nature des activités du Groupe, les thèmes de la lutte contre la précarité alimentaire et de l'alimentation responsable, équitable et durable, ne font pas l'objet de développements dans le présent Rapport de gestion.

7.1.1 Conséquences sociales

Risques	Politiques	Résultats
Transfert des savoir-faire et des compétences-clés	<ul style="list-style-type: none"> - Partenariats académiques (« Talents et attractivité », §2.1) - Institut des Métiers d'Excellence (« Talents et attractivité », §2.2) - Formation et accompagnement des collaborateurs (« Talents et attractivité », §2.3) - Dispositifs spécifiques pour la formation et l'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et attractivité », §4.3) - Accompagnement des talents féminins dans la prise de positions-clés (« Talents et attractivité », §4.4) 	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutements par groupe d'activités et zone géographique (« Talents et attractivité », §2.1) - Investissement formation (« Talents et attractivité », §2.3) - Données relatives à la mobilité interne (« Talents et attractivité », §2.3) - Récompenses obtenues aux classements sur l'attractivité des employeurs (« Talents et attractivité », §2.1)
Préservation de la santé et de la sécurité dans le cadre de nos activités	<ul style="list-style-type: none"> - Codes de conduite (« Éthique et responsabilité », §2.2) - Dispositif d'alerte LVMH Alert Line (« Éthique et responsabilité », §5.4) - Charte LVMH sur les relations de travail avec les mannequins (« Éthique et responsabilité », §2.2) - Investissements en hygiène-santé-sécurité (« Talents et attractivité », §3.1) - Formations des collaborateurs sur l'hygiène- santé-sécurité (« Talents et attractivité », §3.1) - Audits sociaux des fournisseurs et sous-traitants comprenant une dimension santé-sécurité (« Éthique et responsabilité », §5.5) - Démarche relative à l'utilisation de composés chimiques, cosmétovigilance (« Éthique et responsabilité », §5.3) - Promotion d'une consommation responsable de vins et spiritueux (« Éthique et responsabilité », §5.3) 	<ul style="list-style-type: none"> - Répartition, taux de fréquence et de gravité des accidents du travail (« Talents et attractivité », §3.1) - Données relatives aux audits sociaux, qui incluent une dimension santé-sécurité (« Éthique et responsabilité », §5.5) - Formation des salariés et fournisseurs au standard interne LVMH Restricted Substances List (« Éthique et responsabilité », §5.3)
Mise en œuvre d'une politique d'inclusion et d'épanouissement des collaborateurs (aspects liés à l'épanouissement au travail)	<ul style="list-style-type: none"> - Codes de conduite (« Éthique et responsabilité », §2.2) - Dispositif d'alerte LVMH Alert Line (« Éthique et responsabilité », §5.4) - LVMH Heart Fund (« Talents et attractivité », §3.4) - Formation spécifique des managers (« Talents et attractivité », §2.3) - Comité de Groupe et Comité Commun des Sociétés européennes (« Talents et attractivité », §3.2) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de réunions des instances représentatives du personnel en 2023 (« Talents et attractivité », §3.2) - Dotation et nombre de demandes de soutien reçues dans le cadre du LVMH Heart Fund (« Talents et attractivité », §3.4)

7.1.2 Respect des droits humains

Risques	Politiques	Résultats
Établissement et continuité de chaînes d'approvisionnement responsables (aspects liés au respect des droits humains)	<ul style="list-style-type: none"> - Codes de conduite (« Éthique et responsabilité », §2.2) - Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §2.2) - Charte LVMH sur les relations de travail avec les mannequins (« Éthique et responsabilité », §2.2) - Dispositif d'alerte LVMH Alert Line (« Éthique et responsabilité », §5.4) - Analyse des risques (« Éthique et responsabilité », §4.) - Audits sociaux des fournisseurs et sous-traitants (« Éthique et responsabilité », §5.2) - Collecte d'informations sur la performance sociale et éthique des fournisseurs via la plateforme EcoVadis (« Éthique et responsabilité », §5.2) - Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et responsabilité », §5.5) 	<ul style="list-style-type: none"> - Répartition des fournisseurs et audits (« Éthique et responsabilité », §5.5) - Données sur les audits mixtes et audits spécifiquement sociaux réalisés auprès des fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §5.5) - Proportion de ré-audits (« Éthique et responsabilité », §5.5) - Taux de fournisseurs ne répondant pas aux exigences du Groupe (« Éthique et responsabilité », §5.5) - Nombre de ruptures à la suite d'audits (« Éthique et responsabilité », §5.5) - Nombre de relations commerciales non-initiées à la suite d'audits (« Éthique et responsabilité », §5.5)
Mise en œuvre d'une politique d'inclusion et d'épanouissement des collaborateurs (aspects liés à la lutte contre les discriminations et à la promotion de la diversité)	<ul style="list-style-type: none"> - Codes de conduite (« Éthique et responsabilité », §2.2) - Dispositif d'alerte LVMH Alert Line (« Éthique et responsabilité », §5.4) - Code de conduite Recrutement LVMH (« Éthique et responsabilité », §2.2) - Formation spécifique des recruteurs (« Talents et attractivité », §4.2) - Contrôle indépendant des pratiques de recrutement (« Talents et attractivité », §4.2) - Dispositifs spécifiques pour la formation et l'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et attractivité », §4.3) - Accompagnement des talents féminins dans la prise de positions-clés (« Talents et attractivité », §4.4) 	<ul style="list-style-type: none"> - Taux d'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et attractivité », §4.3) - Représentation des femmes dans les recrutements et dans les effectifs du Groupe (« Talents et attractivité », §4.4)
Faible dans la mise en œuvre des règles de protection des données personnelles	<ul style="list-style-type: none"> - Codes de conduite (« Éthique et responsabilité », §2.2) - Politique de protection des données (« Éthique et responsabilité », §5.6) 	<ul style="list-style-type: none"> - Constitution d'une communauté des Data Protection Officers (« Éthique et responsabilité », §5.6)

7.1.3 Conséquences environnementales

Risques	Politiques	Résultats
Impact sur les écosystèmes, le climat et les ressources naturelles (incluant les aspects liés à la lutte contre le changement climatique)	<ul style="list-style-type: none"> - Charte Environnement LVMH (« Environnement et durabilité », §1.1 et 1.2) - Programme LIFE et objectifs LIFE 360 (« Environnement et durabilité », §1.1 et 1.2) - Lutte contre le changement climatique et fonds carbone LVMH (« Environnement et durabilité », §5.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de l'Indice de Performance Environnementale des emballages pour les Parfums et Cosmétiques et les Vins et Spiritueux (« Environnement et durabilité », §2.2) - Intensification du déploiement de la viticulture durable et biologique (« Environnement et durabilité », §3.1) - Certification des matières utilisées pour la conception des produits (« Environnement et durabilité », §3.1) - Montants récoltés via le Fonds carbone et tonnes équivalent CO₂ évitées via les projets innovants soutenus (« Environnement et durabilité », §5.2) - Augmentation de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique (« Environnement et durabilité », §5.2) - Déploiement d'un système de management environnemental dans les sites industriels (« Environnement et durabilité », §2.1.4 et 2.2.5)
Établissement et continuité de chaînes d'approvisionnement responsables (aspects liés à l'environnement)	<ul style="list-style-type: none"> - Codes de conduite (« Éthique et responsabilité », §2.2) - Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §2.2) - Charte Environnement LVMH (« Environnement et durabilité », §1.1 et 1.2) - Programme LIFE et objectifs LIFE 360 (« Environnement et durabilité », §1.1 et 1.2) - Dispositif d'alerte LVMH Alert Line (« Éthique et responsabilité », §5.4) - Collecte d'informations sur la performance environnementale des fournisseurs via la plateforme EcoVadis (« Éthique et responsabilité », §5.5) - Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et responsabilité », §5.5) 	<ul style="list-style-type: none"> - Données sur les audits environnementaux réalisés auprès des fournisseurs (audits mixtes et audits spécifiquement environnementaux) (« Éthique et responsabilité », §5.5) - Programme LIFE 360 - Objectif « Biodiversité », notamment pour les filières du raisin, des cuirs et peaux, des pierres et métaux précieux, des dérivés de l'huile de palme et des substances chimiques réglementées (« Environnement et durabilité », §3.1)

7.1.4 Lutte contre la corruption

Risques	Politiques	Résultats
Défaillance dans la mise en œuvre des dispositifs de conformité des pratiques d'affaires	<ul style="list-style-type: none"> - Codes de conduite (« Éthique et responsabilité », §2.2 et 5.4) - Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §2.2) - Charte Anti-corruption de LVMH (« Éthique et responsabilité », §2.2 et 5.4) - Dispositif d'alerte LVMH Alert Line (« Éthique et responsabilité », §5.4) - Intranet Éthique et Conformité du Groupe (« Éthique et responsabilité », §5.4) - Cartographies des risques de corruption (« Éthique et responsabilité », §4. et 5.4) - Évaluation anti-corruption des tierces parties (« Éthique et responsabilité », §5.4) - Rôle de la Direction, des correspondants, des comités Éthique et Conformité (« Éthique et responsabilité », §3. et 5.4) - Principes directeurs internes (« Éthique et responsabilité », §5.4) - Formation anti-corruption (« Éthique et responsabilité », §5.4) - Règles de conformité intégrées au référentiel d'audit et contrôle interne (« Éthique et responsabilité », §5.4) - Comptes-rendus au Comité d'Éthique et du Développement durable du Conseil d'administration de LVMH et au Conseil d'administration de Christian Dior (« Éthique et responsabilité », §3) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de signalements reçus dans le cadre du dispositif LVMH Alert Line (« Éthique et responsabilité », §5.4) - Nombre de validations du module de formation anti-corruption (« Éthique et responsabilité », §5.4) - Nombre de correspondants Éthique et Conformité (« Éthique et responsabilité » §3.)

7.2 Plan de vigilance

Le Groupe se distingue par la variété de ses domaines d'activité dans le monde. La gestion des risques est adaptée à la diversité des situations rencontrées. Le Groupe coordonne l'action de ses Maisons de manière à prévenir toute atteinte aux droits humains susceptible d'apparaître tant dans le cadre de leurs activités, que de celles de leurs fournisseurs et sous-traitants.

La démarche de vigilance vise ainsi à fixer les cadres d'action et d'engagements communs, à s'assurer de leur mise en œuvre, et à accompagner les Maisons dans l'identification et la gestion de leurs risques. C'est donc une démarche de coordination transversale qui est ici exposée, chaque Maison ayant par ailleurs mis en place des actions propres.

Le présent chapitre vise à exposer de manière synthétique les informations constitutives du Plan de vigilance de LVMH au titre de l'article L. 225-102-4 du Code de commerce.

7.2.1 Organisation et gouvernance

La démarche de vigilance du Groupe repose sur la coordination des directions RSE, Environnement, Achats et Privacy, Éthique & Compliance pour identifier et gérer les risques liés aux différents enjeux de vigilance.

7.2.2 L'identification des risques

Une analyse des risques bruts est conduite régulièrement. Elle repose sur le croisement d'indicateurs externes de niveaux de risque (fournis par la société Verisk Maplecroft) avec des informations quantitatives fournies par les différentes Maisons du Groupe (localisation, nombre d'employés, volume d'achats, type de fournisseur, etc.).

L'exploitation de ces données permet à chaque Maison de cartographier ses risques bruts en matière de droits humains et d'environnement et donc de prioriser ses actions de maîtrise

des risques. L'exercice a été mené une première fois en 2018 et les données ont été renouvelées en 2020 et en 2022 pour la partie Achats. Un nouvel exercice sera mené en 2024 sur les données Achats 2023.

En complément et dans le but d'affiner cette analyse, la direction Privacy Éthique & Conformité a confié en 2021 à un cabinet d'avocats une mission de revue des pratiques existantes et de leur conformité aux exigences du devoir de vigilance. Depuis 2022, dans la continuité de cette mission, une analyse spécifique est menée auprès d'une sélection de Maisons représentant les secteurs d'activités du Groupe afin de définir une feuille de route opérationnelle pour le Groupe.

En matière environnementale, une matrice complète d'analyse des risques liés aux différentes activités du Groupe a aussi été effectuée (cf. « Environnement et durabilité », §1.1.2 Identification des risques).

7.2.3 Les actions de maîtrise des risques et dispositifs d'évaluation

La gestion des risques liés au devoir de vigilance s'inscrit dans le cadre de ses engagements et normes internes comme externes en faveur de l'éthique, des droits humains et de l'environnement (cf. « Éthique et responsabilité », 2. Référentiels).

Le suivi de leur bonne application via notamment les dispositifs de conformité éthique et la démarche de gestion responsable des approvisionnements du Groupe participe à la prévention et remédiation des risques. En sus de ces actions globales, ont été développées des mesures spécifiques à certaines branches particulièrement exposées.

Le tableau ci-après synthétise l'ensemble de ces actions de maîtrise des risques (pour davantage de détails, se référer aux chapitres correspondants).

Actions d'atténuation et de prévention des risques

	Activités du Groupe	Activités des fournisseurs et sous-traitants
Droits humains et libertés fondamentales	<ul style="list-style-type: none"> Formation spécifique des recruteurs pour prévenir les discriminations (« Talents et attractivité », §4.2) Contrôle indépendant des pratiques de recrutement (« Talents et attractivité », §4.2) 	<ul style="list-style-type: none"> Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §2.2) Formation des fournisseurs et des acheteurs (« Éthique et responsabilité », §5.4 et 5.5) Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et responsabilité », §5.5) Objectifs d'approvisionnements certifiés (« Éthique et responsabilité », §5.5)
Santé et sécurité des personnes	<ul style="list-style-type: none"> Standard interne LVMH Restricted Substances List (« Éthique et responsabilité », §5.3) LVMH Testing Program (« Éthique et responsabilité », §5.3) Promotion d'une consommation responsable de vins et spiritueux (« Éthique et responsabilité », §5.3) Assurance responsabilité civile (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne », §2.3) Programmes d'assurance spécifiques dans les pays où les accidents de travail ne sont pas couverts par des organismes publics (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne », §2.3) 	<ul style="list-style-type: none"> Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §2.2) Formation des fournisseurs et des acheteurs (« Éthique et responsabilité », §5.5) Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et responsabilité », §5.5) Objectifs d'approvisionnements certifiés (« Éthique et responsabilité », §5.5) Guides LVMH d'accompagnement des fournisseurs dans l'élimination des substances chimiques dont l'utilisation est restreinte ou prohibée par le Groupe (« Éthique et responsabilité », §5.3) Charte LVMH sur les relations de travail avec les mannequins (« Éthique et responsabilité », §2.2)
Environnement	<ul style="list-style-type: none"> Objectifs LIFE 360 (« Environnement et durabilité », §2. à 5.) Assurance couvrant les atteintes à l'environnement (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne », §2.3 et 2.4) 	<ul style="list-style-type: none"> Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §2.2) Formation des fournisseurs et acheteurs (« Éthique et responsabilité », §5.5) Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et responsabilité », §5.5) Objectifs d'approvisionnements certifiés (« Éthique et responsabilité », §5.5)

Dispositifs de suivi et d'évaluation

	Activités du Groupe	Activités des fournisseurs et sous-traitants
Communs à tous les enjeux	<ul style="list-style-type: none"> - Référentiels d'audit et de contrôle interne (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne », §3.5) - Actualisation régulière de l'analyse des risques - Suivi de l'accidentologie (« Talents et attractivité », §3.1) - Système de management environnemental (« Environnement et durabilité », §2.1.4 et 2.2.4) - Suivi de l'atteinte des objectifs LIFE 360 (« Environnement et durabilité », §2 à 5.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Audits et ré-audits de vérification (« Éthique et responsabilité », §5.5) - Plans d'action correctifs à la suite d'audits (« Éthique et responsabilité », §5.5)
Spécifique à la santé et sécurité des personnes	<ul style="list-style-type: none"> - Suivi de l'accidentologie (« Talents et attractivité », §3.1) 	
Spécifique à l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> - Système de management environnemental (« Environnement et durabilité », §2.1.4 et 2.2.5) - Suivi de l'atteinte des objectifs LIFE 360 (« Environnement et durabilité », §2. à 5.) 	

7.2.4 La gestion des alertes

LVMH, qui rassemble les activités opérationnelles du Groupe, a développé un dispositif d'alerte centralisé, sécurisé et garantissant la confidentialité, la LVMH Alert Line. Disponible en quatorze langues et accessible sur le site internet du Groupe (<https://alertline.lvmh.com>), il est ouvert aux collaborateurs comme aux parties prenantes externes du Groupe. En 2023, le dispositif d'alerte de LVMH a donné lieu au recueil de 561 signalements, dont 63% concernaient des sujets liés aux ressources humaines.

De manière générale et au-delà de ce dispositif, la fonction Éthique et Conformité du Groupe accompagne les Maisons dans le traitement de leurs alertes en matière de droits humains et s'assure de la mise en œuvre d'actions de remédiation appropriées.

Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Christian Dior

5. Environnement et durabilité

1.	Politique générale en matière d'environnement	76
1.1	Organisation de la démarche environnementale	76
1.2	Le programme LIFE	79
1.3	Formation et lancement de la LIFE Academy	81
1.4	Périmètre de reporting 2023	82
2.	LIFE 360 – Circularité créative	82
2.1	Description de la politique Circularité créative	82
2.2	Principaux résultats Circularité créative en 2023	84
3.	LIFE 360 – Biodiversité et Écosystèmes	88
3.1	Biodiversité	88
3.2	Eau	94
3.3	Pollution	97
4.	LIFE 360 – Traçabilité et Transparence	98
4.1	Description de la politique Traçabilité et Transparence	98
4.2	Principaux résultats Traçabilité et Transparence en 2023	99
5.	LIFE 360 – Climat	101
5.1	Description de la politique Climat	101
5.2	Principaux résultats Climat en 2023	103
5.3	Soutien des principes TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)	107
6.	Taxonomie environnementale	109
6.1	KPI relatifs aux Investissements opérationnels (Capex)	109
6.2	Indicateurs relatifs aux ventes et aux charges de maintenance, R&D et location (Opex)	111

La mise en œuvre de la politique du Groupe en matière d'environnement et de durabilité est conduite par l'intermédiaire de LVMH et ses Maisons qui rassemblent toutes les activités opérationnelles du Groupe.

1. Politique générale en matière d'environnement

L'année 2023, caractérisée à nouveau par des records de températures provoquant sécheresses, inondations et incendies, a été marquée par l'expression renforcée des attentes des sociétés civiles mondiales à l'égard de la protection de la biodiversité, des ressources naturelles et de la lutte contre le réchauffement climatique. Désormais doté d'une quatrième valeur, celle de l'engagement (en matière d'inclusion et de solidarité, en matière d'environnement), aux côtés de celles de la créativité, la quête d'excellence et l'esprit d'entreprise, le Groupe a dévoilé sa nouvelle boussole environnementale, le 21 avril 2021, lors de son Assemblée générale : LIFE 360 (LVMH Initiatives For the Environment – 360). Il s'agit d'une nouvelle étape de la

politique environnementale du Groupe, initiée dès 1992, et qui s'inscrit dans la suite de LIFE 2020, le programme d'engagements 2016-2020 de LVMH. LIFE 360 a défini des objectifs à horizons 2023, 2026 et 2030, déployés à l'échelle des Maisons pour accélérer les progrès, avec l'ambition de faire émerger un luxe nouveau : celui de l'alliance entre la nature d'une part, et la créativité et l'excellence artisanale d'autre part, sans que l'une ne domine l'autre. À l'occasion du bilan du niveau d'atteinte des objectifs à échéance 2023, le Groupe a complété sa stratégie environnementale avec deux nouveaux programmes, l'un dédié aux ressources en eau, l'autre aux fournisseurs.

1.1 Organisation de la démarche environnementale

1.1.1 Gouvernance

Rattachée à Antoine Arnault, directeur général de Christian Dior et membre du Conseil d'administration de LVMH, la direction du Développement Environnement de LVMH est composée de douze collaborateurs. Cette direction a pour objectifs de :

- déployer les quatre plans d'action (Circularité créative, Traçabilité, Biodiversité et Climat) du programme LIFE – LVMH Initiatives For the Environment – à l'échelle des Maisons ;
- orienter la politique environnementale des sociétés du Groupe, dans le respect de la Charte Environnement de LVMH ;
- rendre compte de la stratégie environnementale du Groupe grâce à un reporting dédié et à la construction d'indicateurs d'impact spécifiques ;
- identifier les analyses environnementales, outils et méthodologies d'excellence et les proposer aux Maisons ;
- inscrire l'environnement dans les processus de créativité et nourrir l'innovation ;
- conduire les analyses prospectives pour aider les Maisons à prévenir les risques et à saisir les opportunités pour chacun des principaux groupes d'activités (Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie, Distribution sélective) ainsi que les activités hôtelières ;
- former et sensibiliser les collaborateurs de tout niveau hiérarchique notamment grâce à la LIFE Academy ;

- partager les expériences environnementales du Groupe lors des sommets internationaux et construire les partenariats d'action ;
- contribuer à la réputation du Groupe et à sa performance extra-financière.

Chaque Maison s'appuie également sur des compétences internes en matière environnementale. Ces experts forment un réseau de près de 200 correspondants Environnement issus des Maisons, qui se réunit plusieurs fois par an lors des Commissions Environnement afin notamment d'échanger sur les bonnes pratiques.

En 2003, LVMH a adhéré au Pacte mondial des Nations Unies qui promeut la responsabilité civique des entreprises via le respect de dix principes universellement acceptés, dont les trois suivants en matière d'environnement :

- appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;
- promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ;
- favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

En 2023, le Groupe est sélectionné dans les principaux indices basés sur les critères de l'investissement responsable : FTSE4Good Global 100, Moody's ESG (66/100) et S&P Global ESG (66/100). En 2023, LVMH est membre de la A-List du CDP.

1.1.2 Identification des risques

En 2023, LVMH a initié l'analyse en double matérialité des impacts, risques et opportunités Climat pour le Groupe, de manière à affiner l'identification des principaux enjeux environnementaux :

- pour l'impact sur le climat, en 2023, LVMH a conduit une étude permettant d'identifier les risques climatiques principaux sur sa chaîne de valeur. Cette étude suit les recommandations de la TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures) en évaluant les risques à travers la méthode d'analyse par scénarios incluant des trajectoires de réchauffement de 1,5°C à 4°C. L'analyse couvre d'une part les risques physiques associés à une augmentation en fréquence et en intensité des aléas climatiques (vagues de chaleur, sécheresses, précipitations extrêmes, cyclones...), d'autre part les risques provoqués par la transition vers une économie bas carbone (prix du carbone, évolutions réglementaires, augmentation des coûts, changement de préférence des consommateurs...). Les enjeux du changement climatique sont abordés dans une logique de double matérialité, en visant à réduire l'impact du Groupe sur le climat tout en améliorant sa résilience face aux risques physiques et de transition. Ces analyses participent à l'alignement du Groupe avec la réglementation européenne (CSRD) en répondant à l'exigence d'évaluation des enjeux de durabilité en double-matérialité et à l'anticipation des implications financières des risques physiques et de transition ainsi que des opportunités liées au climat. À travers cette étude, 200 processus ont été cartographiés et examinés, permettant d'identifier les

risques prioritaires sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe. Par ailleurs, LVMH s'est doté d'une plateforme digitale permettant d'évaluer et de visualiser la vulnérabilité de ses sites face à 28 aléas climatiques ;

- le Groupe réalise depuis plus de cinq ans des empreintes eau et biodiversité mises à jour chaque année avec les méthodologies les plus avancées. Ces empreintes permettent d'identifier et de quantifier les impacts eau et biodiversité les plus significatifs sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe. Les méthodologies et principaux résultats sont présentés dans les parties 3.1, 3.2 et 3.3. Par ailleurs LVMH participe aux travaux de la TNFD dont l'objectif est de développer un cadre pour identifier et mesurer les dépendances et impacts financiers des activités sur la nature et la biodiversité.

Les principaux impacts et risques identifiés en matière environnementale au niveau Groupe concernent :

1. les risques liés au changement climatique ;
2. l'impact sur la ressource en eau ;
3. l'impact sur la biodiversité et les écosystèmes (dont les risques déforestation et désertification ainsi que la dépendance à la bonne santé des écosystèmes) ;
4. l'épuisement des ressources naturelles (dont la production de déchets et les enjeux de circularité) ;
5. la pollution des sols et de l'eau.

Les politiques mises en œuvre, les actions et les résultats qui en découlent sont présentés dans les parties suivantes.

Synthèse des principaux enjeux environnementaux du Groupe par groupe d'activités :

	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective
État des ressources énergétiques et changements climatiques (risques physiques)	<ul style="list-style-type: none"> - Diminution ou augmentation du rendement et altération de la qualité des raisins. - Baisse de la productivité du travail en extérieur causée par les vagues de chaleur. - Perturbation des distilleries ou des flux de transport, et stocks de marchandise endommagés par des phénomènes climatiques extrêmes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diminution de la disponibilité du cuir et de la laine en raison du stress thermique et des sécheresses. - Perturbation des approvisionnements en matières premières, des tanneries, des magasins ou des flux de transport, et stocks de marchandise endommagés par des phénomènes climatiques extrêmes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Baisse des rendements sur les ingrédients de base (betterave, colza, huile de palme) et iconiques de la parfumerie et de la cosmétique. - Perturbation des approvisionnements en matières premières, des magasins ou des flux de transport, et stocks de marchandise endommagés par des phénomènes climatiques extrêmes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Perturbation de l'extraction de diamants, de pierres précieuses et de métaux en raison d'événements extrêmes. - Perturbation des approvisionnements en matières premières, des tanneries, des magasins, des flux de transport, et stocks de marchandise endommagés par des phénomènes climatiques extrêmes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Flux de transport perturbés par des phénomènes climatiques extrêmes. - Perturbation des magasins et stocks de marchandise endommagés par des phénomènes climatiques extrêmes.
État des ressources énergétiques et changements climatiques (risques de transition)	<ul style="list-style-type: none"> - Concurrence sur les engrais organiques nécessaires à l'agro-écologie. - Augmentation des coûts énergétiques, du fret et du verre due à la taxation du carbone et de l'énergie. 	<ul style="list-style-type: none"> - Stigmatisation des matières premières controversées. - Augmentation des coûts énergétiques, du fret et des matières premières due à la taxation du carbone et de l'énergie et à la concurrence sur les matières premières recyclées (or...). 	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation du coût des produits chimiques due à la réglementation. - Augmentation des coûts énergétiques, du fret et du verre et d'autres matières premières à base de pétrole due à la taxation du carbone et de l'énergie et à la concurrence sur les matières premières agricoles. - Stigmatisation des matières premières controversées. 	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation des coûts énergétiques pour l'extraction et la transformation des métaux. - Augmentation des coûts énergétiques, du fret et des matières premières due à la taxation du carbone et de l'énergie et à la concurrence sur les matières premières recyclées (or...). 	<ul style="list-style-type: none"> - Coûts de fret affectés par la tarification du carbone et le changement de technologie. - Augmentation des coûts énergétiques opérationnels impactés par la tarification du carbone.
Impact sur la ressource en eau	<ul style="list-style-type: none"> - Consommation d'eau (irrigation des vignes en Australie, Nouvelle-Zélande, Argentine et Californie). 	<ul style="list-style-type: none"> - Consommation d'eau pour certaines activités de transformation (fermes de crocodiliens et tanneries) et de matières premières (coton, laines...). 	<ul style="list-style-type: none"> - Consommation d'eau (production des matières premières et transformation). 	<ul style="list-style-type: none"> - Consommation d'eau lors de l'extraction des ressources minérales nécessaires à la fabrication des produits. 	
Pollution de l'eau et des sols	<ul style="list-style-type: none"> - Production d'effluents chargés en matière organique lors de la vinification et de la distillation. - Utilisation de produits phytosanitaires et de fertilisants. 	<ul style="list-style-type: none"> - Production d'effluents chargés en matière organique. - Utilisation de produits phytosanitaires et de fertilisants (productions agricoles). 	<ul style="list-style-type: none"> - Production d'effluents chargés en matière organique. - Utilisation de produits phytosanitaires et de fertilisants (productions agricoles). 	<ul style="list-style-type: none"> - Production d'effluents chargés en matières minérales. 	
Impact sur les écosystèmes (dont déforestation et désertification) et épuisement des ressources naturelles (dont production de déchets)	<ul style="list-style-type: none"> - Production des ressources végétales nécessaires à la production : raisins, orge, seigle... - Production de résidus des processus de vinification/distillation et de déchets d'emballages. - Nouveaux matériaux innovants. 	<ul style="list-style-type: none"> - Production des ressources nécessaires à la fabrication des produits (coton, cuir...). - Pratiques d'élevage et de trappe pour les matières premières d'origine animale. - Matières premières inutilisées, produits obsolètes et invendus, vitrines et événements. - Nouveaux matériaux innovants. 	<ul style="list-style-type: none"> - Production des ressources végétales nécessaires à la fabrication des produits (rose, jasmin, palme...). - PLV (publicité sur les lieux de vente), déchets d'emballages, produits obsolètes et invendus. 	<ul style="list-style-type: none"> - Extraction des ressources nécessaires à la fabrication des produits. - Déchets issus de métaux. 	<ul style="list-style-type: none"> - PLV, déchets d'emballages, produits obsolètes et invendus.

Source : analyse en double matérialité des impacts, risques et opportunités climat ; résultats des empreintes 2023 Climat, Eau, Biodiversité pour tous les secteurs (à l'exception du secteur hôtelier).

1.1.3 Dépenses environnementales

Les postes de dépenses environnementales ont été comptabilisés en suivant les recommandations de l'avis de l'Autorité des Normes Comptables (ANC). Les charges d'exploitation et les investissements ont été reportés pour chacun des postes suivants :

- protection de l'air ambiant et du climat ;
- gestion des eaux usées ;
- gestion des déchets ;
- protection et assainissement du sol ;
- lutte contre le bruit et les vibrations ;
- protection de la biodiversité et autres activités de protection de l'environnement ;
- recherche et développement.

1.2 Le programme LIFE

Signée en 2001 par le Président du Groupe, la Charte Environnement est le document fondateur des cinq grandes ambitions environnementales du Groupe :

- rechercher un haut niveau de performance environnementale ;
- susciter un engagement collectif ;
- maîtriser les risques environnementaux ;
- concevoir des produits en intégrant innovation et créativité environnementale ;
- s'engager au-delà de l'entreprise.

La Charte Environnement de LVMH incite également chaque Président de Maison à s'impliquer dans la démarche par des actions concrètes et engage chaque Maison à mettre en place un système de management de l'environnement efficace, réfléchir collectivement aux enjeux environnementaux liés aux produits, gérer les risques et utiliser les meilleures pratiques environnementales. La Charte Environnement a guidé la démarche d'engagements environnementaux de LVMH et de son programme d'actions.

1.2.1 Définition de la démarche LIFE

Lancé en 2011, le programme LIFE – LVMH Initiatives For the Environment – est conçu de façon à renforcer l'intégration de l'environnement dans la stratégie des marques, faciliter le développement de nouveaux outils de pilotage et tenir compte des évolutions et enrichissements découlant des pratiques innovantes des Maisons.

Depuis 2014, les Maisons intègrent le programme LIFE dans leur plan stratégique. Mis en œuvre par le Comité de direction de chaque Maison, le programme LIFE est établi autour de neuf dimensions clés de la performance environnementale :

En 2023, le montant des dépenses liées à la protection de l'environnement se répartit comme suit :

- charges d'exploitation : 66 millions d'euros (42,5 millions d'euros en 2022) ;
- investissements : 30 millions d'euros (17,3 millions d'euros en 2022).

Le montant des engagements donnés pour risques environnementaux au 31 décembre 2023 est de 3 millions d'euros. Cette somme correspond aux garanties financières légales pour les installations SEVESO seuil haut.

Par ailleurs, conformément au Règlement européen 2020/852 définissant la soutenabilité environnementale des activités économiques, le Groupe a procédé à l'identification de la part de ses activités éligibles au titre des six objectifs environnementaux et à l'alignement aux objectifs d'adaptation et d'atténuation du changement climatique (cf. § 6. Taxonomie environnementale).

- prise en compte de l'environnement dans la conception des produits ;
- sécurisation de l'accès aux matières premières stratégiques et filières d'approvisionnement ;
- traçabilité et conformité des matières ;
- responsabilité environnementale et sociale des fournisseurs ;
- préservation des savoir-faire critiques ;
- réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- excellence environnementale des procédés de fabrication ;
- durée de vie et réparabilité des produits ;
- informations des clients et autres parties prenantes.

1.2.2 Le programme LIFE 360

La préparation du nouveau programme

LIFE 2020, première feuille de route issue du programme LIFE et de la cartographie des risques, qui fixait en 2016 quatre objectifs communs aux Maisons, s'est achevée fin 2020. L'analyse du bilan de LIFE 2020 a constitué l'un des éléments préparatoires du nouveau programme d'engagements du Groupe élaboré à partir de novembre 2020 avec la volonté, partagée par les Maisons, d'accélérer encore les progrès.

D'autres travaux ont contribué à cette préparation :

- la définition des enjeux en co-construction avec les Maisons et opérée dans différentes instances de dialogue : le Comité scientifique de LVMH ; la Commission « Futur du Luxe » (créée en juillet 2020 et composée de personnalités externes représentant différentes disciplines) ; des sessions de travail avec des étudiants et des jeunes collaborateurs ;
- la mise à jour de l'analyse des risques ;

- l'analyse des engagements pour le développement durable de certaines Maisons. C'est le cas de Louis Vuitton qui s'engage à horizon 2025 sur un approvisionnement responsable pour 100% de ses matières premières, sur le climat avec la définition d'une trajectoire validée Science Based Targets et sur la circularité créative avec des engagements d'éco-conception de 100% de ses produits. Avec son programme « Sols Vivants », Moët Hennessy a arrêté fin 2020 l'utilisation d'herbicides dans ses vignobles en propre en Champagne et la projette pour 2028 pour les livreurs de raisin ;
- la réalisation d'une empreinte environnementale de l'ensemble de sa chaîne de valeur incluant les scopes 1, 2 et 3 abordant les domaines du changement climatique, de la biodiversité et de l'eau ;
- l'analyse de la contribution de la politique environnementale de LVMH aux Objectifs du Développement durable fixés par les Nations Unies, et notamment aux ODD 3 (bonne santé et bien-être), 6 (eau propre et assainissement), 9 (industrie, innovation et infrastructure), 12 (consommation et production responsables), 15 (vie terrestre), et 17 (partenariats pour la réalisation des objectifs) ;
- la validation de la priorisation des objectifs ainsi que celle de leurs modalités de mise en œuvre lors de présentations à chacun des membres du Comité exécutif de LVMH et de ceux du Comité Éthique et Développement durable.

Les objectifs de LIFE 360

Issue de l'ensemble de ces travaux, la nouvelle feuille de route de LVMH, LIFE 360, a été dévoilée lors de l'Assemblée générale 2021 et ses résultats au titre de l'exercice 2022 ont été présentés lors de l'Assemblée générale du 20 avril 2023. Elle définit des objectifs à horizon 2023, 2026 et 2030 et se fixe le cap de créer des produits qui portent la signature de l'ambition environnementale du Groupe : des produits en harmonie avec la nature, qui ne nuisent pas à la biodiversité et au climat, en mobilisant les parties prenantes. Elle est articulée autour de quatre plans d'action stratégiques :

- **Circularité créative** : l'économie circulaire (éco-conception, réparation, réemploi, surcyclage) et l'innovation (recherche de nouvelles matières) nourrissent la créativité ; l'objectif fixé est d'atteindre 100% de nouveaux produits éco-conçus en 2030, avec une empreinte environnementale maîtrisée, de l'extraction des matières jusqu'à leur transformation. La stratégie packaging obéit à la même trajectoire, avec un objectif de zéro plastique vierge d'origine fossile en 2026 ;
- **Biodiversité et écosystèmes** : les activités du Groupe entretiennent un rapport très étroit avec la nature. Les objectifs de ce plan d'action ont été construits pour limiter les impacts et lui rendre ce qui lui est emprunté : zéro déforestation et conversion d'écosystème au sein de ses opérations et chaînes d'approvisionnement d'ici 2025 ; 100% des filières stratégiques d'approvisionnement couvertes par les standards les plus rigoureux d'ici 2026 ; et mise en œuvre d'un plan d'agriculture régénératrice pour réhabiliter 5 millions

d'hectares d'habitat de la faune et de la flore d'ici à 2030. Le Groupe continue de déployer la Charte sur le bien-être animal publiée en 2019. Le programme Biodiversité a été complété en 2023 par une politique dédiée à la protection des ressources en eau avec l'objectif de réduire de 30% les prélèvements en eau du Groupe d'ici à 2030 ;

- **Traçabilité et Transparence** : le plan d'action vise à déployer des programmes de traçabilité dédiés pour l'ensemble des matières premières stratégiques d'ici 2030 ainsi que des outils de partage d'informations environnementales et/ou sociales à l'échelle du produit (cf. § 4.2.2) ;
- **Climat** : la nouvelle trajectoire carbone de LVMH, compatible avec l'Accord de Paris, a été validée par SBTi en décembre 2021. Elle vise à réduire les émissions de GES liées à la consommation énergétique du Groupe (scopes 1 et 2) de 50% d'ici 2026 (base 2019) et de 55% celles de son scope 3 d'ici à 2030 par unité de valeur ajoutée. Quatre leviers principaux sont mobilisés pour atteindre cet objectif : 100% d'énergie renouvelable ou bas carbone dans les sites de production, les centres logistiques, les sites administratifs et les boutiques, un plan d'action dédié à l'e-commerce vert, l'augmentation du maritime dans le ratio transport et un plan carbone fournisseurs.

Ces quatre plans d'action stratégiques sont déclinés par secteurs d'activités et à l'échelle de chacune des Maisons. Ils sont accompagnés d'objectifs qui visent à mobiliser les parties prenantes autour des enjeux de LIFE 360 et notamment :

- **les collaborateurs**, avec l'ambition de concevoir des programmes de formation environnementale ajustée aux spécificités des métiers du Groupe ;
- **les clients**, avec l'objectif pour 2026 de doter les nouveaux produits d'un système d'information dédié ;
- **les fournisseurs stratégiques**, en prévoyant des clauses contractuelles RSE et leur vérification pour 100% d'entre eux d'ici 2030. Des objectifs sont fixés pour la certification des matières premières achetées et des sites de production, le management environnemental de l'eau et des substances dangereuses (cf. § 3.2.3) et pour la transition énergétique ;
- **les chercheurs**, avec un programme de recherche et d'innovation dédié au luxe durable pour 2023.

Le bilan du niveau d'atteinte des objectifs LIFE 360 à échéance 2023 a été présenté le 14 décembre 2023 lors du LIFE 360 Summit qui s'est tenu à l'UNESCO et qui a réuni plus de 500 dirigeants du Groupe ainsi que ses principaux partenaires et acteurs du secteur, en présence de Christophe Béchu (ministre français de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires), Virginijus Sinkevičius (Commissaire européen à l'environnement, aux océans et à la pêche), Bernard Arnault et Antoine Arnault, Directeur Image et Environnement de LVMH. À cette occasion, le Groupe a présenté un nouveau programme à destination de son écosystème de fournisseurs, (LIFE 360 Business Partners program), pour les accompagner dans la réduction de leur empreinte carbone, eau et biodiversité.

1.3 Formation et lancement de la LIFE Academy

L'amélioration continue de la démarche en matière d'environnement est étroitement liée à la capacité du Groupe à faire de ses 213 268 collaborateurs des acteurs de cette ambition. La direction Développement Environnement de LVMH s'attache donc à sensibiliser, informer et former les collaborateurs ainsi que les organes de direction sur la préservation des ressources naturelles, la biodiversité et le changement climatique.

En 2023, les Maisons ont poursuivi leurs programmes de sensibilisation et de formation de leurs collaborateurs à l'environnement. À titre d'exemple, Parfums Christian Dior continue le déploiement de la Fresque du Climat avec plus de 3 000 collaborateurs formés, soit près de 90 % de l'effectif France incluant le Comité exécutif de LVMH ; Berluti a formé l'ensemble de ses équipes créatives aux enjeux environnementaux, à la connaissance des certifications textile/cuir et à l'écoconception dispensant près de mille heures de formation ; Moët Hennessy

forme aux fondamentaux du développement durable via un e-learning qui a concerné 900 personnes en 2023. Un nombre croissant de Maisons intègre à présent un objectif en matière de formation environnementale dans leur accord d'intéressement.

Le LIFE 360 SUMMIT qui s'est tenu à l'UNESCO le 14 décembre 2023 a été l'occasion d'ateliers de sensibilisation : environ 200 personnes ont participé à la Fresque de la Biodiversité, à l'Atelier des Sols Vivants (codéveloppé par Moët-Hennessy) ou à des ateliers d'intelligence collective ; tandis que plus de quarante Présidents de Maisons et membres de leurs Comités Exécutifs ont assisté à une Master Class CEOs portant notamment sur les risques et opportunités liés au changement climatique.

Ces actions de formation représentent un volume total de 68 140 heures en 2023, soit un doublement par rapport à 2022 (31 238 heures).

Tableau de suivi de l'évolution du nombre d'heures de formation et de sensibilisation environnementale

Indicateurs	2023	2022	Évolution (en %)
Nombre d'heures total de formation et de sensibilisation	68 140	31 238	118

En 2023 et conformément à son objectif LIFE 360 de mettre en place des programmes de formation ajustée aux enjeux environnementaux des principaux métiers du Groupe, LVMH a lancé la LIFE Academy, organe éducatif au niveau du Groupe qui propose un nouveau catalogue de formation, conçu avec les experts des sujets, autour de deux axes :

- les Essentiels : formations généralistes permettant le développement d'une vision globale des enjeux environnementaux (climat, biodiversité, ressources etc.) à destination de l'ensemble des collaborateurs ;
- les Expertises : formations spécialisées permettant la montée en compétences et la réinvention des pratiques professionnelles à destination de métiers spécifiques.

Les Expertises comprennent des formations spécialisées telles que : la formation à l'éco-conception des produits et des packagings pour les stylistes, les développeurs et les fonctions marketing ; la formation au sourcing responsable pour les acheteurs ;

la formation au management des produits chimiques pour les équipes qualité et conformité ; la formation à l'éco-construction des boutiques pour les architectes etc.

La mise en place de la LIFE Academy permet au Groupe de se fixer un autre objectif à échéance 2026, celui de former 100 % des collaborateurs aux thématiques environnementales essentielles ou expertes.

La singularité de la démarche de la LIFE Academy est de viser, au-delà de l'objectif d'apprentissage, celui du passage à l'action. Cette volonté se traduit par la conception de parcours de formation au sein desquels la réflexion sur des cas concrets en intelligence collective, le partage de bonnes pratiques entre paires et la préparation de plans d'action ont toute leur place.

Les parcours de formation de la LIFE Academy seront pour partie accueillis dans un lieu propice à l'expérimentation, la Vallée de La Millière, association présidée par Yann Arthus-Bertrand et réserve de biodiversité à proximité de Paris.

1.4 Périmètre de reporting 2023

Le périmètre du reporting environnemental a été rapproché de celui du reporting financier dans la perspective de l'application de la CSRD. Par ailleurs, la couverture des sites de production, entrepôts, hôtels, sites administratifs ainsi que celle des boutiques a fortement progressé.

Les règles d'intégration des entités (Maisons et sites) sont les suivantes :

- Maisons : une Maison est intégrée dans le reporting environnemental si elle est intégrée dans le reporting financier. Lors d'une acquisition, le reporting est mis en place un an après l'intégration dans le reporting financier ;
- sites : les nouveaux sites du Groupe sont intégrés dans le périmètre du reporting environnemental l'année suivante leur acquisition ou leur ouverture ;
- entités cédées (Maisons et Sites) : les entités cédées durant l'exercice (entre le 01/01/N et le 31/12/N) sont exclues du périmètre de reporting de l'année N.

En 2023, dans le cadre du rapprochement du périmètre de reporting financier et environnemental, les Maisons couvertes par le reporting environnemental représentent 99% du chiffre d'affaires du Groupe.

Couvertures des sites de production, entrepôts, hôtels et sites administratifs

Sites de production, entrepôts, hôtels et sites administratifs (en nombre)	2023	2022
Sites couverts ^(a)	402	327
Sites non couverts ^(b)	244	150
Nombre total de sites	646	477

(a) Intégration de certains sites de Belmond, Bulgari, Christian Dior Couture, Guerlain, Loro Piana, Louis Vuitton, Parfums Christian Dior et Tiffany & Co., ainsi que Domaine des Lambrays et Château d'Esclans.

(b) Dont principalement : certains sites administratifs régionaux de Louis Vuitton, Moët Hennessy, Parfums Christian Dior ainsi que des sites administratifs hébergeant moins de vingt personnes.

2. LIFE 360 – Circularité créative

2.1 Description de la politique Circularité créative

Les Maisons de LVMH agissent pour limiter l'impact de leurs produits sur le milieu naturel en prenant en compte l'intégralité du cycle de vie. Avec la stratégie LIFE 360, LVMH réunit toutes les Maisons autour de la notion de circularité créative. Elle repose sur quatre convictions :

- l'inventivité : la sélection de nouvelles matières innovantes comme les matières recyclées, biosourcées, certifiées et/ou issues de l'agriculture régénératrice (cf. § 2.1.1 et § 3.1) ;

Les sites de production sont couverts à 96%. Les sites de production, logistiques et administratifs non couverts par le reporting environnemental le sont essentiellement pour des raisons opérationnelles et ont un impact environnemental peu significatif. Un plan d'intégration progressif est mis en œuvre.

Les surfaces totales des boutiques prises en compte dans le calcul de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre sont les suivantes, en pourcentage des surfaces totales des boutiques du Groupe :

	% des surfaces totales des boutiques du Groupe prises en compte pour la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre ^(a)	
	2023	2022
Total Groupe	83	73

(a) Le périmètre de reporting n'inclut pas les boutiques exploitées en franchise par les activités Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques ainsi que Montres et Joaillerie.

En 2023, les boutiques de Sephora South East Asia, Rimowa, Maison Francis Kurkdjian et Parfums Givenchy ont été intégrées au périmètre de reporting.

Pour les 17% de boutiques non prises en compte pour la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre, les données sont estimées et présentées séparément.

- la renaissance : le soutien au déploiement d'une seconde vie des matières et des produits via le réemploi, la réutilisation, le recyclage ou le surcyclage (cf. § 2.2.2 et 2.2.4).

Ces convictions sont déclinées dans le cadre de plans d'action avec des objectifs concrets :

- 100% des nouveaux produits éco-conçus d'ici à 2030 ;
- zéro plastique vierge d'origine fossile dans les emballages d'ici 2026 ;
- le déploiement de nouveaux services circulaires ;
- les sites de production des Maisons sont également des leviers majeurs de circularité, ils font l'objet d'objectifs spécifiques comme le déploiement de systèmes de management environnemental certifiés sur la totalité des sites de production et de logistique d'ici 2026. Des politiques ambitieuses de gestion des consommations d'eau, des rejets des eaux usées et des déchets sont également menées.

2.1.1 100 % de produits issus d'une démarche d'éco-conception

Pour relever ce défi de l'éco-conception, le Groupe et ses Maisons ont défini ensemble des critères qui couvrent a minima les sujets suivants :

- l'utilisation de matières premières certifiées, recyclées ou issues de l'agriculture régénératrice ;
- la traçabilité : la connaissance des fournisseurs et du pays d'origine de la matière première principale ;
- la durée de vie et la fin de vie des produits.

Chaque groupe d'activités a adapté ces critères d'éco-conception au regard d'enjeux environnementaux spécifiques ; des outils sont en cours de déploiement pour permettre le suivi de ces critères ainsi que l'évaluation de l'empreinte environnementale de chaque produit et emballage associé.

- Parfums et Cosmétiques : les Maisons ont déployé l'IFE (Indice de Performance environnementale de la formulation) et l'IPE (Indice de Performance environnementale des emballages). La Note IFE intègre sept dimensions :
 - l'origine naturelle : évaluation basée sur une méthode reconnue internationalement (norme ISO 16128) ;
 - la traçabilité : connaissance de la chaîne de valeur des ingrédients ;
 - Clean Beauty : intégration des attentes des consommateurs et anticipation des restrictions réglementaires potentielles ;
 - Smart Formulation : calcul permettant d'intégrer le moins d'ingrédients possible dans une formule
 - le score environnemental : catégorisation des impacts selon la méthodologie européenne PEF (Product Environmental Footprint) ;
 - le score social : évaluation de l'impact social des opérations via la méthodologie développée par le programme des Nations Unies pour l'Environnement ;

- l'impact environnemental : biodégradabilité et écotoxicité des ingrédients en fin de vie calculées avec une méthodologie basée sur l'Ecolabel européen et REACH.

L'IPE intègre plusieurs critères comme le poids et le volume de l'emballage, son contenu en matières premières recyclées et biosourcées, sa recyclabilité et sa rechargeabilité. La méthodologie de calcul de l'IPE a été mise à jour afin de l'aligner avec les objectifs LIFE 360 et les différentes réglementations ;

- Mode et Maroquinerie : les Maisons de ce groupe d'activités sont soumises à des critères d'éco-conception organisés autour de trois piliers : matières premières, traçabilité, fin de vie. Pour le premier pilier, un contenu minimal de 50% de matières premières certifiées, recyclées ou issues d'agriculture régénératrice est fixé. Le second pilier « traçabilité » a pour objectif l'identification des fournisseurs le long de la chaîne de valeur : ainsi est-il requis de connaître ses fournisseurs de rang 1 et 2 pour le composant principal du produit et le pays d'origine de la matière lorsque cette dernière est d'origine végétale ou animale. Enfin le troisième pilier « fin de vie » permet de vérifier et suivre les services proposés par les Maisons aux clients en lien avec l'allongement de la durée de vie et de la fin de vie de leurs produits (dont un index de réparabilité). Un outil dédié développé avec un partenaire expert permet le suivi de ces indicateurs et critères. Il assure également la conformité à l'article 13 de la loi AGEC relatif au partage d'informations environnementales et de traçabilité au moment de l'achat des produits ainsi qu'au calcul d'impact environnemental pour l'affichage environnemental à la fois au niveau français (loi Climat et Résilience) et au niveau européen (Product Environmental Footprint) ;
- Vins et Spiritueux et Montres et Joaillerie : après avoir été définis, les critères d'éco-conception font l'objet de tests dans les Maisons. Les Vins et Spiritueux disposent d'un IPE dont la méthodologie de calcul a été mise à jour en 2023 et ils testent un outil de mesure de l'empreinte environnementale des emballages.

2.1.2 0 % de plastique vierge d'origine fossile dans les emballages clients en 2026

Le Groupe vise l'arrêt de l'utilisation de plastique vierge d'origine fossile dans les emballages remis aux clients d'ici 2026. Pour atteindre cet objectif, les Maisons travaillent à un plan d'action visant :

- l'utilisation de plastiques recyclés ;
- l'utilisation de plastiques biosourcés ;
- la substitution des plastiques par d'autres matériaux.

Cet objectif nécessite un renforcement du plan d'action. Aussi le Groupe a également pour objectif, d'ici à 2030, que 70% des matériaux d'emballage utilisés par les Maisons (emballages remis aux clients) soient d'origine recyclée et que la totalité des emballages remis aux clients soient recyclables, compostables ou réutilisables.

2.1.3 Nouveaux services circulaires

Les 75 Maisons de LVMH constituent un territoire inégalé pour explorer de nouvelles pistes de circularité intersectorielle : c'est l'un des axes d'action de LIFE 360. Elles se matérialisent par la mise en œuvre de nouveaux services qui s'est accélérée en 2023 :

- de durabilité des produits, comme la réparation ou l'offre de recharge ;
- de revalorisation des invendus, défectueux et des matières stratégiques selon la hiérarchie réglementaire établie :
 - don : toute opération par laquelle des produits ou matières sont dégriffés pour être donnés à un organisme de don,
 - réemploi : toute opération par laquelle des produits ou matières sont utilisés de nouveau pour un usage identique à celui pour lequel ils avaient été conçus,
 - réutilisation : toute opération par laquelle des produits ou matières qui sont devenus des déchets sont utilisés de nouveau,
 - recyclage : toute opération de valorisation par laquelle les produits et matières sont retraités en produits ou matières aux fins de leur fonction initiale,
 - décyclage : toute opération par laquelle on transforme une matière ou un produit inutilisé en un nouveau matériau de qualité ou de valeur moindre ;

- d'échanges de matières et matériaux entre les Maisons dans le cadre de projets innovants (voir § 2.2.4).

2.1.4 100 % de sites de production et logistiques avec un système de management environnemental certifié en 2026

La fabrication des produits des Maisons du Groupe est essentiellement réalisée dans les 292 sites de production et centres logistiques. Réduire leur impact environnemental et favoriser la circularité est également une source de réduction de l'empreinte environnementale des produits.

Le Groupe s'est fixé de couvrir 100% de ses sites par une certification environnementale d'ici 2026, outil à la fois dynamique, fédérateur et motivant pour l'amélioration continue des performances dans l'utilisation des bâtiments. Cette démarche de certification n'est pas nouvelle pour les Maisons : la Charte Environnement de LVMH leur impose en effet de mettre en place un système de management environnemental porté au niveau de la direction. Hennessy a joué un rôle pionnier, devenant en 1998 la première entreprise de vins et spiritueux au monde à décrocher la certification ISO 14001.

2.2 Principaux résultats Circularité créative en 2023

2.2.1 Éco-conception des produits

Les groupes d'activités déploient des outils afin de vérifier la conformité avec les critères d'éco-conception définis par le Groupe. Les Maisons de Mode et Maroquinerie ont débuté en 2023 le déploiement d'un outil permettant le suivi des critères d'éco-conception, le calcul de la performance environnementale selon les référentiels définis en France et bientôt en Europe (voir §2.1.1). Plus de 300 références ont été évaluées en 2023 dans cinq Maisons du Groupe avec un taux de conformité aux critères d'éco-conception de 61%. En 2023, Christian Dior Couture a développé la collection « Dior Denim » pour Homme, composée de 100% de coton régénératif certifié RegenAgri. Les processus de lavage et d'ennoblissement de la toile denim ont été réalisés avec des technologies permettant de réduire les consommations d'eau et de substances chimiques de respectivement 83% et 75%. Pour la seconde année consécutive, Dior s'associe également à l'organisation environnementale Parley for the Oceans pour présenter la Beach Capsule, collection Dior Automne 2023 composée de 96% de tissus recyclés. Dior et Parley ont initié en 2019 un travail de recherche commun qui a donné vie à des matières inédites, fabriquées en Parley Ocean Plastic® – créé avec des débris plastiques et des filets de pêche récoltés sur les côtes de plusieurs pays et îles dans le monde.

Les Maisons de Parfums et Cosmétiques déploient l'IFE qui permet notamment d'évaluer la performance environnementale des formulations (voir §2.1.1).

2.2.2 Éco-conception des emballages

Les Maisons travaillent à l'éco-conception des emballages pour réduire les quantités de matières premières utilisées, faciliter leur recyclage ainsi que contribuer à l'arrêt de l'utilisation de plastique vierge d'origine fossile. Illustration de cet objectif, le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques multiplie les partenariats et les initiatives comme avec Origin Materials (PET biosourcé), le consortium Avantium (PEF biosourcé), Aliplast (PET recyclé), Eastman (co-polyester recyclé) ou encore Dow (Surlyn biosourcé et recyclé). Certaines Maisons du Groupe déploient également des alternatives au plastique comme avec Woola qui produit des emballages à partir de déchets de laine. Les Maisons poursuivent leurs démarches d'éco-conception : à titre d'exemple, chacun des écrins du duo *Haute Réparation* des crèmes *Abeille Royale* de la Maison Guerlain est rechargeable.

Les quantités d'emballage consolidées par les Maisons concernent :

- Vins et Spiritueux : bouteilles, cartons, capsules...
- Mode et Maroquinerie : sacs boutique, pochettes, coffrets...
- Parfums et Cosmétiques : flacons, étuis...
- Montres et Joaillerie : étuis, écrins...
- Distribution sélective : sacs boutique, pochettes, coffrets...

Les emballages utilisés pour les transports sont exclus de cette analyse.

À l'échelle du Groupe, les quantités d'emballage diminuent de 8% par rapport à 2022. Cette diminution est liée à l'évolution de l'activité ainsi qu'aux efforts d'éco-conception des emballages.

Tableau de la note IPE pour les groupes d'activités Parfums et Cosmétiques et Vins et Spiritueux :

Indicateurs	Niveau de référence	Performance 2023	Nombre de références couvertes
IPE emballages Parfums et Cosmétiques (Nouvelle méthodologie, note sur 100) ^(a)	39,3	39,3	500
IPE emballages Vins et Spiritueux (Nouvelle méthodologie, note sur 100)	80	80	Tous les emballages

(a) Maisons incluses : Guerlain, Parfums Christian Dior, LVMH Fragrance Brand.

Le poids des emballages remis aux clients évolue ainsi entre 2022 et 2023 :

(en tonnes)	2023	2023 pro-forma ^(a)	2022	Évolution ^(b) (en %)
Vins et Spiritueux	159 914	150 315	171 156	(12)
Mode et Maroquinerie	20 904	20 904	23 145	(10)
Parfums et Cosmétiques	32 424	32 424	25 966	25
Montres et Joaillerie	4 462	4 462	4 761	(6)
Distribution sélective	4 270	4 270	3 425	25
Autres activités	-	-	-	-
Total	221 975	212 377	228 453	(8)

(a) Valeur et évolution à périmètre comparable.

(b) Évolution liée à l'activité et aux démarches d'éco-conception.

Le poids total d'emballages remis aux clients par type de matériau se répartit ainsi en 2023 :

(en tonnes)	Verre	Papier-carton	Plastique	Métal	Textile	Autres matériaux d'emballage ^(a)
Vins et Spiritueux	142 014	14 266	711	1 339	45	1 539
Mode et Maroquinerie	471	17 431	167	143	2 665	27
Parfums et Cosmétiques	17 450	6 780	6 582	1 574	19	20
Montres et Joaillerie	1 443	1 919	858	124	38	81
Distribution sélective	319	2 719	1 178	52	0	3
Autres activités	-	-	-	-	-	-
Total	161 696	43 114	9 496	3 232	2 767	1 670

(a) Les autres matériaux d'emballage sont notamment la céramique et le bois.

2.2.3 Réduction et valorisation des déchets

Le poids des déchets produits a varié comme suit entre 2022 et 2023 :

(en tonnes)	Déchets produits en 2023 ^(a)	Dont déchets dangereux produits en 2023 ^(b)	Déchets produits en 2023 pro forma	Déchets produits en 2022 ^(c)	Évolution des déchets produits (en %)
Vins et Spiritueux	86 904	268	85 559	83 629	2
Mode et Maroquinerie	18 136	3 439	17 425	17 171	1
Parfums et Cosmétiques	12 114	2 672	11 614	10 856	7
Montres et Joaillerie	1 604	567	1 250	1 408	(11)
Distribution sélective	265	4	3 042	3 077	(1)
Autres activités	6 070	285	1 541	2 191	(30)
Total	125 095	7 237	120 431	118 332	2

(a) Donnée incluant les sites de production, les centres logistiques et certains bureaux. Les magasins sont exclus.

(b) Déchets nécessitant un tri et un traitement séparés des déchets dits « banals » (cartons, plastiques, papier...).

(c) Données incluant Le Bon Marché et certains DFS.

Les déchets ont été valorisés ainsi en 2023 :

<i>(en % des déchets produits)</i>	Réutilisation	Valorisation matière	Valorisation énergétique	Total valorisé
Vins et Spiritueux	7	89	3	98
Mode et Maroquinerie	4	47	34	85
Parfums et Cosmétiques	4	73	16	93
Montres et Joaillerie	-	48	11	59
Distribution sélective	-	36	5	41
Autres activités	11	46	13	70
Total	6	78	9	94

Les Maisons travaillent à la réduction et à la valorisation des déchets de production. En ce qui concerne la circularité des déchets, en 2023, 94% des déchets ont été valorisés (95% en 2022). Sont considérés comme déchets valorisés ceux dont la destination finale correspond, par ordre décroissant d'intérêt conformément aux législations européenne et française, à la réutilisation, valorisation matière (c'est-à-dire recyclage, compostage ou épandage) ou incinération avec valorisation énergétique.

Autre illustration, le Groupe s'est fixé l'objectif de 100% des déchets de chantier recyclés ou réutilisés localement lors de travaux de création ou de rénovation de boutiques d'ici 2026. Pour ce faire, les Maisons complètent le processus de construction des boutiques par un indicateur de recyclage des déchets de chantier.

2.2.4 Résultats pour les nouveaux services circulaires

Depuis 2019, 97% des Maisons (hors Vins et Spiritueux) ont mis en place des nouveaux services circulaires, qu'il s'agisse de services de durabilité ou de revalorisation.

En ce qui concerne les services de durabilité, le groupe de travail Repair and Care réunit quatorze Maisons du Groupe pour définir les standards de leurs services de réparation et d'entretien, et accélérer leur déploiement. Rimowa offre désormais une garantie fabricant à vie pour les valises achetées à partir de juillet 2022 ; l'atelier Retouches du Bon Marché est agréé Refashion depuis son lancement en novembre 2023 afin de faciliter la réparation des textiles pour les clients ; Loewe a dédié un magasin à la réparation (ReCraft à Osaka).

En ce qui concerne les services de revalorisation, les Maisons de Parfums et Cosmétiques, et Sephora utilisent en France la plateforme CEDRE dédiée au tri, au recyclage et à la valorisation de l'ensemble des matières et produits issus de la fabrication, du conditionnement, de la distribution et de la vente des parfums et des produits cosmétiques... Cette plateforme de déconditionnement accueille plusieurs types de gisements : les articles de conditionnement obsolètes, les produits alcooliques obsolètes, les éléments de publicité, les testeurs utilisés en boutique et les emballages vides rapportés par les clients en boutique. Les différents matériaux (verre, carton, bois, métal, plastique, alcool et cellophane) sont revendus à un réseau de recycleurs spécialisés.

Cette plateforme est désormais utilisée pour le textile des Maisons de mode pour lesquelles elle devient l'épicentre, en coconstruction avec Nona Source et Weturn (start up récompensée d'un LVMH Innovation Award qui produit des tissus 100% recyclés) d'un nouvel écosystème de filières de valorisation du textile en boucle fermée ou ouverte offrant toute une nouvelle gamme de services de revalorisation. Le partenariat avec l'Agence du Don en Nature ainsi que l'intégration et la formation de travailleurs d'un ESAT aux métiers de la couture ont permis d'ajouter des services de don, de réutilisation et de recyclage pour mieux revaloriser les articles invendus. Cette filière intègre, au fur et à mesure des évolutions technologiques, de nouveaux partenaires pour traiter de plus en plus de matière et pouvoir utiliser les matières surcyclées et recyclées dans la confection de nouveaux produits.

Cet écosystème est la première brique de LVMH Circularity dont la création a été annoncée lors du LIFE 360 Summit et qui vise à organiser l'ensemble des filières de revalorisation des emballages, des produits et de leurs composants ainsi qu'à faciliter leur réintégration dans les lignes de production afin de maximiser la réduction de l'impact environnemental.

LVMH Circularity a permis des réalisations majeures en 2023, à l'instar de Christian Dior Couture et Louis Vuitton qui ont lancé des projets de recyclage de leur matière avec WeTurn, en les transformant en nouveaux fils de qualité et en nouvelle matière, 100% traçables et européens. Dior lance au premier trimestre 2024 sa première pièce de prêt-à-porter faite à partir de textile recyclé en boucle fermée.

Défaire et refaire, c'est le leitmotiv de Prélude, une collection 100% upcyclée et réalisée par le directeur artistique Kevin Germanier à partir d'invendus issus des Maisons de mode de LVMH, de tissus provenant de Nona Source, la plateforme de revente des tissus inutilisés des Maisons du Groupe, et de WeTurn. Un projet résolument disruptif qui illustre la capacité du Groupe à faire rimer écologie, créativité et désirabilité. Les produits invendus ont été entièrement déconstruits, parfois détricotés, parfois coupés en bandes, elles-mêmes mélangées et retissées pour donner naissance à un nouveau tissu. Un défilé lors du LIFE 360 Summit en décembre 2023 a dévoilé cette collection et ces nouveaux savoir-faire que le Groupe entend développer.

En 2023, Nona Source, la plateforme de revente des textiles inutilisés des Maisons de luxe a confirmé son statut d'accélérateur de circularité dans l'univers de la mode, et de soutien très concret à la jeune création en proposant des tissus de grande qualité à des prix très compétitifs. Ce sont plus de 280 000 mètres de tissu (190 000 mètres en 2022) qui ont été upcyclés en 2023 provenant de douze Maisons de mode.

Dior Couture a converti une ligne de production d'une de ses usines en une ligne de démantèlement et de valorisation pour les souliers et la maroquinerie. Sephora a lancé le projet VM 360 qui permet le recyclage en boucle fermée de trois typologies d'éléments de la PLV : recyclage des modules de présentation des produits en nouveaux modules, transformation des visuels merchandising en boîte cadeau pour les clients et récupération des cartons de transport pour créer des cartons d'expédition du e-commerce.

En 2023, ce sont 3 561 tonnes de matières et produits qui ont été valorisées (3 144 tonnes en 2022) par la plateforme CEDRE.

(en tonnes)	Quantité revalorisée en 2023	Quantité revalorisée en 2022
Parfums et Cosmétiques	2 266	2 503
Distribution sélective	693	641
Mode et Maroquinerie	792	-
Total	3 561	3 144

Sur la lutte contre le gaspillage et les dons alimentaires, La Grande Épicerie de Paris a mis en place un suivi précis des ventes pour adapter sa production. La Croix Rouge récupère chaque jour la production invendue. Dès 2018, un partenariat a été lancé avec

la société Too Good To Go, qui permet aux commerçants de proposer leurs invendus aux utilisateurs de l'application éponyme. Au regard des activités du Groupe, la précarité alimentaire et les actions en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable ne constituent pas des risques principaux.

2.2.5 Management environnemental

En 2023, les sites de production et centres logistiques du Groupe continuent de déployer des systèmes de management environnemental certifié. Fin 2023, 75 % à périmètre constant (exclusion de Tiffany & Co. et de Belmond) des sites industriels et centres logistiques sont certifiés ISO 14001. La préservation de la biodiversité est intégrée à ces systèmes de management. En 2023, Acqua di Parma a passé avec succès la première vérification de la certification ISO 14001 au siège.

Les boutiques sont également concernées par le sujet de l'éco-conception et du management environnemental. Ainsi, le groupe de travail Sustainable Store Planning a systématisé l'utilisation de la notation interne «LIFE in Architecture» dont la version 5 a été publiée en mars 2023. Aujourd'hui la communauté «boutiques» rassemble plus de 800 personnes dans le monde; elle est pilotée par une quarantaine d'ambassadeurs. Des comités mensuels permettent d'évaluer le niveau d'atteinte des objectifs LIFE 360 et de diffuser au mieux les outils. Afin d'accélérer le déploiement de la certification interne, et d'améliorer la bonne connaissance du référentiel, une plateforme dédiée a été développée en 2023. Cet outil de gestion électronique de documents permet d'échanger les quelques deux cents documents de preuves, suivant la structure du référentiel, avec les auditeurs externes.

2.2.6 Synthèse des résultats LIFE 360 Circularité créative en 2023

Objectifs	Performance 2023	Performance 2022	Objectif
Zéro plastique vierge d'origine fossile dans les emballages remis aux clients			
Quantité de plastique vierge d'origine fossile dans les emballages remis aux clients (en tonnes) ^(a)	7 942	7 942	0 (2026)
70 % de matériaux recyclés dans les emballages remis aux clients			
Pourcentage de matériaux recyclés dans les emballages remis aux clients pour le verre et le plastique (en poids) ^(a)	43%	39%	70 % (2030)
Niveau de déploiement du système de management environnemental ISO 14001			
(sites de fabrication et centres logistiques) ^(a)			
Valeur proforma, 66 % en incluant Tiffany & Co.	75%	74%	100 % (2026)
Éco-conception des produits			
Mode et Maroquinerie			
(taux de conformité aux critères d'éco-conception LIFE 360, en %) ^{(a)(b)}	61%	(c)	100 % (2030)
Nouveaux services circulaires implémentés depuis 2019			
(en % de nombre de Maisons) ^(a)	97%	(c)	100 % (2023)

(a) Donnée issue d'un reporting en cours de structuration.

(b) Base = 300 nouvelles références.

(c) Donnée non reportée en 2022.

3. LIFE 360 – Biodiversité et Écosystèmes

3.1 Biodiversité

3.1.1 Description de la politique Biodiversité

La protection des écosystèmes naturels est un impératif pour le Groupe, dont l'activité dépend très fortement des matières premières naturelles (fleurs, raisins, coton, cuir, pierres, etc.). Elle s'inscrit dans une vision à long terme qui érige en priorité la préservation de la nature, dont les richesses confèrent leur caractère d'exception aux produits des Maisons du Groupe.

Première étape, la mesure de l'impact est un outil puissant de définition de priorités, d'objectifs et d'actions; elle reste complexe lorsqu'il s'agit de la biodiversité. LVMH s'engage à mettre à jour et améliorer la mesure annuellement ainsi qu'à participer à l'amélioration des méthodes notamment en partageant ses résultats avec la communauté scientifique. En 2023, LVMH a mis à jour son empreinte biodiversité et son intensité de déforestation en utilisant des indicateurs de pression et de sensibilité spécifiques et reconnus tels que les bases de données EF 3.0.2 and IMPACT 2002 +, les outils Trase, Global Forest Watch, le Biodiversity Integrity Index ainsi que l'outil Dryad. LVMH a également déployé le Global Biodiversity Score.

Le Groupe inscrit ses engagements et ses actions dans le cadre de référence défini par Science Based Targets for Nature, en cours de développement et dont l'objectif est d'aligner les actions des entreprises avec les objectifs internationaux de préservation de la biodiversité. LVMH participe au test officiel de la démarche SBT Nature débuté en 2023 notamment pour la production du cachemire en Mongolie et en Chine et la production de raisin dans la région de Cognac.

Prenant en compte les résultats de ses empreintes, le Groupe agit et fait de la protection de la biodiversité et de sa régénération un pilier majeur de sa stratégie environnementale LIFE 360 qui se décline autour de trois objectifs principaux :

- zéro déforestation et conversion d'écosystèmes naturels au sein de ses opérations et chaînes d'approvisionnement d'ici 2025 (avec comme référence pour la définition des écosystèmes naturels en 2020 l'état des lieux fourni par le standard Science Based Targets for Nature);
- 100% des matières premières stratégiques certifiées en 2026;
- cinq millions d'hectares d'habitat de la faune et de la flore préservés, régénérés ou réhabilités en 2030.

Enfin, LVMH est un membre actif du TNFD forum (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures). Ce groupement de plus de 900 partenaires comprend un large éventail d'institutions. Sa mission est de développer un cadre spécifique de gestion des risques en permettant à ses membres de mieux cartographier les actions positives et négatives en lien avec la nature pour les aider à guider leur planification stratégique et leurs décisions d'allocations d'actifs. En rejoignant le forum TNFD, LVMH participe aux développements de standards et plus particulièrement celui de la catégorie « Consumer Goods » avec un focus textile. LVMH s'est engagé à une première communication alignée avec les recommandations de la TNFD pour l'exercice 2024.

3.1.1.1 Éviter et réduire les impacts sur la biodiversité

Zéro déforestation et conversion d'écosystèmes naturels au sein des opérations et chaînes d'approvisionnement d'ici 2025

Parmi les matières premières considérées comme à risque en matière de déforestation, le Groupe est concerné par le bois et les dérivés du bois (papier, carton et viscosité), les dérivés d'huile de palme et le cuir. Ces matières ont été identifiées à l'aide des empreintes environnementales de la chaîne de valeur LVMH. En 2023, LVMH a quantifié l'intensité de déforestation potentielle liée à l'approvisionnement de ces trois matières au regard des pays d'origine et des pratiques de production : elle représente 200 hectares par an (incluant l'alimentation animale). Cette quantification permet de prioriser les actions et mesurer les progrès associés.

Le Groupe continue par ailleurs de déployer des actions concrètes :

- LVMH est partenaire depuis le printemps 2021 de l'ONG Canopy dont le programme vise à éviter toute déforestation dans les filières bois et carton ainsi que viscosité;
- comme de nombreuses Maisons du Groupe, LVMH est adhérent FSC France, dont la stratégie vise à certifier la gestion durable des forêts, à transformer les marchés et catalyser le changement;
- les Maisons du Groupe demandent à leurs partenaires tanneurs de bannir tout approvisionnement en peaux issues du bassin amazonien;
- le Groupe poursuit des projets d'agroforesterie dans la filière palme en Indonésie avec d'autres partenaires industriels. Ce sont plus de 400 000 hectares de forêts qui sont protégées et couverts par le projet.

100% des matières premières stratégiques certifiées en 2026

LVMH s'est doté d'une stratégie d'approvisionnement et de préservation des matières premières encadrée par les objectifs LIFE 360. Ceux-ci engagent les Maisons à acheter et produire, d'ici 2026, 100% de leurs matières premières stratégiques certifiées par les meilleurs standards environnementaux, qu'ils concernent la matière première ou le site de production. Ces standards garantissent une bonne préservation des écosystèmes et des ressources en eau. À l'issue du programme environnemental LIFE 2020, la liste des matières premières stratégiques a été élargie et comprend désormais :

- le raisin, le seigle et l'orge ;
- les cuirs bovins et ovins, et les peaux brutes de veaux, agneaux, cuirs exotiques et fourrures ;
- le coton ;
- les laines ;
- les duvets et plumes ;
- la viscosité ;
- la soie ;
- les bois, papiers et cartons ;
- les pierres et métaux précieux ;
- l'huile de palme et ses dérivés ;
- le soja et ses dérivés pour un usage cosmétique ;
- l'alcool ;
- les ingrédients iconiques des Maisons de Parfums et Cosmétiques.

Par ailleurs, les Maisons ont mis en place des procédures pour s'assurer que l'ensemble de leurs produits respecte les exigences de la convention internationale CITES. Cette convention, par un système de permis d'importation et d'exportation, lutte contre la surexploitation de certaines espèces animales et végétales en voie d'extinction. Depuis 2020, en ligne avec la Charte d'engagement sur l'approvisionnement des matières d'origine animale publiée en 2019, les Maisons se sont engagées à ne plus s'approvisionner en matières classées dans l'Annexe I de la CITES ou identifiées comme menacées par l'UICN.

Le Groupe participe activement à soutenir les programmes de certification via l'achat de matières certifiées mais aussi via la participation aux comités d'experts, en collaboration avec d'autres parties prenantes.

Vins et Spiritueux

Le groupe d'activités Vins et Spiritueux est activement engagé dans la viticulture durable, biologique ainsi que régénératrice, ce qui permet de réduire de façon drastique son impact sur l'environnement, notamment via la réduction de l'utilisation des produits phytosanitaires.

L'intensification du déploiement de la viticulture durable, biologique ou régénératrice dans les vignobles des Maisons et des livreurs de raisins (fournisseurs indépendants de raisins) a donc été retenue comme objectif LIFE 360. Les certifications sont multiples selon la localisation du vignoble : viticulture durable en Champagne, certification environnementale en Cognac (HVE), biologique pour certains vignobles, Napa Green en Californie... Les objectifs LIFE 360 sont les suivants :

- pour les vignobles en propre : 100% des volumes de raisin issu de la viticulture durable, biologique ou régénératrice en 2026 ;
- pour les vignobles partenaires/fournisseurs (Champagne, Cognac, Vins) : 50% des volumes de raisin issus de la viticulture durable, biologique ou régénératrice en 2026.

Mode et Maroquinerie

Les activités de Mode et Maroquinerie ont retenu neuf objectifs majeurs à l'horizon 2026 :

- l'approvisionnement en cuir de bovins et ovins, en cuir exotique de tanneries de rang I certifiées LWG à hauteur de 90% des volumes achetés ; issu de tanneries de rang 2 et au-delà certifiées LWG ou ISO 14001 à hauteur de 50% des volumes achetés. La certification LWG est un standard créé par le Leather Working Group pour améliorer la performance environnementale des tanneries (énergie, eau, déchets, traçabilité) ;
- l'approvisionnement en cuir exotique issu d'abattoirs et/ou de fermes certifiées selon des standards de certification qui couvrent le respect de la bienveillance animale, des femmes et des hommes, et de l'environnement tels que le Standard for Responsible Crocodilian Production, l'ICFA (International Crocodilian Farmers Association), la South African Business Chamber of Ostriches (SAOBC) et le standard prochainement délivré par la South East Asian Reptile Conservation Alliance (SARCA). Sur ces bases, le Groupe poursuit également la certification SRCP de la totalité des fermes de crocodiles approvisionnant la tannerie du Groupe ;
- l'approvisionnement en peaux issues de fermes certifiées pour la fourrure à hauteur de 100% des volumes achetés, notamment en déployant les certifications reconnues sous le programme FurMark ;

Environnement et durabilité

- l'approvisionnement en coton durable à hauteur de 100 % des volumes achetés. Les cotons organiques et régénératifs sont favorisés tout comme le coton recyclé ;
- l'approvisionnement en laine durable à hauteur de 100 % des volumes achetés. La laine durable soit est recyclée, soit provient d'élevages certifiés selon des standards de bien-être animal et de préservation de l'environnement tels que le Responsible Wool Standard (RWS), le Responsible Mohair Standard (RMS), le Code of Practice de la Sustainable Fibre Alliance (SFA), ou le Global Recycle Standard (GRS) ;
- l'approvisionnement en viscose durable à hauteur de 100 % des volumes achetés, qu'elle soit recyclée ou achetée auprès de fournisseurs classés vert dans le classement Canopy ;
- l'approvisionnement en soie durable (GOTS ou mix GOTS-GRS) à hauteur de 100 % des volumes achetés ;
- l'approvisionnement en plumes et duvet recyclés ou achetés auprès de fournisseurs certifiés Responsible Down standard (RDS) à hauteur de 100 % des volumes achetés ;
- l'intégration dans les relations fournisseurs de la Charte relative à l'approvisionnement des matières premières animales. Le Groupe partage avec la société civile l'objectif d'amélioration du bien-être animal matérialisé dans la Charte que le Groupe a dévoilée en 2019. Elle est accompagnée d'un Comité Scientifique consultatif qui contribue au soutien de la recherche scientifique. Ce travail est le fruit d'un long processus de recherche et de collaboration entre les experts Environnement de LVMH, ses Maisons et ses fournisseurs. Exhaustive, la Charte aborde les enjeux liés à l'approvisionnement de la fourrure, du cuir, du cuir exotique, de la laine et des plumes avec des axes de progrès dans trois domaines : la traçabilité totale des chaînes d'approvisionnement, les conditions d'élevage et de trappe des animaux et le respect des communautés locales, de l'environnement et de la biodiversité.

Parfums et Cosmétiques

Le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques s'est doté de trois objectifs LIFE 360 majeurs à l'horizon 2026 dans le cadre de sa chaîne d'approvisionnement :

- l'approvisionnement en huile de palme durable à hauteur de 100 % des volumes incluant l'huile de palme certifiée RSPO et l'huile de palme issue d'agriculture régénératrice ;
- l'approvisionnement en alcool durable à hauteur de 100 % des volumes incluant l'alcool de betterave biologique ou issu de l'agriculture régénératrice ainsi que les solutions alternatives et innovantes ;
- la certification UEBT de l'ensemble des ingrédients iconiques des Maisons.

Par ailleurs, le groupe d'activités participe à des initiatives spécifiques traitant de l'approvisionnement en mica (RMI). Le département Recherche et Développement et les Maisons sont

également engagés sur l'ethnobotanique depuis des années. Ils identifient à travers la planète les espèces végétales présentant un intérêt cosmétique particulier tout en participant à la préservation de ces espèces et au développement économique local. Le partenariat peut se concrétiser de différentes manières au travers d'un accompagnement financier, d'une aide technique et scientifique, ou d'un mécénat de compétences en mettant à disposition de ses partenaires des expertises présentes dans les équipes du Groupe. Ainsi, Parfums Christian Dior dispose des Jardins de Dior, un ensemble de parcelles dédiées à la culture d'essences végétales sélectionnées pour leurs propriétés exceptionnelles. Guerlain a également lancé de nombreux partenariats autour de l'orchidée de Chine, du vétiver d'Inde, du miel d'Ouessant, du santal d'Asie ou de la lavande du sud de la France.

Montres et Joaillerie

Le groupe d'activités Montres et Joaillerie s'est doté de trois objectifs LIFE 360 majeurs à l'horizon 2026 dans le cadre de sa chaîne d'approvisionnement fournisseurs :

- l'approvisionnement en or responsable à hauteur de 100 % des volumes incluant la certification Responsible Jewellery Council (RJC) de ses fournisseurs (RJC Code of Practices a minima) et des affineurs (RJC Chain of Custody) à l'origine de l'or utilisé par les Maisons. Le Groupe travaille actuellement à la reconnaissance d'autres standards à adopter, spécifiquement sur l'extraction minière tels que le World Gold Council Responsible Mining principles, que IRMA (Initiative for Responsible Mining Assurance), Fairmined, Fairtrade ou les initiatives CRAFT et Swiss Better Gold Association (SBGA) ;
- l'approvisionnement en diamants issus de fournisseurs certifiés RJC COP à hauteur de 100 % des volumes ;
- l'approvisionnement en pierres de couleur issues de fournisseurs certifiés RJC COP ou équivalent, ou vérifiées sur la plateforme du GJCP (Gemstones and Jewellery Community Platform) à hauteur de 100 % des volumes.

Toutes les Maisons de Montres et Joaillerie sont certifiées RJC (Responsible Jewellery Council) CoP (Code of Practice). Dans le cadre des objectifs LIFE 360, elles se sont appuyées sur cette certification, déployée dans les filières d'approvisionnement en or et diamants, pour développer leur approvisionnement responsable. Particulièrement engagée, Bulgari a mis l'accent sur le déploiement de la certification RJC COC à l'ensemble de ses partenaires joailliers et affineurs. Le Groupe et ses Maisons participent également à une initiative, le Coloured Gemstones Working Group (CGWG) avec d'autres acteurs du secteur. Le CGWG vise à déployer les meilleures pratiques environnementales et sociales dans la filière pierres de couleur en mettant à disposition, en open source à tous les acteurs de l'industrie, l'ensemble des outils développés par l'initiative et en leur permettant d'évaluer la maturité de leurs pratiques.

Tous groupes d'activités

Substances chimiques réglementées : toutes les Maisons ont intégré les exigences des règlements internationaux, dont REACH, dans leurs documents contractuels afin d'impliquer tous les fournisseurs dans cette démarche. Le Groupe a également déployé de nombreux outils d'amélioration et de contrôle concernant l'utilisation de substances chimiques :

- dans les produits et les matériaux premiers fournis aux Maisons avec la Product Restricted Substances List (PRSL) qui définit les restrictions pour les substances chimiques (mis à jour au moins deux fois par an);
- dans les chaînes d'approvisionnement, avec le suivi de la conformité des formulations chimiques à la Manufacturer Restricted Substances List (MRSL) gérée par l'organisation ZDHC dont LVMH est membre.

Des informations complémentaires sont fournies en § 3.3.

Bois et dérivés du bois : compte tenu du fort engagement du Groupe pour la lutte contre la déforestation, le Groupe s'est doté d'un objectif complémentaire commun à tous les groupes d'activités. Il concerne l'approvisionnement certifié FSC (incluant FSC mixte et FSC recyclé) de 100% des bois, papiers et cartons à horizon 2026. Ainsi, à titre d'illustration, l'ensemble des bois utilisés pour l'agencement et la décoration des boutiques sera certifié FSC en 2026.

3.1.1.2 Protéger et régénérer la biodiversité

Le Groupe s'engage à régénérer, préserver et restaurer d'ici 2030 l'équivalent de cinq millions d'hectares d'habitat de la faune et de la flore, soit au sein des filières d'approvisionnement via le déploiement de programmes d'agriculture régénératrice pour les matières agricoles stratégiques comme le raisin, le coton, les laines ou le cuir, soit via une contribution à l'effort collectif de régénération et de préservation des écosystèmes et de préservation d'espèces végétales et animales particulièrement en danger.

L'agriculture régénératrice

L'agriculture régénératrice se définit comme une agriculture capable de régénérer la santé des sols et les fonctions des écosystèmes (biodiversité, cycle de l'eau), en assurant une stabilité socio-économique pour les parties prenantes (agriculteurs, communautés) et la production de matières premières de qualité. Le Groupe a sélectionné un certain nombre de matières premières pour lesquelles il souhaite déployer des pratiques d'agriculture régénératrice comme le raisin pour les Vins et Spiritueux, le coton, les laines et le cuir pour la Mode et Maroquinerie, et la palme, la betterave et les ingrédients iconiques pour les Parfums et Cosmétiques. Depuis 2022, LVMH a rejoint l'organisation One Planet Business for Biodiversity (OP2B) dédiée à l'agriculture régénératrice et à la préservation des écosystèmes à forte valeur.

LVMH a développé des guides pratiques de mise en œuvre de l'agriculture régénératrice et s'est entouré d'un réseau d'experts comme Biosphères, Renature, Earthworm, Circular Bioeconomy Alliance, Pour une Agriculture du Vivant et Hectar. Un comité scientifique composé d'experts externes et indépendants valide la démarche et les projets et se réunit annuellement. Des indicateurs de pratiques et de performance ont été définis pour chaque matière première. Enfin, les fournisseurs commencent à déployer des certifications telles RegenAgri et ROC.

Préservation et restauration d'écosystèmes

En tant qu'acteur de la société civile et pour viser une contribution nette positive sur la biodiversité, le Groupe et ses Maisons s'engagent dans le financement de projets permettant la préservation ou la restauration d'écosystèmes en dehors de ses filières d'approvisionnement. Dans ce cadre, LVMH et l'UNESCO ont lancé un programme pour lutter contre les facteurs de la déforestation en Amazonie doté d'un fonds de cinq millions d'euros sur cinq ans. Il propose de s'attaquer aux origines de la déforestation et de la pollution des eaux du bassin amazonien en associant huit réserves de biosphère en Bolivie (Pilón-Lajas, Beni), en Équateur (Yasuní, Sumaco, Podocarpus-El Cóndor), au Brésil (Amazonie centrale) et au Pérou (Manu, Oxapampa-Asháninka-Yanasha). D'autres programmes du même type sont menés par le Groupe ou les Maisons en Afrique, en Asie ou en Océanie.

3.1.2 Principaux résultats Biodiversité en 2023

Le Groupe se mobilise depuis plus de dix ans aux côtés de nombreux partenaires en faveur de la préservation de la biodiversité. Le Groupe a été ainsi le premier acteur privé à rejoindre les huit organismes publics de recherche qui siègent au Conseil d'administration de la Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité (FRB). En 2019, LVMH a renforcé son engagement avec la signature d'un partenariat de cinq ans avec l'UNESCO pour soutenir le programme scientifique intergouvernemental « L'Homme et la Biosphère ». Cet outil de coopération internationale a pour objectif d'agir en faveur de la conservation de la biodiversité au niveau mondial. Les Maisons du Groupe s'appuient par exemple sur l'expertise scientifique de l'UNESCO et son réseau de 686 réserves de biosphère pour développer leurs politiques d'approvisionnement durable. LVMH participe activement au dispositif Act4Nature International. En juin 2023, LVMH a partagé ses engagements biodiversité au salon « Future Fabrics Expo » à Londres. Lors de la 42^e Conférence générale de l'UNESCO en novembre 2023, LVMH et l'UNESCO ont organisé une session spéciale sur la protection de la biodiversité dans le bassin amazonien avec Audrey Azoulay, Directrice générale de l'UNESCO et Antoine Arnault, Directeur Image et Environnement de LVMH. Cet événement a été l'occasion de partager les résultats du projet Amazonie et de lancer le portail de l'UNESCO sur la biodiversité, avec le soutien de l'Italie.

3.1.2.1 Certification des filières stratégiques

En 2023, le niveau de certification des filières a continué de progresser comme celles des cuirs bovins et ovins (de 91% en 2022 à 96% en 2023) ou du coton (de 71% en 2022 à 75% en 2023). Dans le cadre de LIFE 360, le Groupe s'est fixé des objectifs de certification pour des filières dont les standards peuvent être encore en cours de stabilisation. C'est le cas de la filière laine et cachemire. Dans ce contexte, les Maisons du Groupe travaillent en partenariat avec leurs fournisseurs pour assurer l'achat de laines et cachemire provenant de fermes certifiées sur des critères de bien-être animal et de respect de l'environnement.

En ce qui concerne la filière fourrure, le Groupe et ses Maisons participent activement à la création de nouveaux standards de certification dans le cadre du Programme FurMark (qui suit les règles de l'ISEAL ⁽¹⁾).

En ce qui concerne le cuir exotique, 100% des peaux achetées par la tannerie Heng-Long proviennent désormais de fermes certifiées selon le standard de certification développé par LVMH en 2018 et qui a évolué en 2021 (Standard for Responsible Crocodilian Production) pour prendre en compte les derniers résultats de la recherche en matière de bien-être des crocodiliens élevés en ferme, rendant ainsi possible l'alignement des exigences avec le standard ICFA (« International Crocodilian Farmers Association »).

LVMH, avec d'autres marques de l'univers du luxe, participe à l'initiative collective « Cuir de Veau Français Responsable » (CVFR). La démarche, initiée en 2020, vise à mutualiser et à déployer des audits de vérification du bien-être animal sur l'ensemble de la filière de production de cuir de veaux français en collaboration avec les acteurs de la filière veau (éleveurs, intégrateurs, abatteurs) en France, et à soutenir les acteurs de la filière dans l'amélioration des conditions de vie de l'animal et des personnes avec la mise à disposition de programmes de formation et d'investissement. Le dialogue constructif entre marques et acteurs de la filière, assuré par l'association Imagin'Rural, a permis une adoption progressive de la démarche et l'adhésion de plusieurs intégrateurs représentant près de 60% des élevages de veau français.

En 2023, 280 audits de Tierce Partie ont été réalisés sur la base du Protocole d'audit commun coconstruit par l'ensemble des membres de l'initiative, des experts vétérinaires et l'Idèle (Institut de l'Élevage), élevant le nombre d'exploitants ayant bénéficié d'un audit de Tierce Partie à 400 depuis le début de l'initiative. D'ici 2025, l'objectif de cette initiative collective est de déployer nationalement ce programme d'audit auprès de 1 200 fermes.

Le soutien des intégrateurs adhérents et les efforts de formation déployés en 2023 ont permis d'atteindre un taux d'audit avec résultat satisfaisant de 76%. Les résultats d'audits et les échanges avec les acteurs de la filière permettront de continuellement améliorer le niveau de performance et mieux adapter les moyens mis à disposition en termes de formations dispensées par des experts et d'investissement financier.

Le Groupe continue de déployer les certifications comme FSC ou PEFC garantissant que les bois et dérivés du bois utilisés par les Maisons ne sont pas liés à de la déforestation illégale.

LVMH a également mis en œuvre trois comités spécifiquement dédiés aux pratiques de sourcing responsable sur l'or, les diamants et les pierres de couleurs. Ces instances, animées respectivement par les Maisons Chaumet, Tiffany & Co. et Bulgari, réunissent l'ensemble des Maisons LVMH actives sur ces filières, et ont pour objectif de définir et de faire évoluer les critères de sourcing responsable des Maisons, ainsi que de piloter certaines initiatives spécifiquement associées à la traçabilité et au développement de pratiques vertueuses dans les filières. À noter qu'en 2023, les équipes de Tiffany & Co. ont aligné leurs critères de sourcing responsable avec les standards recommandés, ce qui a permis à la Maison d'augmenter sa performance sur les indicateurs de certifications notamment la certification RJC CoP de ses fournisseurs.

Enfin, en 2023, la boutique Berluti de Mall of the Emirates est la première boutique de luxe « Full Project FSC® certifiée » au monde (standard FSC-STD-40-006 V2, Licence code : FSC-P001977), garantissant que le bois – et ses dérivés – utilisés dans sa création et son ameublement sont issus de forêts gérées durablement.

(1) Source : Chain of Custody models and definitions, ISEAL Alliance, V 1.0, Septembre 2016, (p.2).

Certification des filières stratégiques : résultats LIFE 360 en 2023

Indicateurs	Performance 2023	Performance 2022	Objectif 2026
Vins et Spiritueux			
Raisins – Certification viticulture durable <i>(en pourcentage de tonnage de raisins certifiés, les données intègrent les vins clairs et eaux de vie)</i>	Vignobles LVMH : 96 % Vignobles français : 100 % Reste du monde : 89 % Livres de raisin : 26 %	Vignobles LVMH : 94 % Vignobles français : 100 % Reste du monde : 87 % Livres de raisin : 20 %	Vignobles LVMH : 100 % Livres de raisin : 50 %
Mode et Maroquinerie			
Certification LWG des tanneries de cuir ovine/bovine <i>(en pourcentage de tonnage de cuir issu de tanneries certifiées)</i>	96 %	91 %	100 %
Certification LWG des tanneries de cuir de peaux de crocodiliens <i>(en pourcentage de tonnage de peaux de crocodiliens issues de tanneries certifiées)</i>	89 %	86 %	100 %
Coton certifié <i>(en pourcentage de tonnage de coton certifié GOTS, Better Cotton, GRS, OCS et supima)</i>	75 %	71 %	100 %
Papier, carton et bois certifiés ^(a) <i>(en pourcentage de tonnage de papier, carton et bois certifiés FSC ou PEFC)</i>	80 %	82 %	100 %
Fourrure certifiée (vison et renard) <i>(en pourcentage de peaux provenant de fermes certifiées par l'un des standards reconnus par le programme Furmark)</i>	99,5 %	98 %	100 %
Laines de mouton (mérinos et autres races) et cachemire certifiés <i>(en pourcentage de laine provenant de fermes certifiées RWS, ZQ, Authentico, New Merino, Sustainawool, Nativa, SFA)</i>	32 %	29 %	100 %
Certification de la totalité des fermes de crocodiliens approvisionnant la tannerie du Groupe <i>(en pourcentage de peaux de crocodiliens provenant de fermes certifiées SRCP ou ICFA)</i>	100 %	100 %	100 %
Parfums et Cosmétiques			
Dérivés d'huile de palme <i>(en pourcentage de tonnage de dérivés certifiés RSPO Mass Balance ou Segregated)</i>	95 %	94 %	100 %
Montres et Joaillerie			
Diamant : Certification RJC COP <i>(en pourcentage de carat de diamants issus de fournisseurs directs certifiés COP)</i>	99,6 % ^(b)	99,5 %	100 %
Or : Certification RJC COP	95 %	96 %	100 %
Certification RJC COC	92 %	81 %	100 %

(a) Il convient de noter que l'indicateur a été reporté par les Maisons avec une incertitude importante, les processus de reporting étant en cours de structuration.

(b) Le périmètre sans Tiffany & Co., soit le même périmètre que 2022. Le taux de certification est de 98 % avec Tiffany & Co.

3.1.2.2 Agriculture régénératrice et préservation des écosystèmes

Le Groupe s'est engagé à restaurer, préserver ou régénérer 5 millions d'hectares d'ici 2030 en déployant l'agriculture régénératrice au sein de ses filières ou en contribuant à des programmes de préservation et restauration d'écosystèmes en danger en dehors de sa chaîne de valeur.

En 2023, les Maisons poursuivent le déploiement de projets en Turquie ou au Tchad pour le coton, en Australie pour la laine mérinos, en Indonésie pour la palme, et en France pour certains ingrédients iconiques de parfum. Comme illustration, Parfums Christian Dior s'est fixé l'objectif de déployer l'agriculture régénératrice pour chacune des essences du programme des Jardins de Dior soit neuf essences pour les soins (comme la rose de Granville, le longoza de Madagascar, l'hibiscus rouge de Koro) et quatre essences pour les parfums (comme la rose, le jasmin ou le neroli de Grasse). La Maison est également partenaire du projet Hectar, un centre de recherche dédié à l'horticulture et aux pratiques régénératrices. Parfums Christian

Dior, Givenchy Parfums et Kenzo Parfums, ont annoncé en 2023 leur collaboration avec Cristal Union (coopérative agricole française qui regroupe plus de 9 000 cultivateurs de betteraves) en vue d'améliorer les pratiques agricoles de la filière betterave, à l'origine de l'alcool des parfums du Groupe. Elles financent un projet visant à soutenir la transition agroécologique de 380 hectares de cultures de betterave dans le Grand Est, pour produire l'équivalent de 45% de leurs besoins en alcool. En 2023, LVMH a également signé un partenariat avec Chargeurs dans le cadre de son programme Nativa visant à accélérer le déploiement et les approvisionnements en laine régénératrice en provenance d'Australie. LVMH poursuit des projets d'agroforesterie dans la filière palme en Indonésie avec d'autres partenaires industriels. Ce sont plus de 400 000 hectares de forêts qui sont protégées et couverts par le projet.

LVMH, désormais partenaire de la Circular Bioeconomy Alliance créée en 2020 par Sa Majesté le Roi Charles III lorsqu'il était Prince de Galles, soutient un programme de production d'agroforesterie et de production de coton régénératif autour du lac Tchad. Lancé fin 2022, le projet connaît des avancées significatives en 2023 avec plus de 500 agriculteurs formés dans deux régions du lac Tchad et la création d'une pépinière de 12 hectares pour fournir les plantes nécessaires aux agriculteurs.

Enfin, tous les vignobles Moët Hennessy ont également débuté des programmes d'agriculture régénératrice en généralisant par exemple la pratique du couvert végétal. Partenaire de « Pour une Agriculture Du Vivant », certaines Maisons de vins testent notamment « l'indice de régénération » permettant de mesurer et d'accompagner la régénération des sols et de la biodiversité. LVMH collabore également avec Genesis pour mesurer l'impact des programmes d'agriculture régénératrice au sein des filières Mode, Parfums, et Vins sur la qualité environnementale des sols.

En dehors de ses filières, le Groupe et ses Maisons s'engagent dans le financement de projets permettant la préservation ou la restauration d'écosystèmes, comme le programme commun de LVMH et de l'UNESCO pour lutter contre les facteurs de la déforestation en Amazonie. Depuis 2021, ce projet a déjà permis

de soutenir 42 initiatives visant à restaurer les écosystèmes et à développer des opportunités d'emploi durables pour les communautés locales, et ce en combinant les connaissances autochtones et locales avec les connaissances scientifiques afin de réduire les impacts négatifs sur la biodiversité et d'améliorer la résilience au dérèglement climatique. En 2023, le projet Amazonie a connu des avancées significatives avec plus de 480 personnes formées et équipées à la lutte contre les incendies et le développement de l'agroforesterie liées à la production d'huiles essentielles et de cacao bénéficiant à plus de mille familles. Ce projet permet aussi la collecte de données de terrain couvrant 11 thèmes et 48 indicateurs pour améliorer la connaissance scientifique associée à la préservation et régénération des écosystèmes. Cette démarche s'inscrit dans le cadre du lancement du portail sur la biodiversité de l'UNESCO.

En 2023, LVMH a lancé lors de la COP 28 un nouveau projet avec la Foundation for Amazon Sustainability (FAS), qui lutte contre la déforestation en Amazonie. LVMH engage un million d'euros dans le partenariat FAS afin de réconcilier protection de l'environnement et développement durable dans le respect des contextes culturels locaux. Ce projet se fonde sur trois axes principaux : la conservation de la biodiversité et de l'écosystème, l'éducation et renforcement des capacités, des chaînes d'approvisionnement durables sur le territoire.

Moët Hennessy poursuit son engagement avec Reforest'Action pour lancer des programmes de reforestation au Kenya, en Chine, aux États-Unis, en Afrique du Sud mais aussi au sein de ses vignobles. Louis Vuitton contribue à préserver les ressources naturelles en signant un partenariat de cinq ans avec l'association People For Wildlife, et auprès des communautés locales, pour maintenir et régénérer la biodiversité au sein d'une zone naturelle australienne de 400 000 hectares.

Au total, ce sont 3,1 millions d'hectares qui ont été régénérés, préservés ou réhabilités en 2023, dont 26 000 hectares couverts par des pratiques d'agriculture régénératrice au sein des chaînes d'approvisionnement du Groupe (objectif LIFE 360).

3.2 Eau

3.2.1 Description de la politique Eau

Sous la double pression de l'évolution démographique et des conséquences du réchauffement climatique, l'eau est une ressource en tension. Elle fait l'objet de restrictions d'usage et nécessite l'adoption de plans d'action spécifiques, comme celui annoncé par le gouvernement français en mars 2023. Composante essentielle des activités du Groupe, comme les Vins et Spiritueux, l'eau est également primordiale à ses Parfums et Cosmétiques, ainsi qu'aux matières premières de ses articles de Mode et Maroquinerie. Elle est, de fait, une ressource stratégique qui

contribue directement à la haute qualité des produits développés par le Groupe et il est de sa responsabilité d'agir pour la préserver. Dans ce cadre, le Groupe a dévoilé en 2023 le premier volet de son plan de préservation de l'eau, à l'échelle mondiale, pour une gestion concertée de cette ressource naturelle précieuse pour ses activités : la réduction de 30% d'ici 2030 des prélèvements d'eau liés aux opérations du Groupe ainsi qu'à sa chaîne de valeur (niveau de référence 2019), notamment dans les zones à fort stress hydrique. Certaines Maisons ont déjà réalisé des progrès significatifs comme Hennessy ou Loro Piana qui ont réduit leur prélèvement d'eau de respectivement 28% et 25% depuis 2019.

Première étape du plan de préservation de l'eau, la mesure de l'impact est un outil puissant de définition de priorités, d'objectifs et d'actions. En 2023, LVMH a mis à jour le calcul de son empreinte eau en utilisant des indicateurs de pression et de sensibilité spécifiques et reconnus tels que les bases de données EF 3.0.2 and IMPACT 2002 + et les méthodologies Aqueduct, WWF Water Risk Filter, Plasteax (Mismanaged waste index), et AWARE. LVMH travaille à l'amélioration continue de la mesure de l'empreinte de consommation d'eau sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe, grâce à des indicateurs de pression constamment affinés et à la géolocalisation de plus en plus précises des opérations et approvisionnements. Cette empreinte permet d'identifier les sites et matières premières les plus impactantes et à risque, localisés dans des zones à fort stress hydrique, tant au sein des opérations du Groupe que de la chaîne de valeur. Les détails sont présentés dans la partie 3.2.2.

Deuxième étape, plusieurs plans d'action sont activés tant au sein des opérations du Groupe que de la chaîne de valeur pour atteindre l'objectif 2030 de réduction de 30 % des prélèvements.

3.2.1.1 Réduire les prélèvements en eau liés aux opérations LVMH

Le Groupe déploie un plan d'actions de réduction des prélèvements d'eau au sein de ses opérations qui vise notamment :

- la mise en place de procédés de fabrication moins consommateurs d'eau, comme des systèmes de recyclage de l'eau dans nos distilleries et les ateliers de Loro Piana. Les tanneries, les fermes et les hôtels du groupe déploient également les technologies les plus efficaces ;
- la poursuite du programme d'agriculture régénératrice au sein des vignobles du Groupe initié en 2021, qui vise à améliorer la qualité des sols et donc leur capacité à capter et à retenir l'eau ;
- le déploiement des meilleures pratiques pour limiter le recours à l'irrigation dans les vignobles argentins et californiens notamment.

3.2.1.2 Prélèvements en eau liés à la chaîne de valeur de LVMH

La chaîne de valeur du Groupe qui représente 95 % de l'empreinte eau du Groupe fait également l'objet d'un plan d'action dédié :

- le recours aux technologies les plus efficaces de réutilisation des eaux usées traitées et de récupération des eaux de pluie dans sa chaîne de valeur, en accompagnant les éleveurs, cultivateurs et viticulteurs partenaires ;
- la poursuite du programme de certification des matières premières et d'agriculture régénératrice du Groupe initié en 2021 dans les filières coton, laine, cuir et betteraves ;
- la sensibilisation des clients grâce à l'affichage environnemental en cours de déploiement sur les produits du Groupe.

Enfin, LVMH a rejoint en 2023 le CEO Water Mandate, une organisation hébergée par les Nations Unies visant au partage et au déploiement des bonnes pratiques au sujet du management de l'eau. Comme pour la biodiversité, LVMH participe en 2023 à la phase de test officielle de la démarche SBT Nature qui inclut la définition d'objectifs spécifiques à certains bassins versants.

3.2.2 Principaux résultats Eau en 2023

3.2.2.1 Prélèvements en eau liés aux opérations LVMH

Les prélèvements d'eau sont analysés pour les utilisations suivantes :

- besoins « process » : utilisation de l'eau pour les opérations de nettoyage (cuves, produits, appareils, sols), la climatisation, le personnel, la fabrication des produits, etc., l'eau ainsi consommée générant des eaux usées ;
- besoins agricoles : utilisation de l'eau à des fins d'irrigation des vignes majoritairement hors de France. Dans ce cadre, l'eau est prélevée directement dans le milieu naturel pour être utilisée en irrigation ; son niveau d'utilisation d'une année sur l'autre est étroitement lié aux variations climatiques. Il convient toutefois de noter que les prélèvements d'eau pour les besoins agricoles sont évalués par les sites avec une incertitude plus importante que les prélèvements d'eau pour les besoins de « process ».

Les prélèvements d'eau varient de la manière suivante entre 2022 et 2023 :

(en m ³)	2023	2023 pro-forma ^(a)	2022	Évolution ^(a) (en %)
Besoins « process »	4 676 915	3 980 020	3 992 223	-
Besoins agricoles (irrigation des vignes)	8 873 236	8 895 161	7 158 488	20 ^(b)

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

(b) Augmentation liée à une année de sécheresse pour les vignobles argentins du Groupe ainsi qu'au passage en couverture végétale qui nécessite un plus grand besoin en eau.

Les prélèvements d'eau se décomposent ainsi, par groupe d'activités :

Besoins « process » (en m ³)	2023 ^(a)	2023 pro-forma ^(c)	2022 ^(b)	Évolution ^(e) (en %)
Vins et Spiritueux	1 509 318	1 491 081	1 286 010	16 ^(d)
Mode et Maroquinerie	1 431 552	1 798 157	1 956 057	(8) ^(e)
Parfums et Cosmétiques	205 933	199 420	211 961	(6)
Montres et Joaillerie	139 654	74 101	63 752	16
Distribution sélective	18 045	242 615	265 602	(9)
Autres activités	1 372 413	174 646	208 842	(16)
Total	4 676 915^(f)	3 980 020	3 992 223	-

(a) Donnée incluant les sites de production, les centres logistiques et certains bureaux. Les magasins sont exclus.

(b) Données incluant Le Bon Marché et certains DFS.

(c) Valeur et évolution à périmètres comparables.

(d) Évolution principalement lié à l'activité de Glenmorangie.

(e) Évolution principalement liée à la mise en œuvre de bonnes pratiques et technologies dans certaines fermes et tanneries.

(f) Augmentation principalement liée à l'intégration de nouveaux sites dans le périmètre de reporting (Belmond, Château d'Esclans, site de production Loro Piana en Mongolie et Tiffany & Co.).

L'empreinte eau mise à jour en 2023 a mis en exergue que les quatre vignobles avec des prélèvements d'eau significatifs à l'échelle du Groupe sont localisés dans des zones avec un stress hydrique proche de 100 %, signifiant que le besoin en eau dans ces régions est proche des ressources disponibles :

- les vignobles de Domaine Chandon Argentina (Agrelo et Terrazas) qui représentent 79% des besoins agricoles en eau du Groupe ;
- les vignobles de Domaine Chandon California et Newton qui représentent 8% des besoins agricoles en eau du Groupe.

L'irrigation des vignes est une pratique autorisée et encadrée en Californie et en Argentine en raison du climat. Cette irrigation est nécessaire au développement des vignes. Pour limiter néanmoins les prélèvements d'eau, les mesures suivantes sont prises : récupération d'eau de pluie, mise en place de protocoles de mesures et de caractérisation des besoins en eau, pratique généralisée de l'irrigation au goutte-à-goutte en Californie, anticipations météorologiques pour une utilisation optimisée de l'irrigation ou pratique de « l'irrigation à déficit réduit » qui limite l'utilisation de l'eau et améliore la qualité des raisins et la taille de la vigne, permettant en outre une concentration des arômes et de la couleur.

L'ensemble des Maisons déploie des bonnes pratiques comme Belvedere qui, en 2023, grâce au déploiement d'un système de filtration et de recyclage des eaux issues des procédés de distillation réduit de 30 % ses prélèvements d'eau de la Maison.

3.2.2.2 Consommation en eau liée à la chaîne de valeur de LVMH

Le calcul de l'empreinte eau mise à jour en 2023 sur la base des données 2022 évalue la consommation d'eau associée à la chaîne de valeur du Groupe à 129 millions de m³ dont plus de 95% pour la production des matières premières, principalement les métaux (24%), les laines (18%), le raisin (17%), le coton et autres textiles (10%) et le cuir (7%). Les prélèvements désignent la quantité d'eau prélevée dans le milieu naturel tandis que la consommation correspond à une quantité d'eau prélevée puis consommée et absorbée, sans pouvoir être renvoyée directement dans la nature après usage. L'atteinte de l'objectif de réduction de 30 % d'ici 2030 passe notamment par le programme de certification des matières premières et d'agriculture régénératrice (réduction des prélèvements d'eau agricoles) et l'amélioration des procédés industriels dans les processus de transformation et de fabrication des fournisseurs du Groupe comme la certification LWG des tanneries qui approvisionnent le Groupe (Voir § 3.1.2).

3.3 Pollution

3.3.1 Description de la politique de prévention de la pollution de l'eau, des sols et de l'air

Le Groupe déploie une politique de prévention de la pollution de l'eau, des sols et de l'air qui vise à réduire ou bannir l'usage des substances les plus à risque au sein de ses opérations et de sa chaîne de valeur, ainsi que de réduire au maximum les sources de pollution organiques et inorganiques notamment pour les sujets suivants :

3.3.1.1 Tannage et ennoblement des cuirs et textiles

LVMH a rejoint l'organisation professionnelle ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) qui vise à déployer les meilleures pratiques en termes d'utilisation de substances dangereuses et de qualité des rejets d'eaux usées sur les sites de fabrication des filières textile et cuir, notamment pour les teintures. LVMH a défini une feuille de route précise qui concerne les sites de production de LVMH et les principaux fournisseurs des Maisons de Mode et Maroquinerie. Pour 2026, les objectifs sont les suivants :

- déploiement du programme « Supplier to Zero » qui garantit une gestion responsable des produits chimiques, avec un taux de couverture minimal de 65% (dont 20% au niveau 2 ou Progressive) des volumes certifiés ZDHC pour le cuir et le textile achetés par les Maisons du Groupe ;
- vérification de la conformité des formulations chimiques à la MRSL ZDHC avec un taux de conformité recommandé de 60% ;
- contrôle de la qualité des eaux usées des sites cibles chez les fournisseurs du Groupe avec au minimum un rapport ClearStream ZDHC par an. L'objectif est de couvrir au minimum 65% en volume de cuir et de textile acheté par les Maisons du Groupe, avec un taux de conformité à la MRSL au minimum de 85%.

Le Groupe a également déployé de nombreux outils d'amélioration et de contrôle concernant l'utilisation de substances chimiques dans les produits et les matériaux premiers fournis aux Maisons avec la Product Restricted Substances List (PRSL) qui définit les restrictions pour les substances chimiques (mis à jour au moins deux fois par an).

3.3.1.2 Vignobles et matières premières agricoles

Moët Hennessy est engagé depuis de nombreuses années vers un usage réduit et optimisé des intrants chimiques dans ses vignobles. Cet engagement se traduit notamment par un objectif d'arrêt total de l'usage d'herbicide pour l'ensemble des vignobles en propre à horizon 2024. Cet objectif a été atteint dans les vignobles des Maisons en Champagne depuis 2020, et à Cognac

depuis 2021. En 2022, en moyenne dans le monde 86% des surfaces des vignobles Moët Hennessy avaient atteint l'objectif. L'ambition est de pouvoir également entraîner les livreurs de raisin dans cette démarche à horizon 2028-2030.

Des efforts importants sont faits pour réduire l'usage d'autres pesticides (insecticides et fongicides), notamment par le recours aux substances de biocontrôle, stimulant notamment les mécanismes naturels de défense des plantes. Des suivis sont réalisés par les Maisons par le calcul de l'Indice de Fréquence de Traitement, pour les produits conventionnels comme de biocontrôle. En 2022, 37% des applications concernant la lutte contre les maladies étaient réalisées par biocontrôle. Des progrès sont également possibles via l'amélioration du matériel de traitement phytosanitaire. Ainsi, des pulvérisateurs confinés à panneaux récupérateurs permettent d'économiser entre 30% et 40% des produits utilisés, tout en permettant un traitement beaucoup plus ciblé.

Concernant la fertilisation, un suivi des unités d'azote utilisées dans les vignobles Maison est également réalisé. En 2022, 163 tonnes d'unité d'azote ont été utilisées au total sur les hectares en propre, les quantités appliquées étant calculées de manière à répondre au plus précis aux besoins de la plante. Les applications sont effectuées en tenant compte des conditions météorologiques de manière à limiter au maximum les écoulements dans les sols et les nappes phréatiques. De plus, des efforts sont faits pour favoriser l'usage d'engrais organiques plutôt que de synthèse, avec un bénéfice sur la structure des sols et aussi sur la qualité des eaux.

Pour les autres matières premières agricoles, le Groupe déploie un programme de certification et d'agriculture régénératrice (voir § 3.1.1 et 3.1.2) permettant de limiter l'usage des pesticides, herbicides et engrais.

3.3.1.3 Rejets aqueux organiques

Concernant la prévention de la pollution organique, seul est retenu comme indicateur important et pertinent le rejet de substance dans l'eau par les activités Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie et Parfums et Cosmétiques concourant à l'eutrophisation. Les autres activités du Groupe n'ont qu'un très faible impact sur la pollution organique de l'eau. L'eutrophisation est la prolifération excessive d'algues et de plantes aquatiques due à une surcharge d'éléments nutritifs dans les eaux (phosphore en particulier), entraînant une réduction de leur oxygénation, néfaste pour l'environnement. Le paramètre pour la mesurer est la Demande Chimique en Oxygène (DCO), calculée après traitement des effluents dans les stations du Groupe ou dans les stations externes avec lesquelles les sites ont des conventions. Sont considérées comme traitements les opérations suivantes : l'assainissement collectif, l'assainissement autonome (bassin d'aération) et l'épandage. Les opérations LVMH les plus génératrices de DCO sont toutes équipées d'installation visant à traiter et réduire au maximum la pollution organique.

3.3.2 Principaux résultats de la prévention de la pollution de l'eau, des sols et de l'air 2023

Concernant les rejets aqueux organiques, la DCO après traitement évolue ainsi entre 2022 et 2023 :

DCO après traitement <i>(tonnes/an)</i>	2023	2023 pro-forma^(a)	2022	Évolution^(a) <i>(en %)</i>
Vins et Spiritueux	2 160	2 160	1 768	22
Mode et Maroquinerie	26	25	30	(16)
Parfums et Cosmétiques	23	23	23	-
Total	2 209	2 208	1 821	21^(b)

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

(b) Évolution liée à la reprise de l'activité et à des nettoyages exceptionnels sur un site de distillation.

La fréquence des mesures des Maisons les plus contributrices est conforme à la réglementation locale mais reste limitée au regard des variations observées sur les quantités rejetées.

En 2023, les Maisons poursuivent le déploiement du programme ZDHC avec les fournisseurs cibles ayant recours à des procédés humides. Les résultats sont présentés ci-dessous :

Déploiement du programme ZDHC	Performance 2023	Performance 2022	Objectif 2023 et 2026
Mode et Maroquinerie <i>(en pourcentage des quantités achetées)</i>			
Engagement de la filière cuir	91 %	83 %	80 % (2026)
Engagement de la filière textile	60 %	41 %	80 % (2026)
Quantité de cuirs issus d'un fournisseur certifié	56 % dont 13 % au niveau 2	19 %	50 % (2023) 65 % (2026)
Quantité de textiles issus d'un fournisseur certifié	29 % dont 10 % au niveau 2	18 %	50 % (2023) 65 % (2026)
Quantité de cuirs issus d'un fournisseur ayant réalisé des analyses des eaux usées	42 %	20 %	20 % (2023) 65 % (2026)
Quantité de textiles issus d'un fournisseur ayant réalisé des analyses des eaux usées	26 %	18 %	20 % (2023) 65 % (2026)

Trois des quatre objectifs ZDHC définis pour 2023 ont été atteints, notamment pour les quantités de cuirs en provenance de fournisseurs certifiés et les quantités de cuirs et textiles en provenance de fournisseurs ayant réalisé des analyses des eaux usées. Cette performance est due à l'engagement des Maisons de Mode et Maroquinerie qui collaborent avec leurs fournisseurs afin d'accélérer le déploiement de la roadmap ZDHC. C'est essentiellement le très grand nombre de fournisseurs concernés

qui explique le retard de la certification des fournisseurs en textile qui sera rattrapé au cours des prochaines années. En 2023, LVMH a accueilli la conférence annuelle du ZDHC, moment clé d'échange et de synthèse des bonnes pratiques.

Les émissions de COV font l'objet de plans de prévention notamment pour les activités de Parfums et Cosmétiques et les tanneries.

4. LIFE 360 – Traçabilité et Transparence

4.1 Description de la politique Traçabilité et Transparence

Tracer une matière de son origine au produit final, qu'il s'agisse de l'or, du coton ou du cuir, n'est pas chose aisée. Pourtant, elle est essentielle pour s'assurer du caractère responsable des pratiques. Pour réduire l'impact carbone, pour instaurer des pratiques agricoles bénéfiques pour les écosystèmes et pour assurer des pratiques responsables chez les fournisseurs du

Groupe, il faut d'abord connaître de bout en bout les chaînes de valeur des matériaux qui composent les produits exceptionnels façonnés par les artisans. La traçabilité est donc un prérequis à l'identification des enjeux et à la mise en place de pratiques responsables, et au partage en toute transparence de ces pratiques aux parties prenantes. C'est ce que le Groupe appelle le système

de chaîne de responsabilité (ou « Chain of Custody » system) qui se définit comme suit par l'ISEAL⁽¹⁾ : « L'ensemble complet des documents et mécanismes utilisés pour vérifier la traçabilité entre l'unité de production vérifiée et l'allégation sur le produit final ».

En prenant appui sur sa politique de certification des filières d'approvisionnement formalisée dès 2016, le Groupe s'est doté en 2021 des objectifs complémentaires suivants pour parfaire la traçabilité des produits et accentuer la démarche de transparence vis-à-vis des clients :

- 100% des chaînes d'approvisionnement stratégiques avec un système de traçabilité dédié en 2030 ;
- 100% des nouveaux produits dotés d'un système d'information client en 2026.

4.1.1 Traçabilité

L'effort de traçabilité pour assurer des pratiques responsables sur l'entièreté de la chaîne de valeur amont dépend des caractéristiques des filières considérées : intégration ou non de la filière (le Groupe a pour particularité de détenir un grand nombre de manufactures ainsi que des fermes pour les matières stratégiques du Groupe, permettant d'assurer la traçabilité et le respect des pratiques responsables via le contrôle direct) ; degré de maturité de l'organisation de la filière ; caractère composite des matériaux qui en sont issus.

Les matières premières stratégiques concernées sont les suivantes :

- le raisin, le seigle et l'orge ;
- les cuirs ovins, bovins et les peaux brutes de veaux, agneaux, cuirs exotiques et fourrures ;
- le coton ;
- les laines ;
- les duvets et plumes ;
- la viscosité ;
- la soie ;
- les bois, papiers et cartons ;
- les pierres et métaux précieux ;
- l'huile de palme et ses dérivés ;
- le soja et ses dérivés pour un usage cosmétique ;
- l'alcool ;
- les ingrédients iconiques des Maisons de Parfums et Cosmétiques.

4.2 Principaux résultats Traçabilité et Transparence en 2023

4.2.1 Adoption de nouveaux outils de traçabilité

Le Groupe poursuit le déploiement d'un système de cartographie de ses filières stratégiques dont les objectifs sont le suivi des flux des matières dans les chaînes de valeur, la collecte d'informations directement auprès des acteurs des filières, ainsi que l'identification et l'atténuation des risques environnementaux, sociaux, d'éthique et de maltraitance animale. À la suite du groupe de travail initié en 2021 sur la traçabilité amont, les directions Développement

L'assurance de doter 100% des filières stratégiques d'ici 2030 d'un système de traçabilité dédié permettant une traçabilité totale du produit jusqu'à la matière première repose sur trois sous-objectifs :

- **2023** : l'origine (pays ou compagnie minière) est connue pour 100% des filières stratégiques ;
- **2026** : 100% des filières stratégiques sont dotées d'un système de traçabilité dédié ;
- **2030** : 100% des filières stratégiques sont tracées du produit jusqu'à la matière première avec l'aide du système de traçabilité dédié.

Afin d'atteindre ces objectifs, le Groupe met en œuvre un processus de certification ambitieux au regard des standards les plus rigoureux de ses filières stratégiques comme décrit dans la partie § 3.1.1, qui font pour la plupart appel à des modèles de Chain of Custody, et renforce les processus de traçabilité amont pour les filières les plus complexes. Par ailleurs, l'objectif d'œuvrer pour standardiser les pratiques de traçabilité au sein de l'industrie sera un axe structurant du programme LIFE 360 Partenaires commerciaux.

4.1.2 Transparence

Partager la performance environnementale des produits avec les clients est devenu une exigence pour le Groupe qui se fixe pour objectif de doter chaque produit d'un système d'information d'ici à 2030. À cet effet, le Groupe participe aux réflexions en cours sur l'affichage environnemental, tant au niveau français qu'europpéen, notamment pour les produits de mode pour lesquels les critères de qualité et de durée de vie sont des caractéristiques primordiales. L'ensemble des objectifs est décrit au § 1.2.2. Ces initiatives font partie d'une stratégie plus large du Groupe visant à déployer à terme des Digital Product Passport. Le Digital Product Passport permet d'offrir aux clients des Maisons, une plus grande assurance quant à l'origine des matières premières et composants, l'authenticité des produits, la composition, l'empreinte environnementale, la durabilité ou bien encore les méthodes de recyclage des produits.

Environnement, Achats et IT ont lancé un pilote industriel de traçabilité pour les matières premières cuirs et coton. Fort de cette expérience, le Groupe est aujourd'hui prêt à déployer une solution de cartographie fournisseur sur mesure et spécifique à chaque filière.

En 2023, la sensibilisation aux exigences de la traçabilité et de ses méthodologies s'est poursuivie. Une revue exhaustive des standards existants au regard de l'objectif de renforcer la traçabilité amont a été réalisée notamment pour la filière or.

(1) Source : Chain of Custody models and definitions, ISEAL Alliance, V 1.0, Septembre 2016, (p.2).

Tiffany & Co. communique à ses clients les informations relatives à la provenance – région, pays d'origine ou compagnie minière – ainsi que le processus de fabrication pour chaque diamant nouvellement obtenu et enregistré individuellement que Tiffany & Co. sertit. La totalité des diamants bruts utilisés par Tiffany & Co. sont traçables jusqu'à la mine. Ils proviennent essentiellement du Botswana, du Canada, de Namibie et d'Afrique du Sud. Les pierres qui ne sont pas polies par Tiffany & Co. sont contrôlées grâce au protocole de garantie de source, qui exige des fournisseurs qu'ils partagent une déclaration de garantie spécifiant le pays d'origine et/ou la source minière approuvée par les diamants. Ce protocole permet à la Maison de fournir des informations sur la provenance des diamants enregistrés individuellement, parallèlement aux autres spécifications de la pierre.

Pour les pierres de couleur, Tiffany & Co. a publié en 2021 le protocole de garantie des pierres de couleur et des perles, un outil opérationnel partagé avec les fournisseurs pour les aider à améliorer leurs pratiques en matière de traçabilité. Par ailleurs, LVMH est un membre du Coloured Gemstones Working Group (CGWG), une organisation de parties prenantes de l'industrie engagées dans l'amélioration des pratiques sociales et environnementales des mines et de la transparence sur le sourcing des pierres de couleur.

En début d'année, un consortium réunissant quinze entreprises de l'industrie cosmétique, marques et fournisseurs, incluant notamment Chanel, Clarins, Dior, Estée Lauder, L'Oréal, Shiseido et Sisley a annoncé l'union de leurs forces pour créer la TRaceability Alliance for Sustainable CosMEtics (TRASCE)

afin d'améliorer la traçabilité des chaînes d'approvisionnement des composants clés des formules et des emballages de la filière cosmétique. La FEBEA (Fédération des Entreprises de la Beauté) soutient également le projet en tant que sponsor officiel.

Les membres fondateurs se sont engagés à travailler collectivement à la cartographie de leurs chaînes d'approvisionnement sur l'ensemble de la chaîne de valeur sur une plateforme digitale commune, Transparency One, avec comme objectif de cartographier les acteurs de la chaîne le plus en amont possible; tout en visant à accélérer la transformation durable des filières parfums et cosmétiques.

À terme, le consortium a l'ambition de consolider une approche collective de l'analyse des risques RSE liés, pour interpréter les données collectées et définir des plans de progrès communs.

Fendi continue de figurer parmi les entreprises les mieux notés dans le cadre du Fashion Transparency Index 2023 avec la note de 58/100. L'index évalue la performance en termes de transparence, d'exigences environnementales et sociales partagées avec les fournisseurs et de contrôle. Fendi a mené une politique ambitieuse dont les résultats sont communiqués sur son site internet.

En ligne avec la Charte d'approvisionnement des matières animales publiée en 2019, les Maisons du Groupe travaillent à la traçabilité de leurs matières premières et connaissent en 2023 l'origine de leurs matières d'origine animale pour 99,9% des cuirs exotiques, 99,9% des fourrures et 88% des laines.

Synthèse des résultats LIFE 360 Traçabilité et Transparence en 2023

Indicateurs Traçabilité	Performance 2023	Performance 2022	Objectif 2023
Mode et Maroquinerie^(a) <i>(en pourcentage des quantités achetées)</i>			
Cuirs ovins et bovins – connaissance du pays d'origine	96 %	86 %	100 %
Cuirs exotiques – connaissance du pays d'abattage	99,9 %	89 %	100 %
Fourrures – connaissance du pays d'élevage ou de trappe	99,9 %	89 %	100 %
Laines de mouton (mérinos et autres races), cachemire – connaissance du pays d'élevage	88 %	64 %	100 %
Diamants – connaissance du pays de la mine et/ou de la compagnie minière pour les diamants de plus de 0,2 carat certifiés par un laboratoire gemmologique	96 %	– ^(b)	100 %

(a) Données déclarées par les fournisseurs.

(b) Donnée non reportée en 2022.

4.2.2 Nouveaux systèmes d'information

Le Groupe et ses Maisons ont débuté le déploiement d'outils de mesure de l'impact environnemental des produits de suivi de leur éco-conception (cf. § 2.1.1) ainsi que de consolidation d'informations liées à la traçabilité. Ces informations sont partagées au consommateur sur le site internet des Maisons, via un QR code ou directement sur étiquette. En 2023, ce sont déjà plus de 30 000 références (9 500 en 2022) au sein des Maisons du Groupe qui bénéficient d'un système d'information. Ainsi, Patou, dans le cadre de sa démarche Patou Way, a rendu

disponible sur son site internet des indicateurs de performance environnementale et de traçabilité pour sa collection « Les Essentiels », soit plus de 64 produits.

Depuis plusieurs années, LVMH participe aux travaux méthodologiques français et européens au sujet de l'affichage environnemental notamment pour le secteur de la Mode. Le Groupe et ses Maisons de Mode ont débuté le déploiement d'un outil permettant le suivi des exigences de l'article 13 de la loi AGECE relatif au partage d'informations environnementales et de traçabilité au moment de l'achat des produits.

Par ailleurs, LVMH fait partie des membres fondateurs du consortium EcoBeautyScore dont l'objet est le développement d'une méthodologie partagée de mesure et de communication de l'empreinte environnementale des produits cosmétiques. Les travaux méthodologiques se sont poursuivis en 2023.

En 2021, LVMH a annoncé, en partenariat avec Prada Group et Cartier la création de l'« Aura Blockchain Consortium », consortium que désormais plus de 40 Maisons de l'industrie ont rejoint. La mission du Consortium est de fournir un standard pour l'industrie du luxe en utilisant des technologies de Blockchain, afin de préserver, sécuriser et rendre immuables les données du cycle de vie des matières et des produits. Cette initiative unique, et ouverte à toutes les marques de luxe dans le monde, permet de s'assurer d'un approvisionnement responsable, de transparence et d'authentification.

5. LIFE 360 – Climat

La lutte contre le changement climatique est un axe majeur de la politique environnementale du Groupe, qui a souvent joué un rôle pionnier dans ce domaine. LVMH a notamment participé au début des années 2000 à l'expérimentation de la méthode qui

En 2023, certaines Maisons du Groupe ont initié des projets en collaboration avec Aura Blockchain Consortium afin d'incorporer la technologie de la blockchain au sein de leurs activités. Ces projets ont été conçus dans l'objectif de garantir la traçabilité et l'authenticité des matières premières utilisées dans les produits d'exception des Maisons. Par exemple, Loro Piana s'est concentré sur la traçabilité des fibres de laine extrafine de sa gamme *Gift of King*, offrant ainsi une transparence accrue tout au long de sa chaîne d'approvisionnement. De même, Dior avec la *B33 Sneakers* a visé à assurer la traçabilité et l'authenticité de ses sneakers, offrant à ses clients une visibilité sur l'origine et l'histoire de ces produits emblématiques. Louis Vuitton s'appuie sur ce partenariat pour lancer le certificat LV Diamonds, un certificat digital unique et immuable consolidant les caractéristiques du diamant central et de son parcours, de l'extraction au sertissage final.

allait devenir le Bilan Carbone. Il fut aussi la première entreprise, dans l'univers du luxe, à mettre en place en 2015 un fonds carbone interne.

5.1 Description de la politique Climat

Sur la base du calcul complet de l'empreinte carbone globale, mise à jour annuellement par un cabinet externe, le Groupe a défini une trajectoire carbone alignée sur l'Accord de Paris. Celle-ci a été validée en décembre 2021 par le tiers de référence international qu'est SBTi (Science Based Targets Initiatives), coalition qui regroupe le CDP (Carbon Disclosure Project), l'UNGC (Global Compact), le WRI (World Resources Institute) et le WWF (World Wildlife Fund). LVMH s'est engagé auprès de SBTi en juillet 2022 à soumettre une trajectoire Net Zero dans les vingt-quatre prochains mois, ainsi qu'à produire un objectif au regard des nouveaux standards SBT FLAG et GHG « Land Sector and Removal Guidance » dédiés aux forêts, à l'agriculture et aux éco-systèmes.

Au-delà de l'engagement du Groupe dans son ensemble, désormais sept de ses Maisons : Louis Vuitton, Moët Hennessy, Parfums Christian Dior, Guerlain, Make Up For Ever, Tiffany & Co., Stella McCartney ont reçu de SBTi la validation de leurs trajectoires carbone pour leur propre périmètre, confirmant leur ambition inscrite dans la stratégie de chaque Maison, « Notre voyage engagé » pour Louis Vuitton, « Sols vivants » pour Moët Hennessy, « Beauty as a Legacy » pour Parfums Christian Dior et enfin « Au nom de la beauté » pour Guerlain. En 2023, la Maison Make Up For Ever les a rejoints avec la validation par SBTi de ses objectifs. De son côté Tiffany & Co. s'est engagé dans une trajectoire Net Zero d'ici 2050 notamment en s'approvisionnant avec 100 % d'électricité d'origine renouvelable et évitant tout approvisionnement avec un impact sur la déforestation.

La trajectoire actuelle du Groupe prévoit de :

- réduire de 50 % les émissions de gaz à effet de serre (GES) liées à la consommation énergétique des sites et boutiques en propre, en valeur absolue, d'ici 2026 (base 2019), grâce à une politique de 100 % d'énergie renouvelable ou bas carbone ;

- réduire ou éviter les émissions de GES du scope 3 (matières premières, achats, transport, déchets, usage et fin de vie du produit) de 55 % par unité de valeur ajoutée d'ici 2030 (base 2019).

5.1.1 Principaux leviers de réduction des émissions liées aux scopes 1 et 2

La diminution de l'impact lié à la consommation énergétique se met en œuvre autour de deux priorités d'action :

- l'amélioration du profil environnemental des boutiques qui sont la principale source de consommation énergétique du Groupe ;
- le recours accru aux énergies renouvelables dans les sites de production et logistiques, les sites administratifs et les boutiques.

Afin de réduire de moitié les émissions de GES dues aux activités boutiques (CO₂ émis par la production d'énergie et gaz réfrigérants des climatisations) le Groupe a établi des objectifs ambitieux et concrets sur les deux premiers jalons de 2023 et 2026.

- **2023** : 100 % des sites et des boutiques sont en capacité de reporter leur consommation d'énergie (factures ou compteurs) ;
- **2026** : 100 % des boutiques sont éclairées en LED, grâce à la rénovation partielle de l'éclairage, pour les boutiques de plus de sept ans.

Parallèlement aux actions menées pour diminuer sa consommation d'énergies fossiles, LVMH augmente sa consommation d'énergies renouvelables avec un objectif de 100 % d'énergie renouvelable et bas carbone d'ici 2026. L'un des principaux leviers de progrès du Groupe est la signature de contrats cadres avec des fournisseurs d'énergie, région par région, pour l'électricité et le gaz depuis 2015.

Par ailleurs, le Groupe fixe un seuil maximal pour la consommation des boutiques. Ce seuil était de 700 kWh/m² en 2020. Fixé à 600 kWh/m² en 2021 et 2022, à 500 kWh/m² en 2023, il sera abaissé à 400 kWh/m² en 2026 et 300 kWh/m² en 2030.

En 2023, l'équipe du Sustainable Store Planning (SSP) a renforcé la gestion du changement avec le déploiement d'une politique bâtie sur cinq piliers identifiés :

- l'animation du réseau des acheteurs avec notamment deux événements de coordination à Miami en Juin et à Shanghai en Octobre ;
- la formation : au total, 1 400 heures de formations ont été dispensées en 2023 et 20 modules de formation créés ;
- l'animation du réseau des Partenaires sur la base du déploiement de contrats cadres et de la reconnaissance de leur titre de « Labeled Partners » ;
- la gestion des données Achats Store Planning des Maisons ;
- l'innovation : mise en avant de matériaux innovants, de technologies spécifiques, de designers et d'architectes convaincus par l'écodesign.

5.1.2 Principaux leviers de réduction des émissions liées au scope 3

En 2022, les émissions de GES du scope 3 (matières premières, achats, transport, déchets, usage et fin de vie du produit) par unité de valeur ajoutée ont été réduites de 15,1% par rapport à l'année 2019. La diminution des émissions liées au scope 3 se met en œuvre autour de 3 priorités :

- la diminution de l'empreinte carbone des matières premières produits et emballages : des politiques dédiées sont mises en œuvre pour chacun des groupes d'activités sur l'éco-conception des produits et emballages (voir § 2.1.1) et l'approvisionnement en matières premières certifiées (voir § 3.1.1.) et associer les fournisseurs, qu'il s'agisse des livreurs de raisins, des éleveurs ou des cultivateurs. Avec l'annonce du LIFE 360 Business Partners lors du LIFE 360 Summit en décembre 2023, le Groupe se met en capacité d'accompagner ses fournisseurs pour réduire les émissions liées au scope 3. À partir de 2024, LVMH organisera des Sustainability Business Partners Days, un forum pour écouter leurs besoins et leurs attentes en soutien des ambitions environnementales des différentes filières. Le Groupe partagera également ses connaissances et ses programmes de formation environnementale, ainsi que sa veille réglementaire et favorisera le partage de solutions et d'expertises grâce à une plateforme dédiée ;

- le transport durable, en mobilisant plusieurs types de moyens : priorité donnée à l'approvisionnement local ; trains et bateaux privilégiés ; optimisation des chaînes logistiques ; recours au biofioul pour le fret aérien et à l'électrique pour les livraisons du dernier kilomètre ;
- la diminution de l'empreinte carbone de l'usage informatique : en alignement avec le programme LIFE 360, le programme Green IT s'est fixé l'ambition de réduire l'empreinte environnementale de l'IT et du Digital du groupe LVMH de -20% à horizon fin 2026 par rapport à 2021. En 2023, 60 Maisons du Groupe ont rejoint le programme en déployant la charte Green IT. En parallèle, un programme d'actions a été lancé sur l'allongement de la durée de vie des équipements, la réduction du nombre d'achats et l'optimisation de la consommation énergétique. Un guide des bonnes pratiques pour les emballages de e-commerce a également été partagé avec les Maisons.

Le Groupe travaille également sur les sujets suivants : une politique d'e-commerce vert, une position sur ce gaz à fort pouvoir de réchauffement qu'est le méthane avec la filière de l'élevage et la mise en œuvre d'une politique de communication publicitaire responsable.

5.1.3 Principaux leviers d'adaptation au changement climatique

Au travers de l'analyse des risques liés au changement climatique et des travaux liés à la taxonomie, le Groupe identifie les sites exposés et établit un plan d'adaptation. Plus globalement, le Groupe conduit également une analyse concernant les différents enjeux de l'adaptation au changement climatique. Elle concerne notamment les activités viticoles. À moyen terme, l'évolution des pratiques de viticulture est la composante majeure de la stratégie d'adaptation du Groupe.

Pour les vignobles européens plusieurs réponses sont possibles selon le scénario climatique, depuis la modification des dates de vendange, l'évolution des modes de conduite des vignes (élargissement des rangs, augmentation de la taille des pieds de vigne, utilisation de l'irrigation dans certains pays...) jusqu'au test de nouveaux cépages. Pour les vignobles localisés en Argentine et en Californie, l'enjeu majeur est la disponibilité en eau (voir § 3.2.3).

Plus largement l'innovation, qui est un élément central de la politique d'atténuation, contribue également à la politique d'adaptation du Groupe : les nouvelles pratiques d'agriculture régénératrice (voir § 3.1.2), l'utilisation de nouveaux matériaux issus des biotechnologies ou encore le déploiement du biomimétisme sont à la fois des pistes pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et des sources de diversification des approvisionnements permettant de réduire l'exposition du Groupe au changement climatique. La matériauthèque « Matières à Penser » et le partenariat Maison/0 avec la Central Saint Martins dédié à l'innovation et à la créativité durable sont des outils d'innovation à la disposition des Maisons du Groupe.

Ces objectifs de réduction et d'adaptation ambitieux ont conduit à s'interroger sur la pertinence de certaines solutions, notamment celle de la compensation. En effet, le Groupe s'était jusqu'alors interdit, pour maximiser l'effet de levier de la réduction, d'avoir recours à la compensation carbone à grande échelle (i.e. acheter des crédits carbone issus de projets d'évitement ou de séquestration des émissions pour équilibrer les émissions encore émises par

l'entreprise). Pour autant, l'atteinte d'un objectif mondial de zéro émission nette en 2050 pose la question de l'utilisation des crédits carbone, ce que propose d'envisager le standard Net Zero de SBTi, une fois que les objectifs de réduction ont été atteints. C'est dans ce cadre que les Maisons expérimentent différents types de compensation.

5.2 Principaux résultats Climat en 2023

À l'heure où la lutte contre le changement climatique est vitale et où les entreprises doivent y prendre une part déterminante, LVMH a participé à la COP 28 pour témoigner de ses actions et dialoguer avec les parties prenantes :

- la signature d'un nouvel accord de lutte contre la déforestation avec la Foundation For Amazon Sustainability (voir § 3.2.2) ;
- la présentation au sein de la Green Zone de la COP 28, du « Sustainable Market », un pavillon au sein duquel Stella McCartney et LVMH ont exposés les matières premières les plus innovantes issues de l'agriculture régénératrice, des biotechnologies et de l'économie circulaire ;
- la signature d'un nouveau partenariat lié à la gestion environnementale des magasins. Après la signature par LVMH d'un premier partenariat avec un propriétaire de centres commerciaux de 1^{er} rang en Chine, Hang Lung Properties (avec des premiers résultats concrets récompensés lors des Green Point Awards 2023), le Groupe a lancé deux nouveaux partenariats avec des bailleurs commerciaux lors de la COP 28 :
 - le premier, avec les cinq principaux bailleurs locaux des Émirats Arabes Unis. Cette alliance innovante, qui réunit Chalhoub Group, EMAAR Malls Management (L.L.C), Majid Al Futtaim Properties LLC, Aldar Properties PJSC et LVMH, concrétise la mobilisation des principaux acteurs de la distribution sélective aux Émirats pour un engagement commun en faveur des enjeux de durabilité. Des objectifs clairs seront définis pour les centres commerciaux, mettant en place des pratiques ambitieuses et innovantes en matière d'environnement, couvrant la consommation d'eau, l'efficacité de la climatisation, l'utilisation d'énergies propres ainsi que les pratiques de conception et de construction,
 - de la même manière, LVMH et Miami Design District (MDD), le quartier emblématique dédié à la mode innovante, au design, à l'art, à l'architecture et à la gastronomie, ont signé un accord reflétant leur engagement commun en faveur du développement durable. Le partenariat entre le Groupe et MDD concerne les quinze Maisons qui louent des espaces commerciaux dans le Miami Design District, notamment Louis Vuitton, Dior, Fendi, Berluti, Tiffany & Co., Bulgari et Hublot. L'accord se concentre sur des actions tangibles et mesurables pour atteindre 100% d'énergie renouvelable dans ces boutiques. Un élément clé sera la participation des Maisons du Groupe et de Miami Design District Associates, le promoteur et l'opérateur du quartier, au programme d'énergie solaire « SolarTogether »

de Florida Power & Light (FPL). Les autres locataires des boutiques du MDD sont invités à se joindre à cet accord.

En 2023, LVMH a initié l'analyse en double matérialité des impacts, risques et opportunités Climat pour le Groupe, de manière à affiner l'identification des principaux enjeux environnementaux (voir §1.1.2 Identification des risques).

En 2023, les innovations générées par l'utilisation du Fonds carbone de LVMH, s'élèvent environ à 20 millions d'euros pour 192 projets qui éviteraient plus de 256 000 t eqCO₂. Enfin, pour mettre la créativité et l'innovation au service de l'adaptation au changement climatique, le Sustainable Store Planning a proposé aux Maisons des collaborations avec deux écoles de design : la Central Saint Martins à Londres et Strate à Lyon et Paris. Les ateliers en équipes mixtes ont permis de détailler par exemple un projet de boutique avec seulement 5 watts par m² ou des concepts de rafraîchissement de l'air intérieur, sans utilisation de climatisation. Les deux collaborations ont été présentées lors de l'événement interne des « LIFE in Stores Awards ».

5.2.1 Consommation d'énergie

La recherche de l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables constituent des axes majeurs de la politique menée par le Groupe pour réduire son impact carbone, politique impliquant également une meilleure gestion de l'énergie, indispensable pour faire baisser la consommation d'énergie globale. Des actions sont menées depuis longtemps au sein des sites de production des Maisons. Faisant suite à l'appel du gouvernement français, LVMH a annoncé en septembre 2022 un plan de sobriété énergétique, afin de contribuer concrètement et sans délai à l'effort national. Trois mesures phare ont pour objectif de baisser de 10% la consommation énergétique entre octobre 2022 et octobre 2023 d'abord en France, puis en Europe et enfin à travers le monde :

- l'extinction de l'éclairage des boutiques des Maisons du Groupe entre 22h et 7h du matin et de celui des sites administratifs à 21h ;
- la modification des températures intérieures dans l'ensemble des sites industriels, des sites administratifs et des boutiques : -1°C en hiver par rapport au réglage des températures actuelles ; +1°C en été par rapport aux températures actuelles de déclenchement de la climatisation.
- l'adoption de nouveaux gestes d'économie d'énergie comme la réduction de la luminosité des écrans ou la suppression des documents inutilisés.

Le premier bilan de ce plan de sobriété énergétique est positif. Le Groupe a réduit de 10% les consommations énergétiques de ses boutiques et sites de production en Europe. Certaines Maisons sont allées plus loin comme Sephora qui a réduit la consommation énergétique de ses magasins français de 15% depuis le lancement du plan.

En 2023, la consommation d'énergie globale s'est élevée à 1 939 763 MWh pour les filiales du Groupe incluses dans le périmètre de reporting. Celle-ci correspond à la somme des sources d'énergie primaire (fioul, butane, propane, gaz naturel) et des sources d'énergie secondaire (électricité, vapeur et eau glacée) principalement utilisées pour la mise en œuvre des procédés de fabrication, de la climatisation et du chauffage des bâtiments et des boutiques. La consommation d'électricité des boutiques en propre non couverte par le reporting (17% des surfaces de vente totale) ainsi que des bureaux et centres logistiques non couverts par le reporting, estimée à partir des données consolidées, s'établit à 167 692 MWh.

L'objectif de mesure des consommations des surfaces de vente a été partiellement atteint en 2023, avec 83% de la surface couverte. Les récents partenariats signés avec les propriétaires de grands magasins ont notamment pour objectif de renforcer la transparence et les échanges de données environnementales.

En 2023, la consommation moyenne des magasins diminue passant de 356 kWh/m²/an en 2022 à 349 kWh/m²/an. L'utilisation de la technologie LED pour l'éclairage concerne désormais 79% des surfaces de vente.

Les certifications des boutiques sont un moyen d'objectiver la performance, que ce soit avec le système de notation interne, LIFE in Architecture, ou avec le référentiel LEED qui est un des plus connus dans le monde. Fin 2023, 55 boutiques sont certifiées LIFE in Architecture, dont sept au niveau Silver, et 142 projets sont certifiés LEED, dont 2 Platinum : Bulgari Shanghai – IFC et les flagships Loewe de Paris et Madrid.

Parallèlement aux actions menées en matière de réduction et d'efficacité énergétique, le Groupe a augmenté la part de renouvelable et bas carbone dans le mix énergétique avec 63% d'énergie renouvelable et bas carbone en 2023, contre 47% en 2022 et 1% en 2013. L'un des principaux leviers de progrès du Groupe est la signature de contrats cadres avec des fournisseurs

d'énergie. La première date de 2015 et permet d'alimenter en électricité verte plus de 90% des sites français de LVMH, appartenant à 23 Maisons. Un contrat similaire a été signé en 2016 pour la fourniture de plusieurs Maisons italiennes, tandis que certains sites implantés en Espagne et au Portugal utilisent désormais de l'énergie renouvelable. En 2023, une campagne importante d'achat de certificats d'énergie renouvelable menée de manière coordonnée pour plusieurs Maisons, couvrant plus de 220 000 MWh, contribue également à l'augmentation de la part d'énergie renouvelable du Groupe. Par ailleurs, de nombreux sites sont équipés de panneaux photovoltaïques ou d'installations géothermiques.

L'autre levier est l'utilisation de biogaz, soit produit à partir de résidus de production (Glenmorangie depuis 2017), soit par l'achat de biogaz (biométhane avec garantie d'origine régionale pour Hennessy en 2020 et Guerlain en 2021). LVMH a choisi SAVE Énergies, deuxième acheteur de biométhane en France, pour fournir l'ensemble de ses usines et sites français en biométhane à compter de 2023 pour une durée de trois ans permettant ainsi pour cette première année de doubler l'usage de biogaz au sein du Groupe. Ce gaz produit à partir de déchets organiques réduit de 81% les émissions de gaz à effet de serre sur la consommation de gaz conventionnel. Dans une démarche de dynamisme des territoires, les unités de méthanisation seront choisies au plus proches des sites des Maisons.

En 2023, parmi d'autres, les Maisons de Champagne, Hennessy, Louis Vuitton, Christian Dior Couture et Parfum Christian Dior utilisent 100% de biogaz pour tous les sites administratifs et industriels. De son côté, Belvedere génère désormais l'énergie renouvelable suffisante pour couvrir 98% de ses besoins grâce à son dispositif de captage de la biomasse et les panneaux solaires installés sur le site industriel.

En 2023, et dans l'optique de l'entrée en application de la CSRD, des efforts ont été réalisés pour augmenter le périmètre du reporting de la consommation d'énergie, et ainsi s'aligner au périmètre du reporting financier. En plus de l'augmentation du taux de couverture des boutiques (notamment Sephora), les trains et les bateaux Belmond ont notamment été intégrés dans le bilan énergétique du Groupe ainsi que Domaine Clos des Lambrays et Château d'Esclans.

La consommation d'énergie par groupe d'activités a évolué ainsi entre 2022 et 2023 :

(en MWh)	2023	2023 Périmètre estimé ^(a)	2023 pro-forma ^(b)	2022	Évolution ^{(b)(c)} (en %)
Vins et Spiritueux	234 359	12	214 680	245 961	(13)
Mode et Maroquinerie	437 221	100 568	395 315	409 896	(4)
Parfums et Cosmétiques	108 958	30 640	99 168	99 760	(1)
Montres et Joaillerie	144 261	12 505	112 764	102 060	10
Distribution sélective	374 289	22 068	339 351	338 092	(13)
Autres activités	640 675	1 900	115 179	150 824	(24)
Total	1 939 763	167 692	1 276 458	1 346 593	(5)

(a) Consommations d'électricité estimées des sites et des boutiques non couverts par le reporting (17% des surfaces totales des boutiques).

(b) Valeur et évolution à périmètres comparables.

(c) Exclut les consommations d'électricité estimées.

La consommation d'énergie par groupe d'activités et par source d'énergie s'établit ainsi en 2023 :

(en MWh)	Électricité (Réseau hors renouvelable)	Électricité renouvelable	Réseau de chaleur et de froid	Combustibles non renouvelables	Combustibles renouvelables	Énergie renouvelable produite sur site	Total	Part de renouvelable ^(a) (en %)
Vins et Spiritueux	18 206	83 980	-	73 561	56 500	2 112	234 359	61
Mode et Maroquinerie	64 845	235 058	15 784	111 567	3 960	6 007	437 221	56
Parfums et Cosmétiques	5 097	60 741	506	17 200	24 756	658	108 958	79
Montres et Joaillerie	14 676	107 154	11 706	5 940	106	4 678	144 261	78
Distribution sélective	7 363	331 537	15 134	20 254	0	2	374 289	89
Autres activités	104 876	292 603	6 142	233 788	1 588	1 678	640 675	46
Total	215 064	1 111 072	49 272	462 311	86 911	15 134	1 939 763	63

(a) Les données estimées pour les sites non couverts par le reporting ne sont pas incluses.

5.2.2 Émissions de gaz à effet de serre

5.2.2.1 Émissions directes (scope 1) et émissions indirectes (scope 2)

Les émissions de scope 1 sont les émissions générées, essentiellement par des combustions de fioul et de gaz naturel, ainsi que par les fuites de fluides réfrigérants. Les émissions de scope 2 sont les émissions indirectes liées aux consommations

d'énergie, générées essentiellement par l'électricité consommée dans les boutiques, ainsi que dans les sites de production. En 2023, les facteurs d'émission ont été mis à jour selon les bases des dernières données de référence (AIE, Defra, Ecoinvent...).

Les émissions de CO₂ liées aux consommations d'énergie par groupe d'activités ont évolué ainsi entre 2022 et 2023 :

(en tonnes équivalent CO ₂)	Émissions de CO ₂ en 2023 ^(a)	Dont		Émissions de CO ₂ en 2023 périmètre estimé ^(b)	Émissions de CO ₂ en 2023 pro forma ^(c)	Émissions de CO ₂ en 2022	Évolution ^{(a)(c)(d)} (en %)
		Émissions de CO ₂ directes	Émissions de CO ₂ indirectes				
Vins et Spiritueux	20 769	16 231	4 538	3	28 164	25 939	9
Mode et Maroquinerie	62 810	28 957	33 859	41 215	77 132	97 875	(21)
Parfums et Cosmétiques	6 685	3 647	3 038	18 024	8 973	12 696	(29)
Montres et Joaillerie	10 202	1 509	8 693	9 825	4 985	7 779	(36)
Distribution sélective	36 318	24 144	12 175	19 106	26 711	85 134	(69)
Autres activités	80 300	52 050	28 249	95	31 519	28 020	12
Total	217 083	126 532	90 551	88 269	177 484	257 444	(31)

(a) Exclut les consommations d'électricité estimées.

(b) Émissions de CO₂ liées aux sites non couverts par le reporting (dont 17 % des surfaces totales).

(c) Valeur et évolution à périmètres comparables.

(d) Mise à jour des facteurs d'émission.

5.2.2.2 Émissions liées au scope 3

Chaque année, LVMH sollicite un cabinet externe pour mettre à jour l'empreinte carbone de l'ensemble de sa chaîne de valeur ainsi que la base de référence 2019 pour y intégrer des postes d'émission ou des changements de périmètre conformément au SBTi.

En 2022, les émissions totales de l'empreinte s'élevaient à 6,4 millions de tonnes eqCO₂ dont 6,1 millions de tonnes pour le scope 3 qui se décomposent de la manière suivante :

Catégories du GHG Protocol	Quantité de gaz à effet de serre (en milliers de tonnes équivalent CO ₂)
Achats de produits et services dont :	3 370
- Laines et laines précieuses	749
- Cuirs	377
- Coton	245
- Or	520
- Verre	143
- Raisins et alcool de raisins	112
Immobilisations	1 535
Énergie (hors scopes 1 et 2)	95
Transport amont et distribution	576
Déchets générés	9
Déplacements professionnels	69
Trajets domicile - lieu de travail	171
Utilisation des produits vendus	133
Fin de vie des produits vendus	41
Investissements	137
Total	6 135

Le détail du scope 3 de l'année 2023 dans son intégralité et selon le GHG Protocol est disponible dans le Rapport de Responsabilité sociale et environnementale. Ci-dessous sont détaillées les émissions 2023 liées aux transports amont et aval.

Les émissions de gaz à effet de serre générées par le transport amont (transport des matières premières et composants vers les sites de production ; seuls les principaux composants et matières premières sont pris en compte) se répartissent ainsi en 2023 :

(en tonnes équivalent CO ₂)	Route	Air	Maritime	Rail	Total
Vins et Spiritueux	13 307	160	2 640	1	16 109
Mode et Maroquinerie	9 319	5 539	2 183	11	17 052
Parfums et Cosmétiques	1 759	71 793	1 015	-	74 567
Montres et Joaillerie	503	1 179	39	-	1 721
Distribution sélective	-	8 159	3	-	8 162
Autres activités	233	-	-	-	233
Total	25 121	86 830	5 882	12	117 845

Les émissions de gaz à effet de serre générées par le transport aval (transport des produits finis depuis les sites de production vers les plateformes de distribution et les points de vente) se répartissent ainsi en 2023 :

(en tonnes équivalent CO ₂)	Route	Air	Maritime	Rail	Fluvial	Total
Vins et Spiritueux	18 010	8 991	18 403	463	20	45 887
Mode et Maroquinerie	3 413	201 724	2 850	249	-	208 237
Parfums et Cosmétiques	843	153 449	1 923	-	-	156 215
Montres et Joaillerie	170	15 709	200	-	-	16 078
Distribution sélective	213	7 523	174	-	-	7 910
Autres activités	-	-	-	-	-	-
Total	22 649	387 395	23 550	712	20	434 326

Les Maisons DFS, Sephora North America, Royal Van Lent et Pucci n'ont pas reporté leurs données pour les indicateurs transport.

Le processus de reporting pour les transport amont et aval a été intégralement revu en 2023 afin de mieux cartographier les différents flux de transport et améliorer la précision de la mesure.

En ce qui concerne le transport amont chez Hennessy, la totalité de la flotte interne des camions fonctionne au biocarburant ou à l'électricité. Sa part modale du transport ferré en France a progressé de 3% en 2023 par rapport à l'année précédente. Enfin, l'année 2023 marque une avancée majeure dans la collaboration avec Neoline avec le lancement de la construction du premier navire dans les chantiers turc RMK Marine et de Saint-Nazaire. Les premiers transatlantiques sont attendus à l'été 2025.

Louis Vuitton a signé un partenariat avec SF Group en Chine ciblant tout particulièrement l'impact des transports. Trois projets innovants seront lancés par Louis Vuitton et SF :

- la mise en place d'une plateforme de mesure de l'empreinte carbone de l'ensemble de la chaîne logistique ;
- l'analyse de scénario et le développement d'un portefeuille de solutions visant à accélérer le développement de projets permettant de réduire les émissions ;
- le partage actif d'informations relatives à l'impact carbone entre la Maison et ses transporteurs de manière à optimiser les modes de transport, supporter le déploiement des actions

de réduction des émissions ainsi qu'améliorer de la résilience des opérations de logistiques bas carbone.

Ce partenariat est un nouvel exemple de la volonté de Louis Vuitton, qui gère sa chaîne d'approvisionnement de façon durable depuis plus de dix ans, de mettre en œuvre des objectifs d'amélioration continue avec ses partenaires.

5.2.3 Bilan des objectifs LIFE 360 Climat

Avec LIFE 360, l'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre lié aux consommations d'énergies (Scope 1 & 2) se base sur 2019 comme année de référence. La valeur de référence sera recalculée à chaque changement important de périmètre pour refléter au mieux les évolutions conformément au GHG Protocol.

Entre 2019 et 2023, les émissions des scopes 1 et 2 ont diminué de 28% et la part des énergies renouvelables est passée de 47% à 63%. La réduction des émissions de gaz à effet de serre est principalement due à l'augmentation de la part des énergies renouvelables et de la performance énergétique des boutiques.

La performance énergétique des boutiques a enregistré des progrès continus depuis 2013 grâce à une politique spécifique en matière d'éclairage, d'audit des boutiques les plus énergivores et d'éco-conception (voir § 5.1.1). Afin de poursuivre ces bonnes performances, le programme LIFE 360 s'est attaché à définir des objectifs plus ambitieux comme l'éclairage à 100% de toute la surface des boutiques en LED.

Synthèse des résultats LIFE 360 Climat en 2023

Indicateurs	Performance 2023	Performance 2022	Objectif 2026
Émissions de CO ₂ liées aux consommations d'énergie (scopes 1 & 2) (année de référence 2019) ^(a)	-28,2%	-11,3%	-50%
Part des énergies renouvelables dans le mix énergétique du Groupe	63%	47%	100%
Part des boutiques éclairées entièrement en LED	79%	77%	100%

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables. Conformément au GHG Protocol, la performance entre 2023 et 2019 se base sur un périmètre recalculé 2019 qui tient compte des évolutions depuis 2023 : ajout des émissions des Maisons ayant intégré le périmètre de reporting LVMH, ajout des émissions relatives aux nouveaux sites ouverts depuis 2019, soustraction des émissions des sites présents en 2019 mais supprimés en 2023, ajout du différentiel de surface des boutiques depuis 2019 auxquelles sont appliquées les émissions moyennes par m² de 2019. Pour les entités dont les données 2019 ne sont pas disponibles, les émissions 2020, 2021, 2022 ou 2023 ont été retenues, constituant ainsi une approche plutôt conservatrice.

5.3 Soutien des principes TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

En juin 2017, le Financial Stability Board, émanation du G20, a publié les recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) afin de fournir un cadre clair, comparable et cohérent sur l'évaluation et la communication d'informations liées au climat, tout en permettant aux entreprises de communiquer plus d'informations auprès des parties prenantes. Comprendre qu'une information inadéquate peut conduire à une mauvaise évaluation des actifs et des affectations de capital, de plus en plus de décideurs financiers demandent aux entreprises (i) de gérer leur exposition aux risques climat et (ii) d'atténuer leur contribution au changement climatique.

En 2019, LVMH a fait réaliser une étude sur l'alignement des pratiques du Groupe avec les recommandations de la TCFD dans le cadre de son précédent programme LIFE 2020, montrant la

robustesse des objectifs fixés et le chemin restant à parcourir sur la prise en compte du climat dans la gouvernance, la stratégie d'entreprise et la gestion des risques. Ces conclusions ont été intégrées dans la définition du plan d'action LIFE 360.

Fin 2020, LVMH s'est engagé à soutenir les principes TCFD et s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue pour appliquer ces recommandations. En 2022, LVMH complète son analyse avec la mise à jour de l'analyse des risques physiques et de transition liés au changement climatique en s'appuyant sur la méthode d'analyse par scénarios et des conséquences financières associées. Les informations d'ores et déjà disponibles sont présentées dans le présent rapport, dans la réponse publique au questionnaire CDP Climate change 2022 pour lequel LVMH a obtenu la note A (<https://www.cdp.net/en/responses>).

Le détail des informations correspondantes est indiqué dans le tableau suivant :

Thèmes	Recommandations de la TCFD	Concordance avec le Rapport annuel (RA) et la réponse au CDP 2022
Gouvernance Décrire la gouvernance de l'organisation concernant les risques et opportunités relatifs au climat	a) Décrire la manière dont le Conseil d'administration supervise les risques et opportunités liés au changement climatique	– RA : Organisation de la démarche environnementale p. 76 – CDP C1.1b (Details on the board's oversight of climate-related issues)
	b) Décrire le rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques liés au changement climatique	– CDP C1.2a (Describe where in the organizational structure... and/or committees lie, what... responsibilities are, and how climate-related issues are monitored)
Stratégie Décrire les risques et opportunités climatiques avérés et potentiels sur l'entreprise, sa stratégie et sa planification financière, lorsque cela est pertinent	a) Décrire les risques et opportunités identifiés à court, moyen et long terme	– RA : Matrice d'analyse des risques, p. 150 ; Risques stratégiques, opérationnels et financiers p. 150 – CDP C2.3a (Details of risks identified with the potential to have a substantive financial or strategic impact on your business) et C2.4a (Details of opportunities identified with the potential to have a substantive financial or strategic impact on your business)
	b) Décrire l'impact de ces risques et opportunités sur les activités, la stratégie et la planification financière de l'entreprise	– RA : Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières p. 152 ; Risques liés au changement climatique p. 156 – CDP : C 2.3a et C2.4a
	c) Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation vis-à-vis de différents scénarios, y compris un scénario 2°C ou inférieur	– RA : Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières p. 144 ; Risques liés au changement climatique p. 148 – CDP 3.2 (Details of your organization's use of climate-related scenario analysis)
Gestion des risques Décrire les processus utilisés par l'organisation pour identifier, évaluer et gérer les risques climatiques	a) Décrire les processus d'identification et d'évaluation des risques climatiques	– RA : Identification des risques p. 54 ; Matrice d'analyse des risques, p. 150 – CDP : C2.2 (Describe your process(es) for identifying, assessing and responding to climate-related risks and opportunities)
	b) Décrire les processus de gestion des risques climatiques	– RA : Gestion des risques p. 55 ; – CDP : C2.2
	c) Décrire comment les risques climatiques sont intégrés dans le système de gestion des risques général de l'entreprise	– RA : Risques stratégiques, opérationnels et financiers p. 150 – CDP : C2.2a
Indicateurs et objectifs Publier les indicateurs et objectifs permettant d'évaluer et de gérer les risques et opportunités climatiques pertinents	a) Publier les indicateurs utilisés pour évaluer les risques et opportunités climatiques dans le cadre de la stratégie d'investissement et du processus de gestion des risques	– CDP : C2.3a (Details of risks identified with the potential to have a substantive financial or strategic impact on your business) et C2.4a (Details of opportunities identified with the potential to have a substantive financial or strategic impact on your business.)
	b) Publier des indicateurs sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) et risques associés sur les scopes 1 et 2, et si pertinent, le scope 3	– RA : Réduire de 50 % des émissions de GES en valeur absolue sur les consommations d'énergies p. 100 ; Réduire de 55 % d'émissions de GES du scope 3 p. 100 – CDP : C6 (Émissions data) ; C7 (Émissions breakdowns)
	c) Décrire les objectifs fixés pour gérer les risques et opportunités liés au climat, ainsi que les résultats atteints dans la poursuite de ces objectifs	– RA : Objectifs climat alignés avec l'Accord de Paris p. 101 ; Principaux résultats Climat en 2022 p. 103 – CDP : C4 (Targets and performance)

6. Taxonomie environnementale

Conformément au Règlement européen 2020/852, complété par le Règlement (UE) 2023/2486 (règlement délégué Environnement), définissant la durabilité sur plan environnemental des activités économiques (le « Règlement »), LVMH a :

- (i) identifié la part de ses activités éligibles au titre des 6 objectifs environnementaux (les « Objectifs environnementaux »/ « Objectifs »);
- (ii) analysé la contribution des activités éligibles à l'atteinte des Objectifs environnementaux tout en s'assurant que cette contribution ne porte pas atteinte significativement aux autres Objectifs environnementaux (« DNSH ») et que l'activité respecte les garanties minimales détaillées ci-après. Cette analyse permet de valider « l'alignement ».

Les activités éligibles au titre des Objectifs environnementaux définies par le Règlement sont notamment celles qui génèrent les impacts les plus significatifs sur le changement climatique et qui présentent par conséquent le potentiel le plus élevé en vue de la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Compte tenu des activités ciblées à date par ces objectifs, seuls les investissements opérationnels de LVMH dans le secteur de l'immobilier ont été analysés pour les besoins du reporting au 31 décembre 2023. Conformément au Règlement, ils correspondent à la somme :

- des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles;
- des loyers fixes capitalisés relatifs aux contrats de location; et
- des immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que les loyers fixes capitalisés liés aux variations de périmètre (hors écart d'acquisition).

6.1 KPI relatifs aux Investissements opérationnels (Capex)

Afin de mener l'exercice requis par le Règlement, LVMH a retenu une approche prudente dans son interprétation des textes pour respecter au mieux leur esprit et leur niveau d'exigence.

La détermination du montant d'une Capex immobilière et l'analyse d'alignement ont été effectuées à la maille de chaque Capex éligible, prise individuellement. L'analyse d'alignement a consisté en une étude systématique du respect des critères de contribution substantielle ainsi que des DNSH. Aucune extrapolation des conclusions atteintes sur une Capex n'a été effectuée à une autre Capex immobilière.

Le Règlement prévoit notamment la publication de deux indicateurs (« KPI ») établis sur la base d'agrégats financiers et définis comme suit :

- KPI 1 : Capex relatives aux activités éligibles (« Capex éligibles » ou « Capex immobilières »);
- KPI 2 : Capex éligibles respectant les critères de contribution significative d'un Objectif environnemental sans porter atteinte aux autres Objectifs et tout en respectant les garanties minimales (« Capex alignées »).

L'atténuation du changement climatique est l'Objectif environnemental principal auquel le Groupe s'est rattaché afin d'effectuer l'analyse d'éligibilité et d'alignement de ses investissements opérationnels. Pour les activités visées par plusieurs objectifs, le Groupe a également mené l'analyse sous l'angle des objectifs d'adaptation au changement climatique et de transition vers une économie circulaire (voir supra).

Les Capex éligibles et alignées sont présentées ci-dessous, en valeur et en pourcentage des Capex totales et, pour les Capex alignées, en pourcentage des Capex éligibles.

Les actions du Groupe en faveur de l'environnement ne sont reflétées que très partiellement dans les activités et les indicateurs concernés à ce stade par le Règlement et présentés ci-dessous (voir, en particulier, les actions du Groupe en faveur de la circularité de ses produits, et de la biodiversité, comme indiqué aux § 2. LIFE 360 – Circularité créative et 3. LIFE 360 – Biodiversité et écosystèmes).

6.1.1 Synthèse de l'analyse au titre de l'objectif d'atténuation du changement climatique

Conformément aux critères édictés par le Règlement, la contribution des Capex immobilières à l'atténuation du changement climatique a été appréciée sur la base de l'efficacité énergétique des bâtiments concernés par les acquisitions, les contrats de location, les constructions et les rénovations de bâtiments de l'exercice. Pour les bâtiments dont le permis de construire est antérieur au 31 décembre 2020, seuls les locaux acquis, loués ou construits dont l'efficacité énergétique est au moins équivalente à celle des 15% de bâtiments les plus performants du pays de leur localisation et ceux justifiant d'un diagnostic de performance énergétique A sont inclus dans le KPI 2. Pour les bâtiments dont le permis de construire a été

Environnement et durabilité

obtenu à compter du 1^{er} janvier 2021, seuls les « Bâtiments Net Zero – 10% » sont inclus dans le KPI 2. Pour les rénovations, une amélioration de 30% de la consommation énergétique doit être justifiée pour que le critère soit considéré comme atteint. Les seuils de la France ont été appliqués pour évaluer l'efficacité énergétique des bâtiments situés dans les pays ne disposant pas de données relatives à l'efficacité énergétique de leur parc immobilier.

Les montants présentés ci-dessous dans les colonnes « Capex immobilières jugées efficaces énergétiquement » correspondent aux Capex alignées, c'est-à-dire répondant à l'intégralité des critères. En l'absence de documentation probante permettant de justifier l'atteinte des critères techniques, que ce soit pour le critère de contribution substantielle ou ceux du DNSH, la Capex immobilière est considérée comme non alignée.

Les KPI 1 et KPI 2 relatifs aux Capex immobilières se décomposent ainsi pour l'exercice 2023 :

(en millions d'euros ou en %)	2023						2022					
	Capex totales		Capex immobilières (KPI 1 - Capex éligibles) ^(a)		KPI 2 - Capex immobilières jugées efficaces énergétiquement (KPI 2 - Capex alignées) ^{(a) (b) (c)}		Capex totales		Capex immobilières (KPI 1 - Capex éligibles) ^(c)		KPI 2 - Capex immobilières jugées efficaces énergétiquement (KPI 2 - Capex alignées) ^{(a) (b) (c)}	
	Montant	en % des Capex totales	Montant	en % des Capex totales	Montant	en % des Capex éligibles	Montant	en % des Capex totales	Montant	en % des Capex totales	Montant	en % des Capex éligibles
Acquisitions relatives au secteur immobilier, dont :	4 638	39 %	4 638	39 %	408	8,8 %	4 604	50 %	4 604	50 %	345	7,5 %
- Acquisitions de bâtiments ^(d)	345	3 %	345	3 %	61	1,3 %	420	5 %	420	5 %	39	0,8 %
- Loyers fixes capitalisés	3 763	32 %	3 763	32 %	202	4,4 %	3 591	39 %	3 591	39 %	185	4,0 %
- Constructions	99	1 %	99	1 %	59	1,3 %	156	2 %	156	2 %	81	1,8 %
- Rénovations et initiatives vertes	430	4 %	430	4 %	87	1,9 %	437	5 %	437	5 %	40	0,9 %
Autres acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	6 950	0 %	-	0 %	-	-	4 071	0 %	-	0 %	-	-
Acquisitions d'immobilisations et loyers fixes capitalisés	11 588	39 %	4 638	39 %	408	8,8 %	8 675	50 %	4 604	50 %	345	7,5 %
Effet des variations de périmètre	358	-	-	-	-	-	590	0 %	-	0 %	-	-
Total^(e)	11 945	39 %	4 638	39 %	408	8,8 %	9 264	50 %	4 604	50 %	345	7,5 %

(a) Le détail des acquisitions d'immobilisations corporelles selon les activités de la taxonomie n'étant pas disponible dans le reporting financier, il n'a été collecté que pour les Maisons contribuant significativement aux acquisitions de la période ; celles-ci représentent 88 % des Capex totales du Groupe en 2023 (contre 88 % en des Capex totales du Groupe en 2022 et 60 % en 2021). Aucune extrapolation n'a été réalisée pour les autres Maisons, dont les acquisitions d'immobilisations ont été considérées comme non éligibles pour les besoins du présent reporting.

(b) L'analyse des Capex immobilières prises en compte dans le KPI 2 a confirmé qu'au-delà du respect d'un seuil de consommation énergétique :

- celles-ci respectent les DNSH applicables à chaque activité éligible ;
- celles-ci respectent les prescriptions fixées par le Règlement en termes de Droits humains, Droit du travail, Lutte contre la corruption, Respect de la concurrence et Règles fiscales.

(c) L'analyse de l'efficacité énergétique des locaux loués durant l'exercice n'a été effectuée que pour les Maisons contribuant significativement aux loyers fixes capitalisés, soit 91 % des loyers fixes capitalisés au niveau du Groupe en 2023 (contre 84 % en 2022). Les loyers fixes capitalisés des autres Maisons ont été jugés comme non alignés pour les besoins du présent reporting.

(d) Lors d'une acquisition de bâtiment, le terrain est considéré non comme éligible. Sa valeur d'acquisition est incluse dans les Capex totales.

(e) Voir Notes 3, 6 et 7 de l'annexe aux comptes consolidés.

La majorité des acquisitions ou locations du Groupe concerne son réseau de boutiques, boutiques qui sont généralement positionnées dans des bâtiments des centres des villes historiques. Or les normes de construction en vigueur lorsqu'ils ont été bâtis n'intégraient pas ou peu l'efficacité énergétique, et ils n'ont généralement pas bénéficié de travaux récents de rénovation thermique, ce qui conduit à un faible taux de conformité avec les niveaux d'efficacité énergétique requis par le Règlement. De ce fait, le KPI 2 pour les acquisitions et locations de bâtiments s'élève respectivement à 0,5% et 1,7% des Capex totales (contre 0,4% et 2,0% en 2022), et 1,3% et 4,4% des Capex immobilières (contre 0,8% et 4,0% en 2022).

Néanmoins, lorsque des bâtiments à l'efficacité énergétique insuffisante sont acquis ou loués, l'objectif du Groupe, dans la mesure du possible, est d'intégrer dans les projets de rénovation de ces bâtiments l'amélioration de leur efficacité énergétique. Cela concerne en particulier les sites de production, les bureaux récents en périphérie de villes, et dans quelques rares cas les ensembles de centre-ville totalement restructurés. Ces efforts devraient se traduire par l'amélioration du KPI 2 relatif aux Rénovations et constructions de bâtiments. En 2023, les constructions et rénovations respectant les seuils d'efficacité énergétique définis par le Règlement s'élèvent au global à 1,2% des Capex totales et 3,1% des Capex éligibles (contre respectivement 1,3% et 2,6% en 2022).

6.1.2 Précisions sur l'analyse menée pour les autres Objectifs environnementaux

Objectif d'adaptation au changement climatique

Compte tenu de l'absence de définition précise d'une Capex d'adaptation, et afin de mener l'analyse multi-objectifs requise par le Règlement, le Groupe a considéré comme éligible les investissements opérationnels logés dans des bâtiments dont le permis de construire a été obtenu après le 31 décembre 2020 (incluant les acquisitions, les constructions et les contrats de location) ainsi que les rénovations majeures en Union européenne et les Équipements d'efficacité énergétique. Les autres investissements sont considérés comme non éligibles pour les besoins du présent reporting.

Pour chaque Capex immobilière, l'approche d'analyse de l'alignement pour l'objectif d'adaptation au changement climatique débute par l'analyse des risques physiques climatiques et est suivie de l'analyse de l'efficacité énergétique. L'analyse des autres critères DNSH est similaire à celle détaillée ci-dessus pour l'objectif d'atténuation du changement climatique.

Objectif d'économie circulaire

Les investissements opérationnels de rénovation considérés comme éligibles au titre de l'objectif d'atténuation du changement climatique ont également été considérés comme éligibles pour l'analyse menée au titre de l'objectif de Transition vers l'économie circulaire.

Aucune analyse d'alignement n'est requise au titre de cet objectif pour les besoins du présent reporting. Elle deviendra obligatoire à compter de 2024.

6.2 Indicateurs relatifs aux ventes et aux charges de maintenance, R&D et location (Opex)

Les activités principales du Groupe n'étant pas visées à ce stade par le Règlement pour l'atteinte des Objectifs environnementaux, les indicateurs relatifs aux ventes sont présentés comme étant nuls pour le Groupe au titre des exercices 2023 et 2022.

Les charges de maintenance des actifs immobiliers, de R&D et de location (relatives aux contrats à court terme) représentent

une part non significative des charges opérationnelles totales du Groupe. À ce titre, le Groupe a appliqué l'exemption de matérialité sur les Opex.

Les tableaux requis par le Règlement sont présentés en Annexes ci-après.

Tableau 1 – Chiffre d'affaires

Part du chiffre d'affaires issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie – Informations pour l'année 2023

Activités économiques	Code(s)	Chiffre d'affaires	Part du chiffre d'affaires, année 2023	Critères de contribution substantielle						
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	
				<i>O ; N ; N/EL</i>	<i>O ; N ; N/EL</i>	<i>O ; N ; N/EL</i>	<i>O ; N ; N/EL</i>	<i>O ; N ; N/EL</i>	<i>O ; N ; N/EL</i>	
		<i>en millions d'euros</i>	<i>%</i>							
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE										
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)										
		-	-							
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		-	-							
- Dont habitantes		-	-							
- Dont transitoires		-	-							
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)										
		-	-							
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		-	-							
Chiffre d'affaires total des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2) (A)		-	-							
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE										
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)		86 153	100 %							
Total (A + B)		86 153	100 %							

Tableau 2 – CAPEX

Part des dépenses CapEx issue des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie – Informations pour l'année 2023

Activités économiques	Code(s)	CapEx	Part des CAPEX, année 2023	Critères de contribution substantielle					
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité
		<i>en millions d'euros</i>	%	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)									
Rénovation de bâtiment existant	CCM 7.2 CCA 7.2	54	0%	O	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
Rénovation de bâtiment existant	CCM 7.2	4	0%	O	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3 CCA 7.3	22	0%	O	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	CCM 7.5 CCA 7.5	4	0%	O	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	CCM 7.6 CCA 7.6	2	0%	O	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7 CCA 7.7	144	1%	O	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	178	1%	O	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		408	3%	3%	-	-	-	-	-
- Dont habitantes		28	0%	0%	-%	-	-	-	-
- Dont transitoires		58	0%	0%	-	-	-	-	-
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)									
Rénovation de bâtiment existant	CCM 7.2 CE.3.2	295	2%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3 CCA 7.3	50	0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	CCM 7.5 CCA 7.5	-	0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	3 885	33%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		4 230	35%	35%	0%				
CapEx total des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2) (A)		4 638	39%	39%	0%				
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE									
CapEx des activités non éligibles à la taxonomie (B)		7 307	61%						
Total (A + B)		11 945	100%						

Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH »)									
Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Garanties minimales	Part des CAPEX alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.), année 2022	Catégorie activité habitante	Catégorie activité transitoire
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	H	T
							0%		T
							0%		T
							0%	H	
							0%	H	
							0%	H	
							3%		
							0%		
							4%		
								H	
									T
							4%		
							0%		
							0%		
							42%		
							46%		
							50%	-	

	Part des CapEx/Total CapEx	
	Part des CapEx alignées par Objectif	Part des CapEx éligibles par Objectif
CCM	3%	39%
- Rénovation de bâtiment existant	0%	3%
- Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	0%	1%
- Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	0%	0%
- Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	0%	0%
- Acquisition et propriété de bâtiments	3%	35%
CCA	3%	5%
- Rénovation de bâtiment existant	0%	1%
- Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	0%	1%
- Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	0%	0%
- Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	0%	0%
- Acquisition et propriété de bâtiments	3%	3%
WTR	n.a.	n.a.
CE	n.a.	3%
PPC	n.a.	n.a.
BIO	n.a.	n.a.

Tableau 3 - OPEX

Part des OpEx concernant des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie – Informations pour l'année 2023

Activités économiques	Code(s)	OpEx	Part des OpEx, année 2023	Critères de contribution substantielle					
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité
		<i>en millions d'euros</i>	%	O; N; N/EL	O; N; N/EL	O; N; N/EL	O; N; N/EL	O; N; N/EL	O; N; N/EL
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)									
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)									
- Dont habitantes									
- Dont transitoires									
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)									
OpEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)									
OpEx total des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2) (A)									
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE									
OpEx des activités non éligibles à la taxonomie (B)									
Total (A + B)		1020	100%						

Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Christian Dior

6. Talents et attractivité

1.	Politique générale	120
1.1	Engagement pour les talents et leur épanouissement	120
1.2	Organisation et qualité du reporting social	120
1.3	Principales données concernant l'effectif	121
1.4	Animer une politique de rémunération attractive et équitable	123
2.	Un développement ambitieux des talents	124
2.1	Déployer une politique employeur attractive	124
2.2	Préparer la relève des savoir-faire et des talents	125
2.3	Développer l'agilité et l'employabilité des collaborateurs	127
3.	Un environnement de travail attentif aux collaborateurs	130
3.1	Une démarche pour garantir la santé et la sécurité de tous les collaborateurs	130
3.2	Favoriser le dialogue social	132
3.3	Équilibre de vie et bien-être au travail	132
3.4	Le « LVMH Heart Fund »	134
4.	Une culture de l'inclusion	134
4.1	Promouvoir la diversité et l'inclusion	134
4.2	Être ouvert à tous les talents	136
4.3	Être engagé en matière d'emploi pour les personnes en situation de handicap	136
4.4	Assurer l'équité des genres	137
4.5	Lutter contre les discriminations à l'égard des personnes lesbiennes, gay, bisexuelles, trans, intersexe (LGBTI+)	138
4.6	Accompagner les collaborateurs seniors	139

1. Politique générale

La démarche de responsabilité sociale du Groupe est conduite au niveau de LVMH et ses filiales, qui emploient l'intégralité des effectifs du groupe Christian Dior.

Les collaborateurs du Groupe, par leurs talents et leur engagement, créent l'expérience des clients et le succès du Groupe et de ses Maisons. Ils préservent et développent des savoir-faire précieux, notamment ceux des métiers de l'artisanat et de la création.

Dans un environnement concurrentiel en évolution permanente, le Groupe souhaite attirer les personnes les plus talentueuses, sur

tous les continents. Le Groupe veille à accueillir et accompagner chacun sans autre considération que ses talents et ses compétences, car la diversité est source de la richesse culturelle. Offrir aux talents des perspectives de développement assure la pérennité des savoir-faire. Garantir la santé, la sécurité et le bien-être des collaborateurs est facteur de leur épanouissement et de leur engagement pour la réussite du Groupe. Enfin, encourager le dialogue social participe à créer un environnement porteur par l'écoute et la construction collective.

1.1 Engagement pour les talents et leur épanouissement

Les talents des collaborateurs sont un gage de performance et de pérennité pour le Groupe. Leur gestion responsable s'organise autour de quatre piliers, définis à partir d'une concertation avec les parties prenantes et d'une cartographie des enjeux et des risques :

- développer la diversité par le respect de la dignité et la valorisation de la singularité de chacun ;
- accompagner les collaborateurs en agissant pour leur sécurité et leur bien-être ;
- transmettre les savoir-faire du patrimoine de l'humanité ;
- s'engager pour une société meilleure.

Au sein de ce programme de responsabilité sociale commun, les Maisons déploient chacune leurs propres plans d'action.

L'activité du Groupe s'est maintenue à un haut niveau en 2023, malgré l'impact encore sensible de la crise sanitaire dans certaines zones géographiques et sur le volume des déplacements. Le Groupe a poursuivi sa politique ambitieuse pour attirer et accompagner les talents sur tous les continents. Celle-ci s'appuie sur les engagements du Groupe et de ses Maisons pour un renforcement des actions pour la diversité et l'inclusion, la reconnaissance des talents notamment par leur rémunération, le développement des savoir-faire et leur transmission, la santé, la sécurité, l'équilibre de vie et le bien-être au travail.

Le Groupe a continué à fédérer ses collaborateurs autour de ses valeurs. La créativité, le goût de l'innovation, la quête de l'excellence, l'esprit d'entreprise et l'engagement sont essentiels à la performance collective.

1.2 Organisation et qualité du reporting social

Le Groupe veille à assurer la qualité et l'exhaustivité des données sociales. Au sein de ses Maisons, le Groupe déploie un processus rigoureux de collecte et de contrôle de ces données. Celles-ci couvrent les sociétés consolidées du Groupe et offrent ainsi une vision entière de la gestion des talents.

1.2.1 Collecte et validation des données du reporting social

Au sein de chaque Maison, un rapporteur collecte et déclare les données sociales, un contrôleur en vérifie l'exactitude et les valide, et le directeur des Ressources humaines de la Maison en assure la validation finale.

Un support didactique accompagne l'ensemble des acteurs du reporting social. Il présente les objectifs et les modalités de la démarche et pour chaque indicateur : sa pertinence, la définition de ses données, le mode de recueil de l'information, la méthode de calcul si besoin et les différents contrôles à effectuer lors du report des données. La vérification de la fiabilité et de la cohérence des informations saisies est renforcée par des contrôles automatiques tout au long de la procédure.

Depuis 2007, une sélection d'indicateurs du reporting social annuel du Groupe fait l'objet d'une vérification par un Organisme Tiers Indépendant. Pour l'exercice 2023, les données sociales ont été vérifiées par le cabinet Deloitte, conformément à l'article R. 225-105-2 du Code de commerce ⁽¹⁾.

La direction de la Responsabilité sociale de LVMH effectue par ailleurs un reporting social qualitatif qui permet notamment de suivre le déploiement des objectifs Responsabilité sociale Groupe. Il recense les avancées des politiques et des plans d'action des Maisons. La grille de reporting est envoyée à toutes les directions des Ressources humaines des Maisons qui ont la responsabilité des données saisies. Chaque Maison transmet en retour sa grille de reporting complétée à la direction de la Responsabilité sociale qui, après une vérification des données, en effectue une consolidation au niveau Groupe.

(1) Article issu de la transposition en droit français de la directive européenne 2014/95/UE sur la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes.

1.2.2 Précisions sur le périmètre du reporting social

Le rapprochement des entités organisationnelles et des entités légales assure la cohérence du reporting social et du reporting financier. Le périmètre du reporting social couvre ainsi la totalité des effectifs du Groupe présents dans les sociétés consolidées par intégration globale, mais ne comprend pas les effectifs des entités mises en équivalence.

Les effectifs publiés ci-dessous concernent l'ensemble des sociétés consolidées au 31 décembre 2023, incluant la part de LVMH dans les joint-ventures, à l'exception de certaines sociétés

faisant partie du Groupe depuis moins d'un an. Celles-ci sont généralement intégrées dans le reporting social l'année suivant la prise de contrôle. Les autres indicateurs sociaux ont été calculés sur un périmètre de 983 entités légales couvrant plus de 99% de l'effectif mondial et intègrent les collaborateurs présents au cours de l'exercice, y compris dans les joint-ventures, inclus à 100%.

Les collaborateurs du Groupe en Chine et ses régions sont comptabilisés dans les effectifs CDI (30 370 au 31 décembre 2023). En effet, bien que selon la législation sociale chinoise, de tels contrats comportent une durée légale et ne peuvent être pérennisés qu'après plusieurs années, le Groupe considère ces personnes comme des effectifs en CDI.

1.3 Principales données concernant l'effectif

L'effectif total au 31 décembre 2023 est de 213 268 collaborateurs, en augmentation de 9% par rapport à 2022. Il se répartit en 196 686 personnes sous contrat à durée indéterminée (CDI) et 16 582 sous contrat à durée déterminée (CDD); en outre, 32 255 salariés travaillent à temps partiel, soit 15% de l'ensemble

du personnel. Les effectifs hors de France représentent 82% des effectifs mondiaux.

L'effectif moyen total 2023 du Groupe, en équivalent temps plein (ETP), est de 192 287 personnes, en augmentation de 11% par rapport à 2022.

1.3.1 Répartition de l'effectif par groupe d'activités, par région du monde et par catégorie professionnelle

Répartition par groupe d'activités

Effectif total au 31 décembre ^(a)	2023	%	2022	%	2021	%
Vins et Spiritueux	8 891	4	8 398	4	7 898	4
Mode et Maroquinerie	75 058	35	67 034	34	57 689	33
Parfums et Cosmétiques	31 937	15	29 549	15	27 774	16
Montres et Joaillerie	28 276	13	26 369	14	24 348	14
Distribution sélective	59 391	28	55 471	28	48 807	28
Autres activités	9 715	5	9 185	5	9 131	5
Total	213 268	100	196 006	100	175 647	100

(a) Effectif total CDI et CDD.

Répartition par zone géographique

Effectif total au 31 décembre ^(a)	2023	%	2022	%	2021	%
France	39 351	18	36 346	19	33 887	19
Europe (hors France)	46 809	22	41 846	21	39 343	22
États-Unis	43 649	20	41 936	21	34 930	20
Japon	10 496	5	8 924	5	8 013	5
Asie (hors Japon)	52 185	24	47 860	24	43 705	25
Autres Marchés	20 778	10	19 095	10	15 769	9
Total	213 268	100	196 006	100	175 647	100

(a) Effectif total CDI et CDD.

Répartition par catégorie professionnelle

Effectif total au 31 décembre (a)	2023	%	2022	%	2021	%
Cadres	47 040	22	41 504	21	36 807	21
Techniciens, responsables d'équipe	17 861	8	17 421	9	16 952	10
Employés administratifs, personnel de vente	113 494	53	105 100	54	91 691	52
Personnel de production	34 873	16	31 981	16	30 197	17
Total	213 268	100	196 006	100	175 647	100

(a) Effectif total CDI et CDD.

1.3.2 Âge moyen et répartition par âge

L'âge moyen de l'effectif mondial en CDI est de 37 ans. Les tranches d'âge les plus jeunes sont prédominantes dans le personnel de vente, principalement en Asie, aux États-Unis et dans les Autres marchés.

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Âge : moins de 25 ans	11,4	5,7	7,2	20,3	6,4	10,3	18,1
25 - 29 ans	18,4	17,0	14,7	18,0	13,8	23,1	19,5
30 - 34 ans	20,0	18,3	16,9	16,7	16,1	26,4	21,2
35 - 39 ans	16,4	14,7	15,4	12,8	18,0	21,0	16,8
40 - 44 ans	11,7	12,1	13,1	9,8	17,5	10,8	11,0
45 - 49 ans	8,4	10,6	12,1	6,8	15,4	4,6	6,2
50 - 54 ans	6,4	9,6	10,3	5,8	8,9	2,1	3,5
55 - 59 ans	4,7	8,3	7,2	4,7	3,7	1,0	2,2
60 ans et plus	2,7	3,7	3,3	5,1	0,1	0,5	1,4
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Âge moyen	37	39	39	36	39	34	34

1.3.3 Ancienneté moyenne et répartition par ancienneté

L'ancienneté moyenne au sein du Groupe est de 9 ans en France et varie de 5 à 8 ans dans les autres zones géographiques. Cette différence s'explique principalement par la prédominance, dans ces zones géographiques, des activités de distribution caractérisées par un taux de turnover plus important.

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Ancienneté : moins de 5 ans	61,7	48,6	50,5	73,7	56,0	68,3	71,9
5 - 9 ans	19,1	20,5	23,0	14,3	18,8	19,3	17,3
10 - 14 ans	8,0	9,5	10,3	5,4	7,9	7,9	6,2
15 - 19 ans	5,0	7,2	7,6	3,3	8,7	2,8	2,4
20 - 24 ans	3,2	6,4	4,7	1,8	5,9	0,9	1,1
25 - 29 ans	1,5	3,0	2,3	0,8	1,9	0,5	0,6
30 ans et plus	1,5	4,6	1,7	0,6	0,9	0,2	0,6
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Ancienneté moyenne	6	9	8	5	7	5	5

1.4 Animer une politique de rémunération attractive et équitable

Le Groupe souhaite attirer, reconnaître et motiver les talents grâce à des rémunérations avantageuses par rapport aux attentes de ses salariés et au marché. Les enquêtes annuelles sur les niveaux de salaire tiennent compte de la spécificité des métiers et des secteurs d'activités. Menées en France et à l'international, elles confirment le bon positionnement des Maisons.

Le Groupe est attentif à rétribuer la performance. Il indexe ainsi les parties variables de la rémunération aux résultats financiers de la société d'appartenance et à la réalisation des objectifs individuels.

En 2021, LVMH a constitué une équipe dans le but de définir une politique d'équité salariale applicable à tous ses salariés et aux fournisseurs. Elaborés avec l'appui de l'expertise de Fair Wage Network, les principes d'équité salariale ont été endossés en 2022 par la direction des Ressources humaines. L'ensemble des Maisons du Groupe a été invité à vérifier l'application de ces principes et le pilotage en est assuré, à travers les réseaux de correspondants des Ressources humaines, des Rémunérations et Avantages sociaux et de la Responsabilité sociale. En 2023, les premiers audits internes ont été lancés avec des Maisons pilotes en France et en Amérique du Sud afin de vérifier la conformité avec la politique *Fair Wage*.

1.4.1 Rémunération moyenne

En France, la répartition de la rémunération brute moyenne mensuelle des salariés sous contrat à durée indéterminée, à temps complet et présents tout au long de l'année, est la suivante :

Effectif concerné (en %)	2023	2022	2021
Moins de 1 500 euros	0,7	0,8	2,0
1 501 à 2 250 euros	5,6	12,1	17,7
2 251 à 3 000 euros	22,8	21,2	20,5
Plus de 3 000 euros	70,9	65,9	59,8
Total	100,0	100,0	100,0

1.4.2 Frais de personnel (a)

Au niveau mondial, la répartition des frais de personnel s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022	2021
Masse salariale brute – Contrats à durée déterminée ou indéterminée	10 292,8	9 369,2	7 562,4
Charges sociales patronales	2 414,8	2 182,0	1 725,2
Travail temporaire	495,1	409,8	298,7
Total frais de personnel	13 202,6	11 961,0	9 586,4

(a) Les indicateurs sont issus du système de reporting RH, intégrant 983 entités légales. À la différence du reporting financier, le reporting social exclut certains éléments du calcul de la masse salariale, notamment : l'intéressement et la participation, les attributions d'actions gratuites et assimilés, les provisions liées aux bonus.

Le poids des frais de mise à disposition de personnel par des prestataires de service ou de travail temporaire est en légère hausse par rapport à l'année précédente et représente 6,7% du total de la masse salariale dans le monde (6,2% en 2022), charges sociales comprises.

1.4.3 Intéressement, participation et épargne salariale

Toutes les sociétés françaises de 50 salariés et plus disposent d'un Plan de participation, d'intéressement ou d'épargne. Ces plans ont représenté en 2023 une charge globale de 471 millions d'euros, versée au titre de l'année 2022, en hausse par rapport à l'année précédente.

(en millions d'euros)	2023	2022	2021
Participation	240,3	183,8	120,8
Intéressement	183,8	164,1	106,1
Abondement aux plans d'épargne	46,9	40,5	39,3
Total	471,0	388,4	266,2

2. Un développement ambitieux des talents

Les talents, par leur excellence et leur diversité, façonnent le succès du Groupe et de ses Maisons. Le Groupe anime sa dynamique de recrutement en faisant valoir les atouts du Groupe : ses valeurs, ses engagements et la richesse des parcours qu'il propose. Aux jeunes générations, le Groupe propose de transmettre ses savoir-faire, et met à disposition d'ambitieux programmes de

découverte des métiers du luxe et de son écosystème. À l'écoute de leurs collaborateurs, le Groupe et ses Maisons déploient des programmes participatifs, innovants et bien souvent digitaux pour rendre chacun acteur de son parcours de développement et de son évolution professionnelle.

2.1 Déployer une politique employeur attractive

L'attractivité et la rétention des talents sont essentielles pour pérenniser le succès de l'organisation. Il est clé d'identifier et de recruter les meilleurs talents, en construisant avec eux une relation de confiance, sur le long terme. Pour cela, les équipes Ressources humaines s'attachent à promouvoir la variété des parcours professionnels au sein du Groupe, tout en valorisant ses engagements environnementaux et sociétaux.

Les femmes et les hommes font la différence : cette conviction, au cœur de la politique de ressources humaines du Groupe, guide le recrutement à tous les niveaux, des jeunes diplômés aux cadres dirigeants. Le Groupe identifie et valorise tous les talents, particulièrement dans les secteurs les plus innovants, sans parti pris ni considération d'origine, de genre, d'âge, de handicap ou de sexualité. La diversité de ses équipes doit refléter celle de ses clients. Celles et ceux qui partagent les valeurs et la culture du Groupe, qui entretiennent le goût d'entreprendre et d'innover, qui cultivent leur sens de l'excellence et leur créativité, et savent se montrer pragmatiques et persévérants, peuvent trouver leur place dans le Groupe.

Dans un contexte géopolitique, économique et social incertain, l'activité s'est focalisée cette année sur tous les métiers à forte tension, notamment ceux du retail. Pour maintenir son niveau d'attractivité, le Groupe a renforcé les opportunités de dialogue et les échanges entre les équipes Recrutement des Maisons. Il a aussi mis l'accent sur la professionnalisation des équipes, en s'appuyant sur une veille constante sur l'environnement concurrentiel et, plus largement, sur le marché.

Attractivité

En 2023, LVMH a continué à former et à équiper des milliers d'ambassadeurs internes avec la formation en ligne « Craft the Future Ambassador Programme », pour sensibiliser autour de la marque employeur LVMH, valorisant ainsi les opportunités et les perspectives proposées par le Groupe à ses talents.

LVMH a également annoncé son partenariat avec le « Human-Centered Artificial Intelligence Institute » de l'université de Stanford (Stanford HAI), visant à explorer les applications de la technologie IA dans ses activités. Depuis plusieurs années, le Groupe utilise, tout au long de sa chaîne de valeur, l'intelligence artificielle et les technologies de pointe pour améliorer l'expérience client et optimiser les opérations. Les récentes percées en matière d'IA générative ouvrent de nouvelles opportunités (innovation majeure, efficacité accrue), mais présentent également des défis et des risques. Par l'apprentissage et l'expérimentation, l'objectif est d'aider les Maisons et le Groupe à accélérer sur ce sujet.

Le Groupe continue à soutenir activement les jeunes et renforce sa politique RH et RSE en leur faveur, notamment sur la formation et l'accès à l'emploi. En novembre 2023, LVMH a signé une charte nationale d'engagement auprès de l'État français, pour accueillir des lycéens en seconde en stage obligatoire, dans les Maisons et au niveau Groupe, en juin 2024.

Pour la 19^e année consécutive (Étude Universum 2023), LVMH reste ainsi l'employeur préféré des étudiants en écoles de commerce en France. Le Groupe se classe aussi parmi les employeurs préférés des étudiants dans le monde, avec la 28^e position (Étude Universum World's Most Attractive Employers 2023).

Engagement et opportunités

Les métiers et les compétences ne cessent de se transformer, avec des conséquences directes sur l'organisation du Groupe. Il est crucial, pour assurer le succès actuel et futur du Groupe, de continuer à repérer, à faire grandir et à fidéliser les talents. Le capital humain, et en particulier le développement des talents, jouent donc un rôle essentiel dans la stratégie Ressources Humaines.

L'accompagnement individuel, la revue des organisations, et la transformation de la culture managériale sont des dispositifs essentiels à la croissance du Groupe et au développement des collaborateurs.

Pour se préparer aux futurs défis et opportunités, les équipes des Ressources Humaines, qui collaborent étroitement avec les dirigeants et les managers du Groupe, placent au cœur de la stratégie de ressources humaines l'« Organization and Management Review » (OMR). Depuis plus d'une dizaine d'années, cette revue est conduite dans la continuité des plans stratégiques des Maisons. Elle met en regard les axes stratégiques de développement des activités du Groupe avec les évolutions requises en matière d'organisation et de talents clés.

L'« Organization and Management Review » évolue chaque année, selon les tendances externes liées à l'activité et aux ressources humaines, et permet de définir le plan stratégique des ressources humaines. Pour améliorer la compréhension de l'environnement Talent et Business et sensibiliser les collaborateurs, une série de vidéos sur les tendances externes (marchés et RH) a été développée cette année.

Chaque année, la communauté Ressources Humaines est conviée à assister au partage des principaux résultats de l'OMR et de la feuille de route RH.

Ce plan stratégique énonce la vision, les ambitions et les engagements du Groupe en matière de Ressources Humaines. Il s'articule notamment autour des structures organisationnelles, des postes clés actuels et futurs, des actions en faveur du développement des compétences et des parcours des talents clés.

Les données analysées mettent également en lumière la gestion dynamique des talents du Groupe. Ainsi, en 2023, près de 78 % des postes clés du Groupe bénéficient d'un plan de succession, et 72 % des positions les plus stratégiques ont été pourvues en interne.

Turnover par zone géographique

(en %)	2023	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés	2022	2021
Turnover global ^(a)	22,1	11,8	15,3	37,1	9,7	23,4	28,5	24,1	23,3
Dont : Turnover volontaire ^(b)	16,5	5,9	10,8	29,9	8,5	18,8	20,0	18,3	17,2
Turnover involontaire ^(c)	5,1	4,9	4,0	6,8	1,0	4,5	8,3	5,2	5,5

(a) Tous motifs. Hors mobilité interne et transferts hors Groupe.

(b) Démissions.

(c) Licenciements/fins de période d'essai.

Répartition des mouvements^(a) sous contrat à durée indéterminée par groupe d'activités

(en nombre)	Recrutements			Départs		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Vins et Spiritueux	1 202	1 154	902	753	823	615
Mode et Maroquinerie	18 592	19 223	15 431	12 361	12 081	9 992
Parfums et Cosmétiques	7 806	7 418	6 045	5 827	6 109	6 605
Montres et Joaillerie	6 203	7 393	5 246	4 821	5 508	4 102
Distribution sélective	24 126	23 234	15 908	17 995	17 159	14 989
Autres activités	2 450	2 350	1 544	1 606	1 518	1 554
Total	60 379	60 772	45 076	43 363	43 198	37 857

(a) Sous contrat à durée indéterminée, incluant les titularisations CDD vers CDI et excluant les mobilités au sein du Groupe.

Le nombre de départs de salariés en contrat à durée indéterminée, tous motifs confondus, s'élève à 43 363 en 2023, dont près de 41 % dans la Distribution sélective, groupe d'activités traditionnellement caractérisé par un taux de renouvellement important.

2.2 Préparer la relève des savoir-faire et des talents

2.2.1 Pérenniser et transmettre nos savoir-faire à toutes les générations

Au sein de ses six groupes d'activités, le Groupe rassemble une grande diversité de savoir-faire. Indispensables au succès des Maisons. Le Groupe joue un rôle central pour préserver et pour transmettre ces savoir-faire uniques. Essentiels à la chaîne de valeur du luxe, 280 Métiers d'Excellence ont été recensés dans les domaines de la création, de l'artisanat et de l'expérience client. Ce patrimoine vivant regroupe aujourd'hui plus de 100 000 collaborateurs dans le monde.

2.2.1.1 Transmettre : un cercle vertueux

Les Métiers d'Excellence s'attachent à développer un cercle vertueux de transmission, porté par trois objectifs : transmettre ses savoir-faire uniques ; faire grandir les talents d'apprentis à virtuoses ; et sublimer ses équipes et leurs métiers, qui portent l'excellence et le succès des Maisons.

Dès l'enseignement secondaire, les Métiers d'Excellence sensibilisent les plus jeunes à l'univers du luxe et à ses métiers, puis attirent les étudiants et jeunes professionnels vers des parcours de carrières dans nos filières métier. Au sein du Groupe, la transmission de l'excellence continue grâce à l'Académie des Métiers d'Excellence et aux écoles des Maisons, et à la promotion de la communauté de Virtuoses. Cette communauté est elle-même engagée à transmettre sa passion.

Orienter vers nos métiers et recruter plus largement

Pour susciter des vocations et attirer les talents, LVMH s'engage pour faire changer les regards sur ses métiers, dès le plus jeune âge. Le programme «Excellent!» a ainsi sensibilisé plus de 3 080 collégiens en France, en Italie et aux États-Unis grâce à l'implication des équipes des ressources humaines et des experts métiers des Maisons. Dans le prolongement de cette action, les Métiers d'Excellence sont allés à la rencontre de leurs futurs talents lors d'une tournée «You and ME». À l'occasion de cette tournée, ils se sont rendus dans quatre villes de France

(Clichy-sous-Bois, Reims, Valence et Paris) et dans trois villes en Italie (Florence, Padoue, Novara), entre février et septembre 2023. Ce salon spécialisé dans l'orientation et le recrutement des métiers de savoir-faire a attiré près de 10 000 visiteurs et donné accès à plus de 4 500 offres de stage, contrats d'alternance, CDD et CDI.

Former nos futurs talents

La rentrée 2023 a été marquée par un record pour l'Institut des Métiers d'Excellence, qui a accueilli une promotion de plus de 700 nouveaux étudiants, dans sept pays (France, Suisse, Italie, Espagne, Japon, Allemagne et USA).

Cette promotion reflète la diversité des parcours et des profils : elle regroupe des personnes âgées de 15 à 60 ans, dont un tiers sont en reconversion professionnelle. Depuis 2014, plus de 2 700 apprentis ont été formés à 30 métiers à travers 60 programmes de formation, dont 48 sur mesure. En 2023, 92% des apprentis ont obtenu leur Brevet d'Excellence LVMH. Leur taux de placement dans les Maisons LVMH et chez leurs partenaires est de 78%.

Développer les meilleurs talents et incarner l'excellence des savoir-faire

Au sein de l'Académie des Métiers d'Excellence et des 22 écoles internes des Maisons, les talents internes enrichissent et approfondissent leurs compétences en continu. En 2023, le nombre d'heures de formation consacrées au développement des collaborateurs dans ces métiers a été similaire à celui de 2022 (soit environ 200 000 heures), au moyen de 288 programmes de formation interne.

Créée en 2021, la communauté des Virtuoses LVMH s'élargit encore cette année avec l'arrivée d'une nouvelle promotion de 63 Virtuoses. Cette arrivée a été célébrée à Paris et à Milan lors de la troisième édition de l'événement SHOW ME en présence de M^{me} Chantal Gaemperle. Chaque Virtuose incarne l'excellence de son savoir-faire et un parcours exemplaire dans les Maisons du Groupe. Ils bénéficient de programmes de développement personnel et sont amenés à transmettre leur passion et leur savoir-faire, notamment auprès des jeunes générations. Ils bouclent ainsi le cercle vertueux de la transmission.

2.2.1.2 Soutenir et promouvoir les savoir-faire externes

Le Groupe s'attache à soutenir et à faire rayonner les savoir-faire externes, en lien avec l'expertise de ses Maisons. Tout au long de l'année écoulée, le Groupe a réitéré cet engagement. Le Prix Elle Artisanes en France, dont la troisième édition s'est tenue cette année, continue ainsi à valoriser les talents de femmes exerçant un métier de savoir-faire dans la mode, le design, les arts culinaires et la sauvegarde du patrimoine français.

Autre événement notable, la création du premier prix dédié à l'Artisanat en Italie, « Premio Maestri d'Eccellenza », en collaboration avec Confartigianato. Trois artisans ont été récompensés, dans les catégories « savoir-faire emblématique », « savoir-faire lié à l'innovation » et « savoir-faire émergent ». La Maison Fendi était cette année partenaire de l'événement.

Enfin, la maquette de la future Maison des Métiers d'Excellence LVMH est le fruit d'une étroite collaboration avec Hannah Levesque, artisanne en design papier.

2.2.2 Partager nos métiers auprès des étudiants et des jeunes diplômés avec Inside LVMH

Le Groupe confirme son soutien aux jeunes générations. Le programme Inside LVMH a ainsi continué son déploiement en 2023 à travers sa plateforme digitale dédiée aux étudiants et aux professionnels en début de carrière et propose une meilleure appréhension du secteur du luxe, du Groupe et de ses 75 Maisons, de ses métiers et carrières. Disponible en anglais, elle est ouverte à tous, quels que soient la localisation ou les parcours.

Cette plateforme, accessible à l'adresse insidelvmh.com, regroupe plus de cent contenus vidéo, articles et podcasts. Elle prodigue de précieux conseils aux jeunes, grâce à l'engagement des équipes du Groupe. De nombreux leaders et CEOs, comme Christie Fleischer (Benefit Cosmetics), ainsi que les jeunes talents et managers, partagent ainsi les coulisses de LVMH.

Fin 2023, la plateforme recensait plus de 260 000 inscrits, provenant de plus de 2 600 écoles dans le monde.

Sur cette plateforme, et deux fois par an sous forme de promotion, LVMH propose à tous le Certificat Inside LVMH. Il atteste d'un parcours apprenant unique et certifiant de trente heures, dédié à la découverte des fondamentaux du luxe et du Groupe. Ce certificat aide les jeunes à préparer leur entrée dans le monde professionnel, augmente l'attractivité de leur CV et nourrit la préparation de leurs entretiens d'embauche.

Il propose également sur la plateforme des contenus variés : prises de paroles de professeurs académiques d'écoles renommées, des experts du Groupe, ou encore cas pratiques.

Depuis son lancement en mai 2021, le Certificat rencontre un vif succès international. À fin décembre 2023, plus de 192 000 personnes se sont inscrites aux six premières promotions, et plus de 78 000 personnes ont été certifiées.

2.2.3 Accélérer l'intégration, le développement et la rétention des jeunes générations

En 2023, le Groupe a recruté plus de 39 400 jeunes de moins de 30 ans dans le monde, dont 11 001 en contrats de stage ou d'apprentissage, et 2 650 en CDI en France.

Dans un contexte de forte croissance, le Groupe réaffirme son soutien à l'accès à l'emploi des jeunes talents, et met l'accent sur le développement de ces talents, qui assureront l'avenir du Groupe.

Le Groupe a ainsi renforcé en 2023 son offre de programmes d'accélération de carrières, dédiée exclusivement aux jeunes talents recrutés à travers le monde. Avec 40 programmes, visant à développer les futurs leaders des Maisons, les parcours proposés sont multiples. Ils sont directement liés aux enjeux clés d'aujourd'hui et demain, généralistes ou spécifiquement

dédiés à une fonction (retail, marketing/produit, omnicanal, opérations, digital, finance, ressources humaines...), au travers des six secteurs d'activité et des 75 Maisons du Groupe.

En 2023, huit nouveaux *Graduate Programs* ont été lancés au niveau Groupe, dans nos divisions ou régions, et au sein de nos Maisons : LVMH SPRING Human Resources, LVMH SPRING Singapore, LVMH Retail MT program Korea, SPRING Masterpieces Watches & Jewelry, SPRING Beauty, REVEAL Guerlain, Avenue Loro Piana, Horizons Louis Vuitton. Ce dynamisme traduit notre engagement sans faille aux côtés des Talents en début de carrière.

D'autres programmes continuent à émerger au sein de nos 75 Maisons ; leur lancement prochain viendra consolider cette tendance en 2024.

Ces initiatives sont l'occasion de déployer des parcours de développement spécifiques pour les Talents en début de carrière. Le programme généraliste SPRING Future Leaders qui vise à développer les futurs leaders LVMH a ainsi proposé une expérience agile d'apprentissage de 4 semaines intensives, notamment dédiées au développement du leadership. Elles se sont articulées autour de masterclasses et de rencontres de leaders inspirants, de formations, d'ateliers de connaissance de soi, de visites découvertes au sein de nos Maisons, et de mises en situation exigeantes.

2.3 Développer l'agilité et l'employabilité des collaborateurs

2.3.1 Co-construire un futur en apprenant

Dans un monde marqué par des progrès technologiques fulgurants, notamment dans les domaines de l'intelligence artificielle et du General AI, l'apprentissage en entreprise est primordial. Le reskilling et l'upskilling des employés, qui aspirent à un développement personnel et professionnel en phase avec les exigences du marché, font aussi partie de nos priorités.

Face à ces changements significatifs, les employés cherchent à donner du sens à leur travail, à apprendre en continu et à se développer personnellement et professionnellement. Il est donc essentiel de proposer à nos talents des programmes complets d'apprentissage et de développement, clé de voûte du succès de notre organisation.

En 2023, LVMH House a franchi un nouveau palier, en renforçant le programme innovant de leadership lancé début 2022. Ce programme de développement personnel cible les seniors leaders et les Hauts Potentiels de LVMH, et embrasse toutes les Maisons et géographies. Il a été déployé à Londres, ainsi que dans les LVMH Houses régionales situées à des points névralgiques mondiaux comme Hong Kong, New York City et Singapour. Cette initiative témoigne de la vision globale du Groupe, reconnaissant l'importance de la diversité culturelle et de la compréhension interrégionale dans le développement du leadership.

La dynamique de ces programmes d'accélération de carrière nourrit également l'émergence d'une communauté diverse et engagée de Talents. Cette communauté a été réunie pour la première fois en juillet dernier, et accueillie par nos Maisons italiennes (Acqua di Parma, Bulgari, Fendi, Loro Piana), pour une immersion dans le marché du luxe LVMH en Italie.

2.2.4 Développer une approche stratégique au niveau Groupe pour les relations académiques

Le Groupe a mis en place un comité de pilotage représentatif, pour favoriser les synergies et la collaboration entre ses Maisons et Divisions. Le mandat de ce comité est de développer nos initiatives académiques, dans les domaines d'expertise stratégique à l'échelle mondiale.

En 2023, LVMH conserve sa première place en tant qu'employeur favori des étudiants en école de commerce en France, et se hisse dans le Top 14 des étudiants en écoles d'ingénieurs.

Nous avons également consolidé nos partenariats d'excellence et en avons inspiré de nouveaux, tel qu'avec l'EHL – Hospitality Business School en Suisse ou encore Stanford – Human Centered AI aux États-Unis.

Les objectifs du programme sont clairs et stratégiquement alignés avec les besoins actuels du leadership. Il vise d'une part à développer une conscience de soi approfondie chez les leaders, compétence essentielle pour naviguer efficacement dans des périodes de turbulences. Cette focalisation sur la conscience de soi permet aux participants de mieux comprendre leurs propres motivations, forces et faiblesses, les rendant ainsi plus aptes à diriger avec empathie et clarté.

D'autre part, le programme prépare les leaders à surmonter les obstacles au changement. Il leur donne les outils nécessaires pour anticiper et gérer le changement, non seulement au sein de leurs équipes, mais aussi dans l'ensemble de l'organisation.

En 2023, le programme de développement personnel pour les leaders de LVMH House a donc constitué une réponse stratégique aux défis posés par un environnement d'affaires en mutation. Il a non seulement renforcé les compétences des leaders, mais a également cultivé une culture de résilience, d'adaptabilité et de collaboration au sein du Groupe. Ce programme illustre l'engagement inébranlable de LVMH envers l'excellence en matière de leadership, soulignant son rôle de pionnier dans le domaine du luxe mondial.

Avec la participation de plus de 500 seniors leaders, ce programme a passé un seuil important en fin d'année 2023. Record dans l'histoire des programmes de leadership de LVMH, ce chiffre souligne l'ampleur de l'engagement du Groupe pour le développement de ses collaborateurs.

En 2023, LVMH House a poursuivi le déploiement et l'amélioration de son offre de programmes destinés au middle management. Parmi les nouveautés, deux programmes notables ont été ajoutés au portefeuille. Le premier, « Leading with Presence », vise à développer un style de leadership qui renforce la confiance et la motivation. Ce programme met l'accent sur l'importance d'une présence authentique, d'une communication efficace, de messages personnalisés, d'un récit captivant, ainsi que d'une expression confiante et adaptable. Le second programme, « Manager as Coach », a pour objectif de maintenir une présence et une connexion constantes en tant que leaders, de soutenir la confiance avec les collaborateurs directs, de fournir des retours d'impact et de les accompagner dans la dynamique de croissance du Groupe. Ces initiatives soulignent l'engagement continu de LVMH House à développer des compétences de leadership au sein de son management intermédiaire.

Au cours de l'année écoulée, LVMH House a organisé plusieurs sessions de son programme emblématique d'intégration, « Discovery », ainsi que du programme « Leadership Foundations » au Moyen-Orient, marquant ainsi son retour dans la région. Ces sessions, conçues pour accueillir et intégrer efficacement les nouveaux membres de notre famille professionnelle, ont mis en lumière notre engagement pour le développement de nos collaborateurs dans cette région stratégique. Ces initiatives illustrent la volonté de LVMH House de tisser des liens solides et durables avec ses équipes, en leur fournissant les outils et les connaissances nécessaires pour exceller dans l'univers du luxe.

En 2023, LVMH House a lancé une nouvelle « Learning Community », le L5, réunissant les directeurs du Learning des cinq grandes Maisons du Groupe : Louis Vuitton, Dior Couture, Parfums Christian Dior, Moët Hennessy et Sephora. Cette communauté vise à renforcer les liens et la collaboration entre ces leaders en matière de formation, et à favoriser l'échange de bonnes pratiques et l'exploration conjointe de nouvelles tendances et technologies dans le secteur de l'apprentissage.

Le L5 illustre ainsi l'engagement du Groupe à améliorer constamment l'efficacité opérationnelle de ses initiatives de formation et à maintenir une culture d'innovation et d'excellence au sein de ses Maisons.

D'abord portées par les Maisons, les actions d'apprentissage dans le domaine du retail restent par ailleurs centrales. En particulier, la « Brand Education Community » est une communauté qui vise à fédérer la diversité des actions d'apprentissage sur les produits, les services, l'expérience client et la désirabilité des marques. Elle regroupe les leaders et les managers de cette activité dans les différentes Maisons. Source d'échanges des meilleures pratiques, cette communauté bénéficie de la richesse, de l'excellence, des capacités d'innovation et de la diversité d'une majorité de Maisons et de tous les secteurs.

La LVMH House déploie également « Think Retail », un programme de développement auprès des managers des boutiques clés du Groupe. Il vise à leur faire prendre conscience de leur importance dans le Groupe, à les inspirer et à les soutenir dans leur développement personnel. Au cours d'une session de six mois, ces managers bénéficient d'un coaching et d'un mentoring individuels, et suivent un parcours de découverte des métiers animé par des talents du Groupe et de ses Maisons.

Initialement lancé en Europe et en Chine, le programme sera étendu à toutes les zones géographiques d'ici 2024.

2.3.2 Développer une culture de la donnée RH

Le Groupe s'efforce de créer un environnement où la culture de la donnée devient essentielle, favorisant une gestion proactive des indicateurs et renforçant sa performance globale. Le Groupe porte un engagement significatif en faveur du développement de la culture de la donnée au sein de sa population, notamment des ressources humaines.

En collaboration étroite avec ses Maisons, le Groupe œuvre pour le déploiement d'une unique base de données RH, servant de socle commun à la collecte des données. L'objectif est de piloter plus efficacement les processus RH tels que le recrutement, la mesure de la performance ou encore la planification des effectifs.

En ce sens, le Groupe a lancé en 2023 une plateforme d'analyse interactive permettant la collecte, la visualisation et l'analyse des données RH auprès de ses Maisons. Celle-ci répond aux besoins d'agilité, de précision et de cohérence de la donnée, face aux demandes croissantes des parties prenantes internes et externes sur les critères sociaux.

Le Groupe met ainsi en place des programmes de formation et de sensibilisation, pour familiariser ses collaborateurs RH aux bonnes pratiques liées à la collecte, à l'analyse et à l'interprétation des données. En 2023, le Groupe s'est par exemple associé avec les professeurs de l'ESCP et a lancé « Mastering the Art of HR Data ». Ce parcours en ligne, certifiant, d'une durée de 4h, accélère l'acculturation des collaborateurs sur ce sujet des données.

Le Groupe continue de développer sa culture de la donnée à travers d'autres initiatives stratégiques, proposant des approches ludiques telles que la gamification, ou des événements spécifiques, au bénéfice des Maisons du Groupe.

2.3.3 Rendre chacun acteur de sa mobilité et de son développement

Le Groupe donne à ses collaborateurs les moyens d'améliorer leur agilité et leur employabilité au quotidien, ces derniers étant les premiers acteurs de leur développement et de leur carrière.

La singularité du Groupe réside dans un écosystème unique, qui rassemble ses 75 Maisons et ses six groupes d'activités, établis dans près de 80 pays. Cela offre de multiples parcours de carrières et de nombreuses passerelles entre zones géographiques, métiers, domaines et univers : Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie, et Distribution sélective.

Pour encourager ses collaborateurs à être acteurs de leur carrière au sein de cet écosystème, une politique et des processus de mobilité ancrés dans le Groupe a été mise en place. Des comités « carrière » sont organisés à plusieurs niveaux (Maison, division, global, régional, fonctionnel) par les directeurs Talent Management et les directeurs des Ressources Humaines.

LVMH dispose aussi d'une plateforme interne, «Voices», et s'engage à renforcer plus encore la publication en interne des postes et des possibilités de mobilité dans les années à venir. Cette année, plus de cent leaders des Ressources Humaines se sont réunis afin de co-construire les plans de succession des positions stratégiques et d'échanger sur les profils en mobilité. Les collaborateurs bénéficient également d'entretiens de carrière.

En 2023, près de 18 000 collaborateurs ont bénéficié d'une mobilité interne, et 78% des collaborateurs clés pour l'organisation ont passé un entretien de carrière.

«Rise», l'expérience du management de la performance et du développement proposée par le Groupe, promeut trois valeurs fondamentales : l'*Empowerment*, la coopération et l'agilité. Elle donne au collaborateur l'opportunité de proposer lui-même ses axes de développement et d'évolution, et d'initier des conversations plus régulières autour de sa performance et de ses réalisations.

Ce système de gestion de la performance et du développement valorise une culture de *leadership* basée sur le *feedback* continu et la collaboration. Grâce à son approche innovante, les collaborateurs

peuvent prendre l'initiative d'échanger avec leur manager au rythme de leurs besoins et des impératifs professionnels, sans attendre une échéance annuelle.

Aujourd'hui, cette nouvelle approche du management de la performance est déployée auprès de 90 000 collaborateurs, et va continuer à s'étendre dans l'ensemble du Groupe.

Investissement formation

L'investissement réalisé par les sociétés du Groupe pour la formation a représenté un montant de 178,1 millions d'euros, soit 1,7% de la masse salariale en 2023. En plus de cet investissement et de la formation qui s'effectue tous les jours sur le lieu de travail, le Groupe continue de développer de nouvelles formes d'apprentissage. Digital learning, webinaires, échanges et expérimentations au sein des communautés apprenantes : la diversité de ces nouveaux formats d'apprentissage accélérés et collaboratifs ne permet pas aujourd'hui leur recensement. Le Groupe est néanmoins convaincu de leur impact et de leur pertinence.

	2023	2022	2021
Investissement formation (en millions d'euros)	178,1	213,7	129,2
Part de la masse salariale (en %)	1,7	2,3	1,7
Nombre moyen de jours de formation par salarié	1,9	1,8	1,8
Coût moyen de la formation par salarié (en euros)	909,0	1194,0	796,0
Salariés formés au cours de l'année (en %)	52,7	52,2	46,7

Note : Les indicateurs sont calculés sur l'effectif total CDI présent au 31 décembre de l'exercice.

L'investissement moyen en formation par personne en équivalent temps plein est de 909 euros. Pour l'année 2023, le nombre total de jours de formation s'élève à 381 424 jours, ce qui équivaut à 1 658 personnes en formation à temps complet sur toute l'année. En 2023, 52,7% des salariés ont eu accès à la formation et le nombre moyen de jours de formation par personne est de

1,9 jour. Le Groupe a choisi de comptabiliser ici uniquement les formations d'une durée de plus de trois heures. À titre d'exemple, en intégrant les formations réalisées à distance, sous format digital, et d'une durée inférieure à trois heures, le Groupe estime son taux de salariés formés à 78% pour un nombre moyen estimé de 2,3 jours de formation par salarié.

L'investissement formation est réparti entre les catégories professionnelles et les zones géographiques selon le tableau ci-dessous :

	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Investissement formation (en millions d'euros)	50,7	29,9	34,9	8,9	44,2	9,5
Part de la masse salariale (en %)	2,1	1,4	1,3	2,1	2,3	1,4
Salariés formés au cours de l'année (en %)	59,3	54,2	35,7	55,5	59,7	52,1
Dont : Cadres	57,9	65,7	33,4	53,5	58,8	50,1
Techniciens et Responsables d'équipe	67,0	64,7	30,1	66,1	55,2	61,4
Employés administratifs et Personnel de vente	55,6	55,9	37,9	55,2	65,2	48,7
Personnel de production	60,6	39,5	31,3	78,5	26,0	65,8

Note : Les indicateurs sont calculés sur l'effectif total CDI présent au 31 décembre de l'exercice.

3. Un environnement de travail attentif aux collaborateurs

Le Groupe s'engage à offrir un environnement de travail de qualité à tous ses collaborateurs. La santé et la sécurité de tous sont une priorité du Groupe, qui veille à l'équilibre et au bien-être au travail de ses collaborateurs. Le Groupe favorise également un dialogue social constructif.

3.1 Une démarche pour garantir la santé et la sécurité de tous les collaborateurs

Le Groupe a décidé de renforcer son action pour protéger l'ensemble de ses collaborateurs. Dès 2020, un groupe de travail dédié composé d'experts Santé et Sécurité et de responsables de Ressources humaines a été formé. Il a posé un diagnostic et proposé un plan d'action qui s'appuie sur la création d'une charte santé et sécurité.

En 2021, la Charte Santé et Sécurité LVMH, signée par le Comité exécutif de LVMH et par l'ensemble des Présidents de Maisons, a impulsé une démarche complète et ambitieuse et une culture du « zéro accident » sur l'ensemble des opérations.

Les Maisons s'engagent sur cinq piliers :

- identifier leurs enjeux par la structuration d'une démarche ;
- élaborer un plan d'action et le revoir périodiquement ;
- suivre la démarche en soumettant leurs résultats aux comités de direction de chacune des Maisons ;
- engager chaque collaborateur et collaboratrice dans la démarche, notamment par la sensibilisation aux gestes de première urgence ;
- maintenir une culture vertueuse par une collaboration entre Groupe et Maisons.

À chaque engagement sont associés un indicateur de suivi et un objectif à l'horizon 2025. Dans une démarche d'amélioration continue, le Comité exécutif de LVMH en assure un suivi régulier.

Chaque Maison signataire a nommé un Ambassadeur Santé et Sécurité auprès du Groupe. Ces Ambassadeurs forment la Communauté santé et sécurité, qui se réunit régulièrement pour échanger et partager les outils afin de déployer la culture du « zéro accident ». Cinq réunions se sont tenues en 2023.

LVMH et son réseau d'Ambassadeurs mettent à disposition de l'ensemble de ses salariés une boîte à outils santé et sécurité sur l'Intranet du Groupe. Elle regroupe toutes les informations permettant de déployer des politiques et des actions vertueuses, notamment le répertoire de bonnes pratiques issues des Maisons.

Pour la première fois en 2023, le Groupe a organisé une semaine de la Santé et Sécurité au travail. Différents temps de sensibilisation ont été proposés à cette occasion, notamment sur les premiers secours, la santé mentale ou le LVMH Heart Fund. Elle a été conclue par la prise de parole de Madame Chantal Gaemperle, directrice des Ressources humaines et synergies de LVMH, pour rappeler la primauté de la santé et de la sécurité au cœur des opérations. Cette semaine a permis de dévoiler le triptyque *Staying on the Safe Side*, outil de sensibilisation à la prévention des risques dans trois des principaux univers du Groupe (production, logistique et boutiques).

Les indicateurs et objectifs associés aux engagements de la nouvelle Charte santé et sécurité de LVMH

		Résultat 2023 ^(a)	Objectif 2025
Engagement 1	Chaque Maison structure une démarche de santé et sécurité.	86 %	
Engagement 2	Chaque Maison revoit périodiquement la démarche de santé et sécurité.	96 %	
Engagement 3	Les comités de direction des Maisons analysent annuellement les résultats en matière de santé et de sécurité, en particulier l'évolution du taux de fréquence des accidents.	92 %	100 %
Engagement 4	Chaque collaborateur et collaboratrice est sensibilisé à la prévention et aux gestes de première urgence.	42 %	
Engagement 5	Le Groupe dédie annuellement une journée à la promotion de la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail.	100 %	

(a) Taux de couverture des collaborateurs et collaboratrices (nombre de collaborateurs et collaboratrices couverts par l'engagement/nombre total de collaborateurs du Groupe).

Encadrées par cette Charte, les Maisons déploient leurs propres démarches pour garantir les conditions d'hygiène et de sécurité au travail et prévenir les accidents. Elles mènent ainsi des actions spécifiques au sein du programme global d'investissement, de certification et de formation du Groupe. Les ateliers, les vignobles, les boutiques et les sièges font l'objet de diagnostics santé, sécurité et ergonomie réguliers. Des plans d'action sont

ensuite structurés pour répondre aux besoins identifiés et aux objectifs fixés par la Charte.

Les ateliers et les sites de production mettent en place des dispositifs d'ergonomie et de prévention de la pénibilité pour les postes les plus exposés à des contraintes physiques ou psychiques. Le Groupe porte également une attention particulière aux conditions de travail des collaborateurs âgés de plus de 50 ans,

ou en situation de handicap, afin de leur permettre de poursuivre leur activité professionnelle dans de bonnes conditions.

En 2023, le Groupe a investi plus de 44,2 millions d'euros pour l'hygiène et de la sécurité. Ces montants ont été alloués à la médecine du travail, aux équipements de protection, et à des programmes d'amélioration continue : mise en conformité des nouveaux équipements, signalisations, renouvellement des outils de protection, formation prévention incendie, réduction

de l'impact du bruit. Plus généralement, le montant global des dépenses et investissements relatifs aux conditions de travail s'élève à plus de 189 millions d'euros soit 1,8% de la masse salariale brute au niveau mondial.

Le Groupe a également poursuivi ses actions de sensibilisation et de formation à la sécurité au travail et à la prévention des risques. Ainsi, en 2023, 86 003 personnes ont suivi une formation sur ces thématiques.

	Nombre d'accidents	Taux de fréquence ^{(a) (b)}	Taux de gravité ^{(b) (c)}
Répartition par groupe d'activités			
Vins et Spiritueux	113	7,64	0,17
Mode et Maroquinerie	414	3,25	0,09
Parfums et Cosmétiques	147	2,58	0,11
Montres et Joaillerie	101	1,99	0,08
Distribution sélective	364	3,88	0,18
Autres activités	223	12,79	0,33
Répartition par zone géographique			
France	604	10,52	0,35
Europe (hors France)	321	4,74	0,10
États-Unis	129	1,93	0,18
Japon	18	1,09	0,01
Asie (hors Japon)	143	1,28	0,04
Autres Marchés	147	3,56	0,08
Groupe 2023	1 362	3,77	0,13
2022	1 384	4,08	0,13
2021	1 298	4,23	0,14

(a) Le Taux de fréquence est égal au nombre d'accidents de travail avec arrêt, multiplié par 1 000 000 et divisé par le nombre total d'heures travaillées.

(b) Le calcul des heures travaillées est basé pour la France sur des données réelles et pour les autres pays sur le nombre d'ETP présents au sein du Groupe au 31 décembre de l'exercice et un ratio d'heures travaillées par ETP et par pays issu des bases de l'OCDE.

(c) Le Taux de gravité est égal au nombre de journées perdues résultant d'un accident de travail, multiplié par 1 000 et divisé par le nombre total d'heures travaillées.

Le Groupe a fait le choix d'inclure dans le calcul de son taux global d'absentéisme l'ensemble des absences liées à la crise du Covid-19, qu'elles relèvent des absences maladie, des absences rémunérées ou des absences non rémunérées. L'incidence de la crise sanitaire porte ainsi le taux d'absentéisme global à 5,1% en 2023.

Le Groupe a estimé de l'effet de la crise sanitaire sur ce taux : 0,1 point est attribuable aux circonstances exceptionnelles de

la crise sanitaire et de ses impacts : confinements, obligations familiales, maladies ou isolements, etc. Hors motifs imputables à la crise liée au Covid-19, le taux d'absentéisme global est ainsi estimé à 5,0% en 2023. Ce taux montre l'engagement fort des collaborateurs, leur motivation et la confiance qu'ils témoignent au Groupe et à ses Maisons. En 2022, le taux d'absentéisme était de 6,2% en prenant en compte l'impact Covid-19 et de 5,1% en excluant ce dernier.

Taux d'absentéisme^(a) par région et par motif

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Maladie	2,5	4,1	4,0	1,8	0,7	1,4	1,7
Accidents de travail et de trajet	0,1	0,3	0,1	0,1	0,0	0,0	0,1
Maternité/paternité	1,3	1,2	2,4	0,7	1,6	1,1	0,8
Absences rémunérées (événements familiaux, autres absences rémunérées)	0,7	0,4	1,1	0,3	0,5	0,9	0,4
Absences non rémunérées	0,4	0,5	0,4	0,3	0,4	0,5	0,5
Taux global d'absentéisme	5,1	6,5	7,9	3,3	3,2	4,0	3,5
Taux global d'absentéisme estimé hors effet Covid	5,0	6,5	7,9	3,2	3,2	4,0	3,5

(a) Nombre de jours d'absence divisé par le nombre de jours théoriques travaillés.

3.2 Favoriser le dialogue social

Au niveau européen, le Comité commun des Sociétés européennes, instance représentative du personnel, est composé de 28 membres issus des 22 pays européens d'implantation des Maisons. Ses règles ont été arrêtées par un accord signé à l'unanimité le 7 juillet 2014 par des représentants du personnel originaires de ces 22 pays et par les Directions générales de LVMH SE et de Christian Dior SE. Ce Comité est informé des sujets transnationaux à l'échelle européenne. Cette année 2023, il s'est réuni le 8 juin en réunion plénière. Sa composition a été renouvelée en janvier 2024 pour un nouveau mandat de cinq ans.

Le Comité de groupe LVMH couvre le périmètre français. Composé à ce jour de 29 membres, il se réunit annuellement en session plénière. Cette instance d'information permet aux élus de dialoguer avec les présidents de toutes les branches d'activités de LVMH. Ils échangent ainsi sur les orientations stratégiques, sur les enjeux économiques et financiers, sur l'évolution de l'emploi au sein du Groupe et sur les perspectives de l'année en cours. Ce Comité s'est réuni le 18 octobre 2023, et sa composition a été renouvelée en 2022 pour un nouveau mandat de quatre ans.

À l'échelle des Maisons, en accord avec la culture de décentralisation du Groupe, les représentants traitent de problématiques sociales propres à leur entité.

En France, les Maisons sont dotées de Comités Sociaux et Économiques (CSE). Les attributions des CSE dépendent des effectifs de l'entreprise. Dans les entreprises de moins de cinquante salariés, ils présentent à l'employeur les réclamations

3.3 Équilibre de vie et bien-être au travail

L'aménagement des conditions et la flexibilité du temps de travail répondent aux attentes croissantes des collaborateurs pour leur bien-être physique et moral et la gestion de leurs responsabilités personnelles et familiales. Les Maisons du Groupe ont développé un ensemble d'initiatives pour instaurer une bonne qualité de vie au travail.

L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée constitue une des composantes de la qualité de vie au travail. Les horaires de travail individualisés s'inscrivent durablement dans les politiques des Maisons. Ils répondent aux enjeux liés à la parentalité – grossesse, enfants en bas âge, retour de congés maternité ou paternité –, à la fin de carrière, au handicap ou encore aux situations d'aidants familiaux. À titre d'exemple, en France, Berluti a renouvelé sa Charte relative à la Qualité de Vie au Travail et à l'Organisation et l'Efficacité de Travail, en renforçant notamment les dispositions en termes de télétravail. De même, la politique mondiale de Tiffany & Co. encourage toutes les modalités concrètes de flexibilité au travail : le télétravail, le temps partiel, les horaires décalés, le partage d'emploi, les congés sans solde et les semaines de travail aménagées. En Espagne, Parfums Loewe s'est engagé à améliorer la sécurité, la santé et le bien-être de ses employés grâce au modèle « Your Wellbeing Matters » : promotion d'habitudes saines par le biais de vidéos et infographies, accès à des programmes de remise en forme, organisation d'événements sportifs, promotion du

individuelles ou collectives des salariés, relatives aux salaires, à l'application du Code du travail, etc. Au sein des entités d'au moins cinquante salariés, les CSE assurent l'expression collective de l'intérêt des salariés sur les décisions relatives à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail, à la formation professionnelle et aux techniques de production.

En 2023 en France, les différentes sociétés du Groupe ont consacré au total un budget de plus de 40,3 millions d'euros, soit 1,7% de la masse salariale, à des activités sociales et culturelles par leur contribution aux CSE.

Au cours de l'année 2023, les représentants du personnel ont participé à 1 025 réunions en France :

Nature des réunions	Nombre
Comité Social et Économique supérieur à 50 salariés	785
Comité Social et Économique inférieur à 50 salariés	240
Total	1 025

Ces réunions ont notamment permis la signature de 201 accords d'entreprise en France.

Dans le monde, 42,7% des effectifs sont couverts par une institution représentative du personnel ou un syndicat et 34,4% sont couverts par une convention collective.

travail à distance, horaires flexibles et engagement en faveur de la déconnexion numérique. Leurs efforts leur ont valu d'être certifiés par l'AENOR. Les conciergeries d'entreprise et la mise à disposition de places en crèche sont de plus en plus répandues dans le Groupe notamment aux crèches interentreprises. En France, le Groupe met à disposition plus de 250 places en crèche au bénéfice des jeunes parents. Enfin, certaines Maisons comme Louis Vuitton, Parfums Christian Dior et le groupe Les Echos-Le Parisien, ou encore celles relevant du secteur de la distribution sélective, proposent des mesures particulières pour accompagner le travail du dimanche et en soirée.

La mise en œuvre du télétravail a été facilitée par des chartes et des accords collectifs relatifs au télétravail et au droit à la déconnexion. Le Groupe a organisé des conférences sur les nouvelles organisations de travail et la gestion du temps afin de sensibiliser les collaborateurs à la connexion et à la déconnexion. Fendi a mis en place un programme « Smart Working » privilégiant les innovations locales en faveur de la flexibilité et du travail à distance. En Espagne, Parfums Christian Dior est doté d'un outil d'analyse des perceptions et des attentes des collaborateurs. Les neuf critères de mesure incluent notamment : le temps de travail, l'autonomie, la charge de travail, le soutien psychologique et social, la variété et le contenu du travail, la participation et la supervision, et la rémunération.

Le Groupe promeut une pratique d'activité physique auprès de ses collaborateurs. Les activités sportives sont encouragées via la prise en charge d'une partie des abonnements sportifs (y compris de cours en ligne). De nombreuses Maisons offrent l'accès à des conférences sur l'importance de prendre soin de sa santé. Les Maisons du Groupe favorisent également la pratique de la course à pied en participant à des courses (souvent solidaires) dans lesquelles ses collaborateurs s'entraînent et concourent en équipe. En complément de ces initiatives, une alimentation saine et équilibrée est favorisée notamment via la présence de paniers de fruits et d'une offre de restauration adaptée.

Autre enjeu de bien-être au travail, la préservation de la santé mentale mobilise les Maisons du Groupe. Elles accompagnent le quotidien de leurs collaborateurs à l'aide de différents outils : cellules d'assistance (notamment à travers le « LVMH Heart Fund »), plateformes de formation, système d'alerte interne. En Chine et en Corée, Chaumet a développé une formation sur la santé mentale pour tous les employés ainsi qu'un webinaire sur le bien-être. Loro Piana a lancé un programme d'aide qui apporte des informations pratiques et des conseils sur une variété de sujets par le biais d'une équipe professionnelle. De son côté, LVMH Fragrance Brands a mis en place six ateliers sur le management personnel. À l'occasion d'Octobre Rose et de la journée internationale de la Santé mentale, la Maison a organisé

une conférence sur l'importance de la prévention du Cancer du Sein avec un médecin oncologue, un Atelier Yoga, un Atelier de sophrologie, ainsi qu'une conférence sur les enjeux de la santé mentale et la présentation du LVMH Heart Fund. DFS France met une plateforme digitale dédiée à la santé mentale, fonctionnant 24h/24 et 7j/7 à disposition de tous ses employés et une commission des risques sociaux a pour mission d'analyser les cas d'alerte sur le stress ou le harcèlement d'un salarié.

Les Maisons ont nommé, en France, un référent chargé de la lutte contre le harcèlement sexuel et les comportements sexistes. D'autres ont développé des dispositifs d'écoute spécifiques en parallèle du système d'alerte du Groupe notamment au sein de zones géographiques sensibles.

En matière de soutien aux salariés aidants, Loro Piana a lancé une banque d'heures éthique. Cette initiative particulièrement innovante permet de prendre soin de la santé des enfants, des conjoints, des partenaires, des concubins ou des parents au premier degré de personnes atteintes d'une pathologie grave et attestée.

Au niveau mondial, 17% des salariés bénéficient d'horaires variables ou aménagés et 49% travaillent en équipe ou en horaires alternants.

Effectif mondial concerné par les différentes formes d'aménagement du temps de travail : Répartition par zone géographique

Effectif concerné ^(a) (en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Horaires variables ou aménagés	17%	26%	26%	1%	17%	17%	9%
Temps partiel	15%	7%	16%	35%	6%	4%	20%
Travail en équipe ou en horaires alternants	49%	12%	34%	71%	77%	63%	64%

(a) Les pourcentages sont calculés sur l'effectif total (CDI et CDD) en France. Pour les autres régions, ils sont calculés sur l'effectif CDI à l'exception du Temps partiel où les pourcentages sont calculés sur l'effectif total.

Effectif concerné en France par les différentes formes d'aménagement du temps de travail : Répartition par catégorie professionnelle

Effectif concerné ^(a) (en %)	Effectif France	Cadres	Techniciens Responsables d'équipe	Employés administratifs Personnel de vente	Personnel de production
Horaires variables ou aménagés	26%	17%	54%	48%	3%
Temps partiel	7%	2%	7%	15%	7%
Travail en équipe ou en horaires alternants	12%	1%	15%	14%	31%
Effectif ayant bénéficié d'un repos compensateur	9%	2%	13%	17%	9%

(a) Les pourcentages sont calculés sur l'effectif total (CDI et CDD).

La valorisation du volume d'heures supplémentaires représente 174,1 millions d'euros, soit en moyenne 1,7% de la masse salariale mondiale.

Note : Les indicateurs sont calculés sur l'effectif total CDI présent au 31 décembre de l'exercice.

Taux d'heures supplémentaires par région

(en % de la masse salariale)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Heures supplémentaires	1,7 %	1,6 %	1,5 %	1,6 %	3,8 %	2,0 %	0,8 %

Malgré un contexte sanitaire et économique parfois difficile, la priorité du Groupe est de préserver la santé de ses collaborateurs en étroite relation avec la médecine du travail, les services d'une assistante sociale et des services innovants tels que des conciergeries médicales.

Enfin, le Groupe participe à l'engagement civique des réservistes français dans l'armée. Conformément à la loi française, le Groupe permet aux réservistes employés de prendre jusqu'à 10 jours de congé par an pour leurs missions ou formations au sein de la réserve militaire ou de la réserve de la police nationale. Le Groupe autorise ainsi les réservistes à s'engager en tant que citoyens pour contribuer à la protection nationale.

3.4 Le « LVMH Heart Fund »

Pour faire face aux aléas de la vie auxquels peuvent être confrontés les collaborateurs du Groupe, LVMH a mis en place le « LVMH Heart Fund ». Lancé le 8 juin 2021, il manifeste la solidarité et l'engagement dont veut faire preuve le Groupe auprès de ses collaborateurs et ce de manière inclusive en s'adressant à tous.

Ce programme Groupe comprend deux types de services gratuits, anonymes et confidentiels. Le premier est un accompagnement social et psychologique ouvert à tous les collaborateurs, sans critère d'éligibilité, afin de les aider à faire face à tous types de difficultés du quotidien. Le second est une aide financière, conditionnée à une grille d'éligibilité, rapide et ponctuelle pour apporter un soutien aux collaborateurs confrontés à une situation personnelle urgente, inattendue, sérieuse et grave.

En 2023, le « LVMH Heart Fund » a été particulièrement actif, notamment lors des catastrophes naturelles survenues ces derniers mois. Il a alors mobilisé des aides financières et un soutien social et psychologique, individuel et collectif.

Chaque collaborateur dans le monde peut solliciter le « LVMH Heart Fund » : en composant le numéro de téléphone par pays en langue locale. Cette ligne d'écoute est accessible 24/7 par tous gratuitement, de manière anonyme et confidentielle. Les deux services sont accessibles également en se connectant sur le site internet géré par le partenaire externe WPO, ou en téléchargeant l'application mobile gratuite iConnectYou.

Le « LVMH Heart Fund » a été le sujet de plusieurs *newsletters* envoyées à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et de communications régulières par les équipes des Ressources Humaines dans chacune des Maisons.

Le « LVMH Heart Fund » a reçu depuis son lancement près de 7 500 demandes (3 244 en 2023) de soutien psychologique, social ou financier, venant des cinq continents.

4. Une culture de l'inclusion

4.1 Promouvoir la diversité et l'inclusion

À travers ses Codes de conduite, le Groupe s'engage à ce que chacun de ses collaborateurs puisse jouir de ses droits sans distinction d'origine ethnique, nationale, sociale ou culturelle, de genre, d'orientation sexuelle, de handicap, d'âge, de situation familiale, de religion, de convictions politiques ou d'affiliation syndicale.

Le Groupe est divers par essence, avec 75 Maisons opérant dans près de 80 pays et avec des collaborateurs issus de 190 nationalités différentes. Fort de cette diversité et soucieux de développer une culture inclusive, le Groupe s'assure que tous les collaborateurs se sentent engagés, valorisés et reconnus pour leurs contributions.

Le Groupe favorise une approche transversale de la diversité et de l'inclusion, pour l'ensemble de ses activités et de ses parties prenantes. L'approche du Groupe s'articule autour de trois piliers fondamentaux :

- le premier pilier, centré sur les talents, vise à garantir des pratiques inclusives dans l'intégralité du parcours des collaborateurs, du recrutement aux opportunités de développement ;
- le deuxième pilier concerne les relations avec les fournisseurs, s'assurant de leurs pratiques inclusives et encourageant activement les Maisons à diversifier leurs chaînes d'approvisionnement de façon proactive ;
- enfin, le dernier pilier repose sur l'image du Groupe et de ses Maisons : des campagnes de publicité à l'expérience en

boutique, le Groupe s'efforce de garantir que chacun se sente accueilli, respecté et représenté.

Cette stratégie s'appuie sur des objectifs clairs, qui sont suivis au niveau du Groupe, des Maisons et des régions. En 2023, cette approche a continué à être diffusée auprès des différents comités exécutifs des Maisons et des talents du Groupe, par le biais de conférences, de sessions de sensibilisation et d'actions de communication. Les Maisons et les régions jouent aussi un rôle clé dans la mise en œuvre de la stratégie, par la mise en place d'initiatives en faveur de la diversité et l'inclusion.

Plus particulièrement, en 2023, LVMH a célébré la seconde édition de la *LVMH's Voices of Inclusion Week*, la semaine globale de l'inclusion au sein du Groupe, renforçant son engagement dans ce domaine. À cette occasion, le Groupe et ses Maisons ont mis à l'honneur les actions et les initiatives déployées tout au long de l'année en faveur de la diversité et de l'inclusion, pour amplifier les voix de leurs talents à travers le monde. Les initiatives les plus marquantes, recensées chaque année par l'Inclusion Index de LVMH, ont été récompensées lors d'un événement à la Fondation Louis Vuitton, en présence de plus de 250 invités, dont des membres du Comité exécutif du groupe LVMH, des Présidents de Maisons et des talents engagés.

Véritable observatoire de la diversité et de l'inclusion, l'Inclusion Index répertorie les initiatives menées par l'ensemble du Groupe depuis 2018. Initialement créé pour mesurer et stimuler les initiatives soutenant l'équité des genres au sein du Groupe, puis ouvert aux initiatives LGBTI+, l'Inclusion Index prend depuis cette année en compte toutes les initiatives favorisant la diversité et l'inclusion. Ces initiatives sont réparties en 6 catégories : Équité des genres, LGBTI+, Handicap, Origines (nationales et sociales), Générations et Culture inclusive (initiatives transversales visant à améliorer l'expérience globale de nos talents, partenaires et clients).

Cette année, les différentes Maisons et Régions du Groupe ont proposé près de 200 initiatives au total, et l'ensemble des collaborateurs du Groupe a été appelé à voter pour leurs initiatives préférées en juillet 2023, lors d'une campagne interne en ligne. Un jury, composé de membres du Comité exécutif de LVMH (Chantal Gaemperle, directrice des Ressources Humaines et Synergies de LVMH ; Jean-Jacques Guiony, directeur financier de LVMH ; Chris de Lapuente, Président-directeur général de la Distribution Sélective), et de Présidents et Directeurs des Maisons (Frédéric Arnault, Président-directeur général de TAG Heuer ; Pascale Lepoivre, Présidente-directrice générale de Loewe ; Charles Leung, Président-directeur général de Fred ; Sibylle Scherer, Présidente-directrice générale de Moët & Chandon ; et Pharrell Williams, Directeur Créatif Homme de Louis Vuitton), a étudié les initiatives finalistes. Il a décerné sept prix pour les meilleures initiatives dans chaque catégorie :

- Équité des Genres : Louis Vuitton pour son initiative en faveur du recrutement de femmes de milieux défavorisés en partenariat avec des associations locales en Asie ;
- LGBTI+ : Belmond pour l'initiative « Travel with Pride » lancée en 2022 : deux voyages en train organisés pour des voyageurs LGBTI+, dont un voyage spécial à bord du Venise Simplon-Orient-Express en soutien à l'association caritative « Not A Phase » qui milite pour la cause transgenre ;

- Handicap : deux initiatives ex æquo :
 - Loro Piana pour « Polo Circol-Abile » : dans le cadre de ce projet, une équipe de jeunes ayant des troubles cognitifs sévères collecte des vêtements Loro Piana inutilisés pour les recycler ou les donner à des associations caritatives ;
 - Guerlain pour « Human », un partenariat avec l'association VETA (Vivre Et Travailler Autrement), qui accompagne des adultes avec un autisme modéré à sévère vers l'emploi. Quatre personnes ont été recrutées sur le site de « La Ruche » à Chartres.
- Origines (nationales et sociales) : Christian Dior Couture pour « Dior Open Day », des journées pendant lesquelles des personnes d'horizons divers à la recherche d'un emploi sont invitées à découvrir l'univers de la Maison et ses métiers, en vue d'identifier des talents et de les recruter. Huit recrutements ont eu lieu en 2022 dans les boutiques des Champs-Élysées et de l'avenue Montaigne.
- Générations : Moët Hennessy pour « Ageless Conversations », une initiative qui favorise un lieu de travail collaboratif et agile en comblant le fossé entre les différentes générations. L'action consiste à mettre en relation deux collègues de générations différentes et à les inviter à se rencontrer pour partager leurs connaissances et apprendre l'un de l'autre.
- Culture inclusive : Tiffany & Co. pour « Atrium », une plateforme destinée à favoriser l'impact social par le soutien d'initiatives visant à rendre le secteur plus équitable et inclusif, et ce autour de trois piliers : la créativité, l'éducation et la communauté. Parmi les initiatives figurent des programmes d'apprentissage au sein de HBCU (« Historically Black Colleges and Universities »), un partenariat avec « Harlem's Fashion Row » et le soutien de fondations en faveur de l'inclusion sociale.

Enfin, un Prix spécial a été créé pour récompenser la Maison ayant les meilleurs indicateurs de performance en matière de diversité et d'inclusion. Cette distinction a été attribuée à Sephora pour ses résultats, notamment pour la représentation des femmes aux postes clés, l'emploi des personnes en situation de handicap et pour ses multiples initiatives en faveur de l'inclusion.

Le Groupe a poursuivi son engagement à faire progresser la culture inclusive au sein du Groupe, des Maisons et des régions, à travers la sensibilisation et l'information. La formation digitale sur les biais inconscients lancée fin 2022, première formation digitale destinée à tous les employés, des équipes de productions et de vente aux cadres dirigeants, poursuit son déploiement. En étroite collaboration avec les Maisons, le Groupe déploie également des formations en magasin, portant spécifiquement sur l'inclusion dans le contexte des lieux de ventes. Par ailleurs, pour renforcer l'accessibilité des documents, courriels et réunions des salariés, le Groupe a lancé en 2023 une séquence de formation destinée à tous les collaborateurs.

4.2 Être ouvert à tous les talents

Chaque année, le Groupe suit la progression de ses objectifs liés à la représentation de ses talents et de ses clients à tous les niveaux. LVMH vise ainsi la parité aux postes clés et 2% de salariés en situation de handicap d'ici 2025 au niveau mondial, ainsi que 30% de personnes autochtones, noires et de couleur (PANDC) aux postes de *leadership* aux États-Unis d'ici 2026.

De nombreux programmes de développement professionnel sont déployés au niveau du Groupe, des Maisons et des régions pour accompagner le développement des talents locaux, comme le programme *Mentoring & Coaching* pour le développement des carrières des femmes, le *Asian Leadership Advancement Program* par Moët Hennessy, ou encore un programme en partenariat avec McKinsey & Co aux États-Unis, pour le développement pour les talents de couleur (Noirs, Latins et Asiatiques), le *Connected Leadership Academy*.

Enfin, le Groupe soutient l'existence de réseaux de collaborateurs, qui ne cessent de grandir à travers le monde. Parmi eux, les réseaux EllesVMH pour l'égalité des genres, All Pride LVMH pour la lutte contre les discriminations LGBTI+ ou encore *LVMH Employees of African Descent* (LEAD).

Depuis 2011, le Groupe et ses Maisons forment leurs recruteurs à la prévention des discriminations, de manière régulière et obligatoire. Des formats digitaux ont renforcé les formations

dans les régions et Maisons. Entre 2021 et 2023, 82% des recruteurs ont été formés à la non-discrimination. Ils ont suivi des sessions approfondies rappelant les engagements des Codes de conduite du Groupe, les enjeux de la marque employeur et les risques afférant aux préjugés et aux stéréotypes, dans le cadre du déploiement de politiques d'inclusion et de diversité en phase avec les évolutions de la société.

Le Groupe s'assure régulièrement que ses pratiques de recrutement sont exemptes de discrimination. Le Groupe fait appel à une association indépendante, ISM Corum, pour réaliser des audits de ses pratiques. Initiés en 2008, ces audits couvrent le périmètre mondial depuis 2014. Ils prennent trois formes majeures : tests de discrimination sur les offres d'emploi publiées lors de campagnes déployées sur de longues périodes et à intervalles réguliers ; enquêtes statistiques sur le risque discriminatoire dans le processus de recrutement ; analyse de la conformité des offres d'emploi et des évaluations. Les résultats des audits sont présentés aux directions des Ressources humaines du Groupe et des Maisons, aux correspondants RSE ainsi qu'aux responsables de la Diversité et inclusion, et sont suivis de plans d'action adéquats. En 2023, une étude des bases de données de recrutement a permis une analyse spécifique par Maison du processus de recrutement, sur différents critères potentiellement discriminatoires.

4.3 Être engagé en matière d'emploi pour les personnes en situation de handicap

Engagé depuis une quinzaine d'années en faveur de l'insertion professionnelle et de l'emploi des personnes en situation de handicap, le Groupe déploie un programme ambitieux pour leur inclusion par le recrutement, le maintien en emploi et l'accessibilité. Membre du Réseau mondial entreprises et handicap de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) dont il a signé la Charte, le Groupe affirme que le handicap est parfaitement compatible avec l'univers du luxe et qu'il contribue lui aussi à son excellence. Lors de la célébration de l'engagement de LVMH en décembre 2021, Madame Chantal Gaemperle, directrice des Ressources humaines et synergies de LVMH, a annoncé l'objectif d'atteindre 2% de salariés en situation de handicap d'ici à 2025 au niveau mondial. En 2022, cet objectif a été complété par un objectif d'accessibilité des sites internet du Groupe et des Maisons.

Depuis 2007, la Mission Handicap pilote la démarche et l'ambition du Groupe à l'international. Elle s'appuie sur un réseau de 200 correspondants RSE et handicap en Maisons qui se réunissent régulièrement.

Dans les régions du monde où le Groupe est présent, les Maisons mettent en place de nombreux plans d'action pour favoriser l'emploi de personnes en situation de handicap (stages, recrutements, formations, aménagements de postes). Aux États-

Unis, Sephora déploie depuis 2017 un programme pour atteindre son objectif de recrutement de 30% de personnes en situation de handicap dans ses cinq centres logistiques. Avec 77 recrutements cette année, ses centres de distribution emploient désormais 10% personnes en situation de handicap. En Chine, le programme Angel de la Maison Louis Vuitton emploie des personnes talentueuses en situation de handicap. Elles sont aujourd'hui 44, réparties sur plusieurs sites et dans différents départements de la Maison.

En France, pour favoriser l'employabilité des personnes en situation de handicap, un programme d'alternance a été lancé. Depuis 2014, 126 personnes en situation de handicap ont ainsi bénéficié d'un contrat d'alternance dans les Maisons du Groupe. Depuis 2020, le programme particulier de Sephora a permis, à lui seul, de recruter en alternance 62 personnes en situation de handicap. Lors des campagnes de recrutement, la sélection des candidats se base sur des mises en situation professionnelle, afin de favoriser une évaluation objective des aptitudes, des compétences et du potentiel de chacun, quel que soit son parcours. Certaines Maisons ont signé des accords d'entreprise en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap, comme les Maisons Hennessy, Christian Dior Couture, et le groupe Le Parisien-Les Echos.

Le Groupe accompagne également ses collaborateurs qui déclarent une situation de handicap. Les Maisons proposent des solutions de maintien dans l'emploi adaptées à chaque cas. Lorsque c'est nécessaire, elles aménagent les postes ou accompagnent la personne vers un changement d'activité. Pour maintenir l'emploi de certains collaborateurs en situation de handicap, Moët & Chandon a par exemple créé en 2011 une entreprise adaptée : MHEA. Les salariés concernés peuvent ainsi poursuivre leur activité professionnelle tout en conservant des conditions de travail parfaitement adéquates. Depuis sa création, l'entreprise adaptée a embauché plus de 93 personnes.

4.4 Assurer l'équité des genres

La mixité professionnelle fait partie intégrante de la culture du Groupe dont 71% des collaborateurs sont des femmes. Engagé en faveur de l'équité entre les femmes et les hommes et de la diversité au plus haut niveau, le Groupe a fait du développement professionnel des femmes une priorité de sa stratégie de ressources humaines. Le Groupe a ainsi pour objectif d'atteindre la parité au niveau des postes clés d'ici à 2025. Il s'agit des postes essentiels à la réussite du Groupe et qui ont un impact sur son développement à long terme. Le Groupe est engagé pour l'équité salariale, qu'il suit à travers un audit annuel global. Depuis 2013, il est également signataire des Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies, se positionnant ainsi comme une entreprise pionnière dans ce domaine.

Avec son programme EllesVMH qui a fêté ses 16 ans en 2023, LVMH souhaite atteindre son objectif de parité. Le Groupe collabore avec ses Maisons afin de mettre en place des programmes spécifiques visant à renforcer la présence des femmes à tous les niveaux de l'organisation et à les soutenir à chaque étape de leur carrière. LVMH compte 46% de femmes aux postes clés en 2023 – contre 23% en 2007 – et 18 Maisons et Divisions du Groupe sont désormais dirigées par des femmes. LVMH a obtenu 93,3 points sur 100 à l'Index de l'égalité professionnelle du gouvernement français en 2023.

Le Groupe, à travers EllesVMH, met en place de nombreux programmes et outils de formation pour accompagner et accélérer le développement de carrière des femmes à tous les niveaux. Les initiatives comptent par exemple EllesVMH Mentoring & Coaching à la LVMH House, pour les femmes à haut potentiel, qui en accompagne chaque année une trentaine. Ce programme a permis de former, depuis 2013, 350 femmes. Des programmes spécifiques ont aussi été déployés localement, comme Futur'Elles en Asie-Pacifique, EllesVMH Beyond Women's Career en Espagne et Inspiring Women Leaders en Italie. Outre les programmes dédiés, LVMH a également lancé en 2023 EllesVMH.com, une

plateforme digitale interne mondiale, version évolutive de SHERO. Regroupant articles, vidéos, podcasts et des espaces d'échange, cette plateforme accompagne les collaboratrices dans leur carrière. Elle comprend également la SHERO Academy, offrant du coaching en ligne accessible à tous les talents avec des experts internationaux. Elle propose des modules de formation pour mieux se connaître, développer son esprit entrepreneurial ainsi que des clés pour faire évoluer sa carrière.

En 2023, le taux d'emploi de personnes en situation de handicap du Groupe au niveau mondial s'élevait à 1,6%. Cela représente 3 492 employés, soit une augmentation de 25% par rapport à 2022.

Enfin, EllesVMH est porté par un réseau de femmes et d'hommes dans le monde entier, qui œuvrent à être des ambassadeurs de cet engagement du Groupe. Pour cela, ils sensibilisent continuellement les équipes, soutiennent les talents, organisent des moments de partage avec des experts internes ou externes. Les réseaux d'employés EllesVMH, déjà présents en Amérique du Nord, au Royaume-Uni, au Japon, en France et dernièrement lancés en Ibérie, en Italie, en Suisse et en Chine. Ils contribuent largement à la mise en place d'actions pour favoriser l'équité des genres au sein du Groupe et pour atteindre la parité au niveau des postes clés.

Comme chaque année, le Groupe a célébré la Journée internationale des droits des femmes par une campagne interne, au travers de diverses initiatives locales. Les réseaux EllesVMH se sont mobilisés pour faire résonner les voix des talents du Groupe à travers de nombreux événements autour de la thématique de la transmission. Pour compléter cette démarche et renforcer son impact positif sur la société en dehors du lieu de travail, LVMH a maintenu son partenariat en France avec Make.org, première plateforme citoyenne européenne d'engagement et de collaboration. Le Groupe souhaite ainsi agir concrètement pour transformer la société, en connectant des idées de citoyens à un réseau d'associations et d'acteurs institutionnels. La campagne de Make.org rassemble la société civile autour de nouvelles solutions pour une plus grande équité des genres.

Représentativité des femmes dans les recrutements et dans les effectifs du Groupe^(a)

(% de femmes)	Recrutements			Effectifs Groupe		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Répartition par groupe d'activités						
Vins et Spiritueux	54	51	49	42	40	39
Mode et Maroquinerie	63	63	66	66	66	67
Parfums et Cosmétiques	84	83	85	82	82	82
Montres et Joaillerie	68	61	67	65	64	65
Distribution sélective	85	85	84	84	84	83
Autres activités	47	50	45	48	45	39
Répartition par catégorie professionnelle						
Cadres	65	65	67	65	65	65
Techniciens/Responsables d'équipe	64	65	68	64	65	67
Employés administratifs/Personnel de vente	78	79	78	78	78	78
Personnel de production	62	56	62	63	61	60
Répartition par zone géographique						
France	66	67	65	66	66	64
Europe (hors France)	68	68	72	68	69	70
États-Unis	80	80	77	76	75	74
Japon	70	68	65	72	72	72
Asie (hors Japon)	74	69	74	75	75	76
Autres marchés	73	75	72	70	67	66
Groupe	74	73	74	71	71	71

(a) Sous contrat à durée indéterminée, incluant les mobilités et les titularisations CDD vers CDI.

4.5 Lutter contre les discriminations à l'égard des personnes lesbiennes, gay, bisexuelles, trans, intersexe (LGBTI+)

Le Groupe veille à favoriser un environnement de travail respectueux de tous, où chacun a la possibilité de contribuer et de progresser, dans le respect de son identité de genre et son orientation sexuelle. Depuis 2019, le Groupe est signataire des normes mondiales de conduite pour la lutte contre la discrimination à l'égard des LGBTI en entreprise promulguées par les Nations Unies.

En 2023, le Groupe a réaffirmé son engagement de longue date en faveur de l'inclusion des personnes LGBTI+ dans le monde du travail. Le 17 mai 2023, à l'occasion de la Journée Internationale contre l'Homophobie et la Transphobie, LVMH a officialisé son partenariat avec l'association Le Refuge qui œuvre pour la réinsertion, la formation et l'emploi des jeunes LGBTI+. Le Groupe a également renforcé ses actions avec l'association Le Refuge par l'accompagnement de ces jeunes dans leur choix d'orientation professionnelle, grâce à un dispositif autour des Métiers d'Excellence LVMH.

Pour le lancement du mois des fiertés au mois de juin, l'événement du Groupe « Walk the Talk » a mis en lumière les actions concrètes portées contre les discriminations LGBTI+ au niveau du Groupe, des Maisons et des régions. Un rapport d'activités LGBTI+ a été publié en externe, soulignant l'engagement du Groupe et de ses Maisons, et la diversité d'initiatives mises en place pour promouvoir une culture toujours plus inclusive.

Cet événement a aussi fait rayonner les réseaux de collaborateurs engagés dans ce combat sur le terrain, à l'international. Pour la première fois, le Groupe a soutenu la participation de ses collaborateurs aux marches des fiertés, sous le leadership de ses réseaux All LVMH Pride, dans plusieurs villes du monde (Londres, Los Angeles, Montréal, New York, Paris, Tokyo, Toronto et Wilton Manors). En portant fièrement un t-shirt désigné par Jonathan Anderson, Directeur artistique pour la Maison Loewe, les collaborateurs du Groupe ont démontré leur engagement et ont célébré un message commun de respect et d'inclusion pendant ce mois des fiertés. Les réseaux All LVMH Pride ont continué à s'étendre en 2023, avec notamment la création de sections pour la France, l'Australie et la Nouvelle-Zélande.

En 2023, le Groupe a également annoncé son soutien à l'adaptation en documentaire du roman autobiographique *Adieu ma honte* de Ouissem Belgacem, parrain de la première promotion des Métiers d'Excellence accueillant des bénéficiaires du Refuge. Ouissem Belgacem a ainsi témoigné pendant l'événement « Walk the Talk » devant les collaborateurs du Groupe, pour les sensibiliser à son combat pour assumer son homosexualité dans le milieu du sport.

4.6 Accompagner les collaborateurs seniors

Les collaborateurs les plus expérimentés sont précieux notamment pour la transmission des savoir-faire et des valeurs du Groupe. Les enjeux liés aux seniors sont abordés de façon spécifique selon les zones géographiques. En 2023, les 50 ans et plus représentent 21,6% de l'effectif en France et 13,8% à l'international.

Le Groupe veille à maintenir dans l'emploi les talents plus âgés en continuant à leur offrir un environnement de travail épanouissant et motivant. Le Groupe s'engage à proposer une dynamique d'évolution professionnelle par le biais d'initiatives qui s'inscrivent dans le cadre de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Elles prennent par exemple en compte l'allongement de la vie active, l'aménagement des postes ou des temps de travail ou encore un suivi médical adapté au contexte de la pandémie.

Le Groupe accompagne également les départs à la retraite. À titre d'exemple, la holding de LVMH poursuit son programme «SWITCH» lancé en 2021 à destination des salariés en fin de

carrière. Ce parcours les informe sur les systèmes de retraite et les accompagne lors de cette transition. Les Maisons Moët et Ruinart organisent un séminaire de préparation à la retraite, «Les clés d'une retraite réussie», pour les salariés de 59 ans et plus. Glenmorangie a mis en place des ateliers autour des thématiques du départ en retraite, pour accompagner ses talents, et propose également la réduction du temps de travail des salariés seniors, tout en maintenant leurs conditions salariales. La Maison Hennessy a mis en place un contrat générationnel qui vise à maintenir dans l'emploi les salariés âgés de 57 ans et plus, ainsi que des aménagements de fin de carrière. En termes d'aménagement de poste, les Maisons Moët et Ruinart sont dotées d'un dispositif de détachement d'ouvriers vigneron seniors en production pendant la campagne de taille de la vigne, afin de prévenir la pénibilité. Chez Parfums Christian Dior, notamment dans son site de production, les collaborateurs seniors peuvent bénéficier d'un temps partiel et d'une semaine de congés supplémentaires.

Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Christian Dior

7. Solidarité et mécénat

1.	Impact et implication sociale territoriale	142
1.1	Soutenir l'emploi, l'entrepreneuriat et le développement local	142
1.2	Accompagner l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi	143
1.3	Faciliter l'insertion des personnes en situation de handicap	143
2.	Un engagement solidaire au soutien de causes humanitaires et sociales	144
2.1	Favoriser l'accès à l'éducation des jeunes	144
2.2	Aider les populations fragilisées	145
3.	Un mécénat pour la culture, la création et la solidarité	145
3.1	Culture, patrimoine et création contemporaine	145
3.2	Initiatives en faveur de l'éducation artistique	147
3.3	Solidarité envers la recherche médicale et certaines causes sociales	147

Le groupe Christian Dior a pour ambition d'étendre son impact social positif au-delà du périmètre de son activité et de celle de sa chaîne de valeur. Pour cela, le Groupe et ses Maisons s'engagent dans trois domaines d'action : l'implication sociale territoriale, l'engagement solidaire pour des causes humanitaires et sociales, et le mécénat au service de la culture et de la création. Les Maisons déploient leurs propres démarches en fonction de leurs enjeux et contextes, le Groupe assurant une coordination et une impulsion d'ensemble.

Le Groupe et ses Maisons participent à l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi et des personnes en situation de handicap. Ils soutiennent fidèlement plusieurs

causes humanitaires et sociales, au plus près de leurs territoires d'implantation comme à l'international. Enfin, le Groupe et ses Maisons poursuivent leurs actions de mécénat, convaincus de l'impact culturel et sociétal que porte l'accès de tous au patrimoine, à l'art et à la mode et désireux de faire émerger les talents de demain. Tous sont particulièrement attentifs à promouvoir, par ces actions sociétales, l'égalité des chances en faveur des jeunes et le soutien aux populations défavorisées.

En 2023, hors mécénat, les Maisons du Groupe ont réalisé plus de 950 partenariats avec des associations, fondations ou initiatives grâce à la mobilisation de plus de 65 000 collaborateurs, qui se sont activement engagés sur le terrain.

1. Impact et implication sociale territoriale

Fidèles à leurs implantations historiques, le Groupe et ses Maisons créent des emplois sur leurs territoires. Mobilisés pour l'entrepreneuriat et l'accès équitable à la création d'entreprise,

le Groupe et ses Maisons s'associent également à des initiatives reconnues pour l'insertion des personnes éloignées de l'emploi.

1.1 Soutenir l'emploi, l'entrepreneuriat et le développement local

Le Groupe concourt au dynamisme économique et social des territoires d'implantation de son écosystème. Son activité génère une contribution aux recettes publiques des pays et des régions d'implantation de ses propres sites et de ses partenaires, et une croissance soutenue de ses Maisons. Celles-ci créent de nombreux emplois en région, notamment par l'extension du réseau des boutiques en propre.

De nombreuses sociétés du Groupe sont implantées historiquement dans les provinces françaises et sont des acteurs importants du développement de l'emploi local : Hennessy à Cognac, Moët & Chandon et Veuve Clicquot en Champagne, Louis Vuitton et ses dix-huit ateliers provinciaux, Parfums Christian Dior à Saint-Jean-de-Braye, près d'Orléans, et à Chartres comme Guerlain. En relation avec les collectivités locales, elles participent aux politiques de développement territorial dans les domaines de la culture, de l'éducation et de l'emploi.

Le Groupe est mobilisé de longue date en faveur de l'entrepreneuriat. Dans l'optique de lier *open innovation*, *business développement* et nouvelles façons d'apprendre, le Groupe anime depuis 2018 La Maison des Startups. Ce programme d'accélération de startups dans l'univers du luxe est hébergé au sein de Station F, le plus grand campus de startups du monde. La Maison des Startups constitue un point d'entrée vers les Maisons du Groupe. Il illustre la vocation entrepreneuriale du Groupe en offrant aux entrepreneurs l'opportunité d'imaginer le futur du luxe et du Groupe en collaboration avec différents acteurs au sein d'un écosystème innovant.

Avec son programme international « BOLD », Veuve Clicquot accompagne et encourage des générations de femmes entrepreneuses. Lors de la 51^e édition de ce programme, le 22 novembre 2023, deux lauréates ont été mises en lumière, en recevant le « Bold Woman Award » et le « Bold Future Award ».

En plus de 50 ans, ce programme a récompensé et valorisé 450 femmes entrepreneuses dans 27 pays. De même, Sephora soutient les femmes entrepreneuses, moins représentées que leurs pairs masculins. La Maison accompagne les femmes créatrices de startups dans tous les domaines du secteur de la beauté et dans différents pays du monde. En 2023, le programme « Sephora Accelerate » a accentué son action auprès de femmes noires en manque de mentorat et de financement.

Certains secteurs traditionnellement plus masculins mettent en place des actions pour attirer les candidatures féminines. Dans celui des vins et spiritueux, un certain nombre d'initiatives visent à faire progresser la parité. Ainsi, en 2023, Hennessy a organisé la 10^e édition de « Vignoble au féminin », un forum de rencontre et d'échange réunissant 200 viticultrices et visant à encourager les vocations féminines. En novembre 2023, LVMH et les magazines ELLE ont organisé la troisième édition du Prix des Artisanes, avec le soutien de l'Institut National des Métiers d'Art et du réseau Artisans d'Avenir. Ce prix fait rayonner les savoir-faire de femmes exerçant des métiers d'art et d'excellence dans les domaines de la mode, du design et des arts de la table, de la vigne et du vin, et de la sauvegarde du patrimoine français. Sélectionnées parmi plus de 600 candidates, cinq lauréates ont été récompensées par un jury d'exception.

1.2 Accompagner l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi

Acteurs économiques majeurs dans plusieurs bassins d'emploi, le Groupe et ses Maisons sont attentifs aux spécificités sociales régionales et ont développé des partenariats avec des associations et des ONG afin d'accompagner l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées ou minorées dans l'emploi.

En France, le Groupe a noué un partenariat durable avec Nos Quartiers ont des Talents, qui œuvre pour l'égalité vers l'emploi. Il siège au Conseil d'administration de l'association depuis sa création. La mobilisation des collaborateurs en faveur de ce partenariat ne cesse de s'accroître d'année en année. En 2023, 175 cadres ont parrainé et marrainé de jeunes diplômés issus de milieux sociaux modestes. Depuis 2007, 944 jeunes ont trouvé un emploi après avoir été parrainés par un collaborateur du Groupe.

Pour accélérer l'accès à l'emploi, LVMH crée et anime des sessions de « job coaching ». Les recruteurs et les conseillers beauté des Maisons accompagnent les chercheurs d'emploi et les aident à développer leur confiance en eux. Les bénéficiaires sont identifiés par les partenaires du Groupe œuvrant pour l'insertion des publics minorés dans l'emploi.

Créés par Madame Brigitte Macron avec le soutien du Groupe, les campus LIVE – L'Institut des Vocations pour l'Emploi – s'adressent aux adultes de plus de 25 ans qui veulent rebondir professionnellement après une longue période d'inactivité ou de difficultés personnelles. L'institut les accompagne dans la reprise de leur parcours et la construction d'un projet professionnel. Quatre campus ont déjà ouvert dont un en 2023 : Clichy-sous-Bois, pour la région Île-de-France en 2019, Valence pour la région Auvergne-Rhône-Alpes, Roubaix pour la région Hauts-de-France en 2021 et Marseille pour la région Provence-Alpes-Côte d'Azur en 2023. Plus de 900 personnes ont été accompagnées depuis la première inauguration et les quatre cinquièmes d'entre elles ont concrétisé leur projet par un emploi ou une formation. En septembre 2023, 227 nouvelles personnes ont été accueillies

sur les quatre campus, pour un accompagnement de 18 semaines. Chaque campus accueille deux promotions par an.

Autre programme exemplaire, « Classes for confidence » de Sephora s'adresse aux femmes qui traversent des changements de vie majeurs : personnes touchées par le cancer, éloignées de l'emploi ou transgenres. La Maison leur offre un coaching pour se présenter et développer leur confiance. De nombreuses classes ont été dispensées à l'international. Elles ont démarré aux États-Unis et au Canada, se renforcent dans les pays Européens (Danemark, Espagne, France, Grèce, Italie, Pologne, Portugal) et se sont développées plus particulièrement en Asie-Pacifique en 2023 (Australie, Chine, Malaisie, Singapour, Thaïlande). Depuis son lancement en 2015, plus de 127 000 personnes ont participé à près de 2 900 classes.

En 2023, Loro Piana a lancé la troisième édition du projet « Women Way to Independence » (WWTI) qui accompagne financièrement des associations et des ONG œuvrant dans le domaine de l'autonomisation des femmes défavorisées dans le monde. En 2023, 299 femmes ont ainsi été aidées.

Dans le prolongement de son engagement pour la préservation et la transmission des savoir-faire et des métiers de la création, LVMH a renouvelé son soutien à La Fabrique Nomade pour la cinquième année consécutive. Fondée en 2016, cette association agit pour l'insertion professionnelle des artisans réfugiés et migrants en France, afin qu'ils trouvent leur juste place dans la société grâce à leur savoir-faire. À travers les collections annuelles « Traits d'union », l'association offre un espace unique d'expression pour ses artisans. Le partenariat entre LVMH et La Fabrique Nomade se traduit par des rencontres, des formations, du mécénat de compétences, des opportunités d'insertion professionnelle de certains artisans, des projets de collaborations avec nos Maisons ou encore par la création de synergies avec d'autres initiatives du Groupe.

1.3 Faciliter l'insertion des personnes en situation de handicap

L'insertion professionnelle et l'emploi des personnes en situation de handicap sont deux engagements historiques de la responsabilité sociale du Groupe. Ils révèlent les principes essentiels portés par le Groupe : le respect de la singularité de chacun et l'équité garantissant l'égalité des chances sur des critères objectifs.

LVMH travaille avec des structures spécialisées dans la formation des jeunes en situation de handicap et dans l'insertion sociale et professionnelle.

En France, le Groupe a cofondé l'association ARPEJEH (Accompagner la Réalisation des Projets d'Études de Jeunes Élèves

et Étudiants Handicapés). Elle rassemble plus d'une centaine d'entreprises engagées pour la formation de jeunes en situation de handicap. Leurs collaborateurs participent volontairement à ces programmes. En 2023, 178 jeunes suivis par ARPEJEH ont bénéficié d'une action avec LVMH.

Le Groupe incite aussi ses Maisons à développer leurs relations avec le secteur protégé et adapté. Celui-ci permet à une personne connaissant une situation de handicap lourd, définitive ou passagère, d'exercer une activité dans un milieu adapté. Les prestations confiées au secteur protégé et adapté ont représenté 12,7 millions d'euros en 2023, dans la continuité du montant engagé en 2022.

2. Un engagement solidaire au soutien de causes humanitaires et sociales

Le Groupe souhaite contribuer à l'égalité des chances, en ouvrant aux jeunes générations la possibilité de créer leur propre parcours d'excellence. Avec leurs collaborateurs, le Groupe et ses Maisons mènent de multiples actions en faveur des élèves de toutes

origines : bourses d'études, parrainage, mentorat, rencontres, etc. De plus, le Groupe et ses Maisons poursuivent fidèlement leur aide aux populations fragilisées, que ce soit dans leurs territoires d'implantation ou à l'international.

2.1 Favoriser l'accès à l'éducation des jeunes

Le Groupe souhaite mettre l'excellence des Maisons au service de l'égalité des chances en élargissant l'accès des jeunes à l'éducation et en tissant de nombreux partenariats avec les écoles. Le Groupe encourage l'accès à l'enseignement supérieur de tous les élèves, quelles que soient leurs origines familiales, sociales et culturelles.

Partenaire du dispositif des « Conventions d'éducation prioritaire » de l'Institut d'Études Politiques de Paris (Sciences Po Paris), LVMH finance des bourses d'études et encourage ses managers à parrainer des jeunes de cette filière. En 2021, LVMH a reconduit son engagement pour cinq ans. Au total, 15 étudiants étaient accompagnés par des managers du Groupe en 2023.

En 2023, LVMH a poursuivi son partenariat avec Clichy-sous-Bois et Montfermeil, villes situées dans le département de la Seine-Saint-Denis en France, aux populations jeunes et diverses. Porté par une ambition commune d'excellence, ce programme contribue à faciliter l'insertion de jeunes issus de quartiers défavorisés. Il déploie une palette d'actions : 150 places en stage de découverte de l'entreprise offertes aux collégiens, visites des Maisons du Groupe, soutien à la recherche d'emploi, etc. Ces jeunes ont également été conviés à l'événement annuel SHOW ME qui rassemble et célèbre tous les acteurs des Métiers d'Excellence LVMH, des apprentis aux virtuoses. Aussi, chaque début d'année, LVMH organise « You and ME », le salon LVMH de l'orientation et du recrutement dédié aux Métiers d'Excellence. En 2023, cette tournée s'est arrêtée dans quatre villes de France dont Clichy-sous-Bois.

À la rencontre de collégiens, lycéens, étudiants et personnes en reconversion, le Groupe leur a fait découvrir ses métiers de savoir-faire dans les domaines de la Création, l'Artisanat et l'Expérience Client et a proposé plus de 4 500 contrats (stage, alternance, CDD et CDI) en France et en Italie. Une « Prépa en ligne » a été lancée début 2023 sur la plateforme digitale « You and ME » pour guider et accompagner tous les candidats dans la préparation de leur dossier de candidature.

LVMH parraine également le « Défilé Cultures et Création » de Montfermeil qui met en exergue les talents créatifs du territoire. En amont de l'événement, le Groupe forme les jeunes en master classes et organise des rencontres avec les créateurs et artisans. Lors du défilé, LVMH décerne les Prix « RSE Jeune Talent LVMH » et « Jeune Talent » et ouvre ainsi la possibilité à des jeunes passionnés par la création, mais éloignés de l'univers de la mode, de se faire connaître. Cette année encore, la Maison Guerlain a également décerné un « Prix Mise en beauté » à une jeune passionnée par l'univers du maquillage.

En 2021, LVMH a engagé un partenariat avec Harlem's Fashion Row (HFR) en Amérique du Nord, pour renforcer la diversité et l'inclusion dans l'univers de la mode. Ce partenariat a été marqué en 2023 par la célébration du 16^e anniversaire du Fashion Show & Style Awards (FSSA) de HFR, en association avec plusieurs Maisons du Groupe, dont Dior, Benefit Cosmetics, Moët Hennessy USA et Sephora. Cette soirée fut également l'occasion de célébrer la seconde édition du « Virgil Abloh Award Presented by LVMH », récompensant l'artiste A\$AP Rocky. Ce partenariat donne lieu à de nombreuses actions concrètes et s'inscrit dans le long terme. LVMH Amérique du Nord a ainsi organisé un événement avec HFR et cinquante lycéens de la communauté de Harlem. Ces derniers ont pu participer à des tables rondes pour s'informer sur les possibilités de carrière dans le secteur du luxe, directement auprès de salariés LVMH. La Maison Louis Vuitton reçoit chaque année une trentaine de designers émergents issus de la diversité, pendant une journée de rencontre avec les cadres de Louis Vuitton pour des discussions autour de la gestion d'entreprise, le marketing ou encore l'e-commerce, créant ainsi des relations professionnelles fructueuses. La Maison Tiffany s'est aussi associée à HFR pour parrainer le sommet « ICON 360 HBCU », renforçant ainsi son engagement en faveur des « Historically black colleges and universities » (HBCU). Il s'agit notamment de co-sponsoriser la série de conférences « Tenacity Talks », ainsi que d'accueillir des étudiants de la North Carolina A&T State University, pour une visite de l'atelier de conception et d'innovation de bijoux.

Différentes Maisons sont engagées dans des programmes en faveur de jeunes issus des minorités. À titre d'exemple, Hennessy soutient des collaborations artistiques à la Barbade, à Hong Kong, à Taïwan, en Afrique du Sud, au Ghana, au Nigeria, en Tanzanie et au Mexique. Aux États-Unis, la Maison de Vins et Spiritueux soutient à hauteur de 740 000 dollars le programme « Hennessy Fellows ». Il accompagne des étudiants Africains Américains diplômés d'établissements historiquement noirs ou entrepreneurs de projets à impact. En 2023, 10 étudiants ont bénéficié d'un soutien financier, d'un mentorat par des managers et directeurs de la Maison et d'une médiatisation de leur projet.

La Maison Dior a renouvelé son engagement envers les jeunes femmes en organisant une conférence internationale Women@Dior au siège de l'UNESCO à Paris le 8 mars 2023. Unique, le programme de Mentorat et d'Éducation Women@Dior accompagne les jeunes étudiantes dans la construction de leur carrière et leur rôle de futures leaders dans un monde plus durable. Cette année, 420 femmes de plus de 60 pays différents ont été mentorées.

En France, Givenchy Parfums est partenaire de l'École nationale supérieure des beaux-arts de Paris et plus particulièrement de sa classe préparatoire Via Ferrata. La Maison accompagne pour une durée de trois ans les étudiants provenant de différents horizons sociaux et culturels en les aidant à se préparer aux concours d'entrée d'établissements supérieurs d'enseignement artistique.

2.2 Aider les populations fragilisées

Le Groupe et ses Maisons se montrent attentifs aux populations défavorisées présentes sur leurs territoires d'implantation. Leur contribution se manifeste par l'implication des collaborateurs, le don de produits et des soutiens financiers.

Pour aider les femmes à atteindre la justice et l'égalité économiques, Tiffany & Co. soutient l'organisation humanitaire mondiale CARE. Grâce à la subvention de Tiffany & Co., CARE propose des formations à l'entrepreneuriat. Elles renforcent l'indépendance économique des femmes et les aident à développer leurs entreprises en Afrique du Sud, au Botswana, au Lesotho, en Sierra Leone et en Tanzanie. L'objectif est de toucher plus de 5 000 femmes.

Pour mémoire, en 2016, Louis Vuitton a initié un partenariat international avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Celui-ci a récolté, depuis son lancement, plus de vingt millions de dollars au profit des enfants vulnérables confrontés à des situations d'urgence. Depuis 2021, les collaborateurs en France soutiennent volontairement cette cause par des micro-dons prélevés sur leurs salaires.

Le partenariat permet de doubler les effectifs de cette classe préparatoire qui accueillait jusqu'à présent 25 étudiants par an.

Tiffany & Co. a par ailleurs soutenu l'initiative « Peace Diamonds Restoration » en Sierra Leone, avec l'organisation à but non lucratif RESOLVE. Entre 2021 et 2023, 474 jeunes ont ainsi été formés aux activités de restauration des mines.

En Italie, dès 2009, Bulgari a décidé de s'impliquer aux côtés de Save the Children grâce à sa collection de joaillerie sur mesure spécialement créée par la Maison romaine, aidant plus de deux millions d'enfants dans 37 pays. Les ventes de la collection de bijoux Bulgari x Save the Children ont permis au partenariat d'atteindre des objectifs de plus en plus ambitieux. À travers ce soutien financier important, Bulgari souhaite en priorité contribuer à garantir une éducation de qualité aux enfants.

Depuis 2017, Fendi est partenaire de la Coopérative Sociale Lai Momo et de son laboratoire de mode durable Cartiera. Ces deux organisations opèrent dans le domaine de l'immigration et du dialogue interculturel, dans le cadre du programme Ethical Fashion Initiative des Nations-Unies. Avec leurs projets, elles offrent de nouvelles opportunités d'emploi et d'intégration sociale, par le biais de programmes de formation à la couture et au travail du cuir, aux migrants et aux demandeurs d'asile politique.

En 2023, à l'occasion de la onzième édition de son Dîner des Maisons engagées, LVMH a maintenu son soutien financier et humain à la lutte contre la drépanocytose, dans le cadre de son partenariat avec l'Hôpital Robert-Debré de Paris.

3. Un mécénat pour la culture, la création et la solidarité

Depuis plus de vingt-cinq ans, le mécénat du Groupe œuvre en faveur de la créativité et de la solidarité, deux valeurs partagées par le Groupe et par ses Maisons. Acteur culturel de premier plan, le Groupe soutient et fédère des talents artistiques, intellectuels et scientifiques. Son mécénat fait ainsi rayonner le patrimoine, l'art, la mode, et encourage la diffusion des connaissances et l'éducation artistique auprès d'un large public.

Reflet de la conscience solidaire et citoyenne du Groupe, le mécénat de LVMH s'engage aussi aux côtés de la recherche médicale et d'actions sociétales au bénéfice des plus fragiles.

3.1 Culture, patrimoine et création contemporaine

3.1.1 Restauration et mise en lumière du patrimoine historique

Le mécénat du Groupe apporte un soutien majeur aux initiatives visant à restaurer et à faire connaître le patrimoine historique.

Au lendemain de l'incendie de Notre-Dame en 2019, M. Bernard Arnault avait ainsi annoncé un don de 200 millions d'euros – à parts égales entre LVMH et Agache – pour contribuer à sa reconstruction. Depuis quatre ans, LVMH soutient au plus près

cet extraordinaire chantier, qui met en valeur la virtuosité d'un nombre important de métiers d'art.

LVMH a également acquis le tableau « Partie de bateau » de Gustave Caillebotte, classé trésor national, au profit des collections du Musée d'Orsay.

3.1.2 Engagements en faveur de la création, de la culture et de sa diffusion

Fidèle mécène de Nuit Blanche depuis sa création, le Groupe soutient à travers cet événement la scène artistique française et internationale, et la rencontre d'un large public avec les artistes contemporains. En 2023, LVMH a renouvelé son engagement auprès de la Ville de Paris pour la mise en place de ce rendez-vous culturel majeur. Son thème était cette année la Seine, dans un dialogue autour des valeurs communes du sport et de la pratique artistique.

LVMH a également maintenu son soutien à l'Institut Giacometti, à Paris, pour le développement de son programme scientifique, culturel et ses expositions temporaires; ainsi qu'à la Fondation du Collège de France.

LVMH a enfin apporté son soutien à la Rothko Chapel à Houston aux États-Unis, ainsi qu'à la Tate Modern à Londres.

3.1.3 LVMH Prize

Pour son dixième anniversaire, le Prix LVMH pour les Jeunes créateurs de Mode affirme son succès et son rayonnement international : plus de 2400 candidats ont postulé à l'édition 2023, un nombre d'inscriptions record. Ce prix accompagne notamment les lauréats dans l'intégration des sujets environnementaux aux processus de création et de production.

Le Jury a décerné le Prix LVMH à Satoshi Kuwata, un créateur japonais de 39 ans, fondateur de la marque Setchu. Il a reçu une dotation de 400 000 euros et bénéficiera d'un mentorat d'un an au sein du groupe LVMH. Cette année, le jury a remis exceptionnellement deux prix Prix Karl Lagerfeld, décernés respectivement à Julie Pelipas, une créatrice ukrainienne de 38 ans, fondatrice de la marque Better et à Luca Magliano, créateur âgé de 36 ans, fondateur de la marque Magliano. Chacun a reçu une dotation de 200 000 euros et bénéficiera aussi d'une année de mentorat.

Enfin, 3 jeunes diplômés d'écoles de Mode ont été distingués : Luc Albert et Justine Janot, issus de l'Institut français de la Mode (IFM, Paris) et Nikki Park, du College for Creative Studies (Detroit). Chacun bénéficiera d'un accompagnement spécifique et d'une dotation respective de 20 000 euros et 10 000 euros sur la plateforme Nona Source, qui donne une seconde vie aux stocks dormants de matières des Maisons de Mode et Maroquinerie du Groupe.

3.1.4 La Fondation Louis Vuitton

Depuis son ouverture, en 2014, la Fondation Louis Vuitton⁽¹⁾ est devenue l'une des institutions majeures de la scène artistique mondiale. Elle rencontre un très large succès auprès du public français comme international : en 9 ans, elle a déjà accueilli plus de 9 millions de visiteurs.

La Fondation Louis Vuitton a pour missions essentielles : le soutien aux artistes; et le dialogue entre les artistes majeurs de l'Art moderne, les grandes figures de la scène contemporaine internationale et un large public, notamment de jeunes.

L'année 2023 a été marquée par deux expositions phares : « Basquiat x Warhol, à quatre mains » du 5 avril au 28 août; et « Mark Rothko » à partir du 18 octobre.

De 1984 à 1985, Jean-Michel Basquiat et Andy Warhol ont réalisé 160 toiles ensemble, dont certaines parmi les plus grandes de leurs carrières respectives. Pour la première fois, cette œuvre singulière, réalisée « à quatre mains », était exposée de manière quasi exhaustive.

L'exposition Mark Rothko a quant à elle réuni 115 œuvres provenant des plus grandes collections institutionnelles et privées internationales, notamment de la National Gallery of Art de Washington, de la famille de l'artiste et de la Tate de Londres. Autre initiative majeure, la création musicale « Mark Rothko par Max Richter », commandée par la Fondation à l'occasion de cette rétrospective.

La Fondation Louis Vuitton a poursuivi sa programmation internationale « Hors Les Murs », avec des expositions consacrées cette année à Fabrice Hyber à Venise, à Simon Hantaï et à Alberto Giacometti à Osaka, à Cindy Sherman à Séoul ou encore Wolfgang Tillmans à Tokyo.

De nombreux moments musicaux ont également ponctué l'année 2023 : le concert de Jay-Z en hommage à Basquiat, les Piano Jazz Sessions avec Herbie Hancock, ou encore le récital de Lang Lang.

Soucieuse de rendre ces événements accessibles au plus grand nombre, la Fondation a développé différents partenariats, notamment avec le Secours Populaire et avec la Fondation Culture et Diversité (1 100 personnes accueillies en 2023). Tout au long de l'année, elle s'attache aussi à recevoir gratuitement des groupes issus du champ social.

L'annexe aux comptes consolidés au §33.3 apporte des précisions sur les relations entre le Groupe et la Fondation Louis Vuitton.

(1) Fondation Louis Vuitton

Fondation d'entreprise créée par arrêté préfectoral publié au Journal Officiel le 18 novembre 2006, la Fondation Louis Vuitton est régie par la loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 sur le développement du mécénat. Organisme à but non-lucratif, elle met en œuvre des actions de toute nature contribuant au rayonnement national et international des activités de création artistique et culturelle et favorisant l'accès du plus grand nombre aux œuvres d'art : expositions, actions pédagogiques destinées aux publics scolaires et universitaires, organisation de colloques, de conférences...

Les membres de la Fondation sont les principales sociétés françaises du Groupe. La Fondation est administrée par un Conseil d'administration composé pour un tiers de personnalités extérieures au Groupe retenues pour leurs compétences dans ses domaines d'intervention et, pour deux-tiers, de mandataires sociaux et salariés de sociétés du Groupe. Son financement est assuré, d'une part, par les cotisations des Fondateurs dans le cadre de programmes pluriannuels, conformément à la loi et, d'autre part, par le recours à des financements externes garantis par LVMH.

Elle est soumise au contrôle d'un Commissaire aux comptes qui exerce ses fonctions dans les mêmes conditions que celles applicables aux sociétés commerciales et au pouvoir général de surveillance du Préfet de la région d'Île-de-France et de Paris.

3.2 Initiatives en faveur de l'éducation artistique

Ces dernières années, le mécénat du Groupe met la musique au centre de ses actions pour la jeunesse. LVMH a notamment soutenu l'association française Orchestre à l'école, permettant à des centaines d'enfants d'avoir une pratique musicale. Il a

également poursuivi son action pour la formation des jeunes musiciens, en soutenant la Musica Mundi School en Belgique. LVMH a aussi renouvelé le prêt des Stradivarius de sa collection.

3.3 Solidarité envers la recherche médicale et certaines causes sociales

Enfin, le Groupe a soutenu de nombreuses institutions qui agissent en faveur de l'enfance, des personnes âgées et handicapées, et qui luttent contre les grandes causes de souffrance et d'exclusion. Parmi elles, la Fondation des Hôpitaux de Paris – Hôpitaux de France, la fondation Save the Children au Japon qui défend les droits de l'enfant, la Robin Hood Foundation à New York qui lutte contre les problèmes de pauvreté et mène des initiatives pour les enfants, la Fondation Claude Pompidou qui agit en

faveur des personnes âgées et handicapées, la fondation Fraternité universelle qui œuvre pour l'accès à la santé, à l'éducation et pour le développement agricole des Hauts Plateaux de Haïti, et l'Institut Curie qui mène des travaux de recherche et lutte contre les cancers de l'enfant.

Depuis de nombreuses années, le Groupe soutient également plusieurs fondations ou équipes scientifiques mobilisées pour la recherche de pointe en santé publique.

Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Christian Dior

8. Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne

1.	Risques stratégiques, opérationnels et financiers	150
1.1	Risques liés aux opérations ou à l'activité	150
1.2	Risques liés à l'environnement externe	154
1.3	Risques financiers	157
2.	Politique d'assurance	159
2.1	Assurance de dommages aux biens et pertes d'exploitation	160
2.2	Assurance transport	160
2.3	Assurance responsabilité civile	160
2.4	Couverture des risques spéciaux	160
3.	Procédures d'évaluation et de contrôle mises en place	161
3.1	Organisation	161
3.2	Normes et procédures internes	165
3.3	Systèmes d'information et de communication	165
3.4	Procédures de contrôles comptables, internes et externes	166
3.5	Formalisation et pilotage des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne	166
3.6	Prévention et détection de la fraude	167

1. Risques stratégiques, opérationnels et financiers

Les facteurs de risques auxquels est exposé le groupe Christian Dior dont la matérialisation pourrait mettre en péril sa capacité à exercer ses activités habituelles et à mener à bien sa stratégie, sont présentés au sein de trois catégories :

- les risques liés aux opérations ou à l'activité ;
- les risques liés à l'environnement externe ;
- les risques financiers.

Seuls les risques importants, au regard, à la fois, de leur probabilité de survenance et de leur impact négatif pour le Groupe, sont présentés ci-après. L'importance des risques a été évaluée après prise en considération des mesures de prévention et de gestion des risques mises en place par le Groupe. Les risques ont été positionnés selon leur niveau de criticité, s'échelonnant de 3 (risque modéré) à 1 (risque critique).

Nature des risques	Description du risque	Niveau de criticité ^(a)	Voir §
Risques liés aux opérations ou à l'activité	Risques liés aux produits ou à une communication en inadéquation avec l'image des Maisons	1	1.1.1
	Risques liés à la gestion des talents et à la disparition de compétences stratégiques	3	1.1.2
	Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières	2	1.1.3
	Risques liés à la cybersécurité	2	1.1.4
Risques liés à l'environnement externe	Risques liés à la contrefaçon et aux réseaux de distribution parallèles	2	1.2.1
	Risques liés à la conformité avec la loi et la réglementation	2	1.2.2
	Risques liés à l'environnement sanitaire, politique et économique	1	1.2.3
	Risques liés au changement climatique	1	1.2.4
	Risques liés à l'interruption d'activité	3	1.2.5
Risques financiers	Risques liés au change	1	1.3.1
	Risques liés à la liquidité et à l'évolution des taux d'intérêt	3	1.3.1
	Risques liés à la politique fiscale	3	1.3.2

(a) 1 : Critique ; 2 : Important ; 3 : Modéré.

1.1 Risques liés aux opérations ou à l'activité

Les risques opérationnels – et leur gestion – sont pour l'essentiel localisés au niveau de LVMH et de ses filiales.

1.1.1 Risques liés aux produits ou à une communication en inadéquation avec l'image des Maisons

Description du risque	Gestion du risque
La notoriété des marques repose sur la qualité et l'exclusivité des produits et de leurs modes de distribution ainsi que sur la politique de communication mise en œuvre. Des produits, des modes de production, des réseaux de distribution et des modes de communication en inadéquation avec l'image des marques pourraient affecter la notoriété des marques et entraîner un effet défavorable sur les ventes. La valeur nette des marques, enseignes et écarts d'acquisition inscrits au bilan du Groupe au 31 décembre 2023 s'élève à 45,4 milliards d'euros (contre 46,3 milliards d'euros à fin 2022).	<ul style="list-style-type: none"> • Le Groupe exerce une vigilance constante à l'égard de l'utilisation inappropriée par des tiers du nom de ses marques notamment via l'enregistrement systématique des marques et principaux noms de produits ainsi qu'une communication visant à limiter le risque de confusion entre les marques du Groupe et des marques de même nom. • Le Groupe soutient et développe la notoriété de ses Maisons en collaborant avec des professionnels réputés et innovants dans leur domaine (direction artistique, œnologie, recherche en cosmétiques...), en impliquant le management au plus haut niveau dans les orientations stratégiques (collections, politiques de distribution, de communication), en respectant et en mettant en avant la spécificité de chaque Maison. • Le Groupe encadre les interventions dans les médias des dirigeants et porte-parole, y compris pour les Maisons, en définissant des règles et des bonnes pratiques encadrant chaque interview et veillant à préserver la réputation d'une Maison ou du Groupe. • Le Groupe met en œuvre à chaque étape de la production un processus de contrôle et d'audit qualité exigeant et sélectionne ses sous-traitants selon les critères les plus élevés en termes de qualité des produits et des modes de production. • Enfin, le Groupe met en place un processus de validation strict des investissements publicitaires (visuels, types de support, médias...).

Description du risque	Gestion du risque
<p>La circulation dans les médias ou sur les réseaux sociaux d'informations préjudiciables au Groupe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le Groupe effectue une veille constante des médias et des réseaux sociaux par des prestataires spécialisés qui agissent soit au niveau des plateformes, des éditeurs, ou des rédacteurs pour faire corriger dans les meilleurs délais des informations qui seraient inexactes et qui seraient préjudiciables pour l'image du Groupe ou de la Maison concernée. À noter que ce dispositif de veille est complété par des équipes internes et externes qui œuvrent à la détection de ces risques et prennent les mesures de correction nécessaires en lien avec les services concernés/impliqués (juridique, digital, achats, média, presse, réseaux sociaux...). À cela s'ajoute le maintien permanent d'un dispositif de gestion de crise. Les actions menées par le Groupe visent la mise en place d'un environnement et d'un cadre juridique adaptés au monde digital, afin d'établir les responsabilités des différents acteurs impliqués, un devoir de vigilance contre les actes illicites en ligne devant être partagé par l'ensemble des acteurs tout au long de la chaîne de valeur digitale.
<p>Les comportements inappropriés de la part des ambassadeurs des marques, des collaborateurs, des distributeurs ou des fournisseurs du Groupe ainsi que le non-respect des règles de conformité (Sapin II, RGD...) (Voir la partie « Éthique et responsabilité » § 5.6).</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les collaborateurs et les Maisons sont sensibilisés au respect des règles éthiques dans le Groupe par la diffusion de Codes de conduite, chartes et outils complémentaires, notamment : les Codes de conduite Christian Dior et LVMH, les Codes de conduite Fournisseurs Christian Dior et LVMH, la Charte LVMH sur les relations de travail avec les mannequins et les outils complémentaires permettant d'appréhender et d'appliquer ces principes (voir la partie « Éthique et responsabilité », § 2.2). Les contrats de distribution du Groupe encadrent strictement ces aspects, faisant également l'objet de contrôles réguliers via des audits de terrain de la part des Maisons. LVMH s'engage également dans une démarche de gestion responsable des approvisionnements (voir la partie « Éthique et responsabilité », § 5.5).

1.1.2 Risques liés à la gestion des talents et à la disparition de compétences stratégiques

Description du risque	Gestion du risque
<p>Le Groupe est caractérisé par ses Maisons, dont le succès repose sur des savoir-faire uniques et parfois ancestraux. Cette chaîne de compétences est garante de la haute qualité des produits vendus dans le monde entier et de la réputation des Maisons.</p> <p>La pérennité des savoir-faire pourrait être menacée par la disparition de métiers traditionnels et des compétences stratégiques, notamment dans les domaines de la maroquinerie et de l'horlogerie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Afin de préserver et promouvoir ces savoir-faire, le Groupe mène des actions en faveur de la transmission et de la valorisation de ces métiers, notamment à travers une action envers la reconnaissance de la spécificité des métiers du luxe comme « métiers d'excellence », avec des critères propres au secteur économique du luxe et permettant de mieux les faire connaître auprès du grand public, d'attirer de futurs talents et d'assurer le développement continu des compétences des collaborateurs internes (voir la partie « Talents et attractivité », § 2.2). Afin de protéger et développer l'accès des Maisons de Mode et de Maroquinerie aux matières premières et aux savoir-faire d'excellence qui leur sont indispensables, LVMH Métiers d'Art investit et accompagne dans la durée les meilleurs de ses fournisseurs (voir la partie « Présentation des activités, faits marquants et perspectives », § 2.5).
<p>La mise en œuvre de notre stratégie de croissance, d'internationalisation et de digitalisation repose sur la capacité du Groupe à identifier les talents en adéquation avec ses besoins et à attirer et retenir ces profils prometteurs dans un environnement très concurrentiel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le Groupe s'efforce en permanence de créer les conditions permettant à ses collaborateurs de développer tout leur potentiel au service de son succès. Le Groupe veille tout particulièrement à l'adéquation des profils et des responsabilités, à la formalisation des revues annuelles de performance des collaborateurs, au développement des compétences par la formation continue et la promotion de la mobilité interne (voir la partie « Talents et attractivité », § 2.3). La croissance, l'engagement et la fidélisation des collaborateurs sont au cœur des objectifs stratégiques du Groupe. Ainsi, favoriser l'attachement au Groupe et à ses valeurs permet d'encourager la fidélisation des talents. La politique RH du Groupe place le développement des talents au cœur de ses priorités, reconnaissant le rôle essentiel de la mobilité interne et des formations dans l'intégration et la rétention des collaborateurs.

1.1.3 Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières

Description du risque

Le Groupe est fortement dépendant de matières premières et de ressources naturelles parfois rares, précieuses et difficiles d'accès, et menacées par les conséquences du changement climatique sur les écosystèmes naturels et les communautés locales, utilisées pour la conception des produits. De la même façon, le Groupe dépend de la variation du prix des matières premières (raisins, cuir, coton, or) et autres éléments constitutifs du prix de revient, comme l'énergie (pétrole, gaz, électricité) ou les coûts de main d'œuvre et autres composants de production.

Gestion du risque

- À l'instar des savoir-faire stratégiques, le Groupe a développé une politique d'internalisation d'une partie de l'approvisionnement en matières premières stratégiques (vignobles champenois, investissements effectués par LVMH Métiers d'Art pour les activités Mode et Maroquinerie).
- La qualité et la régularité des approvisionnements des matières premières stratégiques dépendent notamment de la capacité du Groupe à préserver les ressources végétales et animales ainsi que les écosystèmes associés. C'est dans ce sens que LVMH a défini dans le cadre de son programme LIFE 360 des stratégies traçabilité et biodiversité. Ainsi le Groupe s'engage dans une amélioration continue de la traçabilité des matériaux jusqu'à leur origine permettant de mieux appréhender le risque d'approvisionnement.
- Le Groupe déploie également une politique de certification de la totalité des approvisionnements en matières premières stratégiques d'ici 2026 en sélectionnant les standards garantissant les meilleures pratiques sociales et environnementales comme la préservation des écosystèmes, la lutte contre de la déforestation et le changement climatique. LVMH collabore avec des initiatives sectorielles comme Textile Exchange ou le Leather Working Group pour augmenter de manière continue le niveau d'exigence des standards.
- Le Groupe a également lancé un programme de préservation des écosystèmes avec un objectif de couvrir 5 millions d'hectares en 2030 notamment via le déploiement ambitieux de l'agriculture régénératrice au sein de ses filières.
- Le Groupe s'est doté en 2019 d'une charte spécifique fixant les exigences pour les approvisionnements en matière première d'origine animale.
- Le Groupe déploie une politique ambitieuse d'audits environnementaux et sociaux de ses fournisseurs et a pour objectif d'instaurer des relations de long terme.
- Depuis 1996, des accords interprofessionnels ont instauré une réserve qualitative afin de faire face aux irrégularités des récoltes et sécuriser les approvisionnements en raisins en Champagne (voir la partie « Présentation des activités, faits marquants et perspectives », §1.1.4).
- Les Maisons établissent des relations de partenariats durables auprès de leurs fournisseurs, notamment via le département Recherche et Développement pour les Maisons de Parfums et Cosmétiques, via les partenariats avec les éleveurs pour les Maisons de Mode et Maroquinerie, ou encore via les contrats d'approvisionnement pluriannuels en raisins et eaux-de-vie dans le secteur des Vins et Spiritueux.
- Le Groupe a sécurisé la part métaux précieux du coût de production des activités de Montres et Joaillerie via l'achat de couvertures auprès de banques, ou la négociation du prix de livraisons prévisionnelles d'alliages avec des affineurs ou des producteurs.
- Le contexte géopolitique (guerre en Ukraine) a perturbé les chaînes d'approvisionnement. Dans ce cadre instable, les équipes du Groupe ont travaillé à une plus grande flexibilisation de nos sources d'approvisionnement sur les matières et produits les plus sensibles et critiques.

1.1.4 Risques liés à la cybersécurité

Description du risque

Le Groupe est exposé à des cyber-risques pouvant résulter de cyberattaques opportunistes ou ciblées, de malveillances ou dommages indirects dus à des tiers, de malveillances internes ou d'événements non intentionnels.

La matérialisation de ces risques peut entraîner la perte, la corruption ou la divulgation de données sensibles, telles que des informations relatives aux produits, aux clients, aux données financières. De tels risques peuvent également se traduire par une indisponibilité partielle ou totale de certains systèmes, désorganisant les processus et activités concernés. Ils peuvent avoir des conséquences financières, réputationnelles, contractuelles ou légales.

Gestion du risque

- Le Groupe a défini une méthode globale d'analyse des risques cyber, et conduit des analyses et cartographies de risques cyber au niveau de ses différentes Maisons et de façon consolidée au niveau du Groupe. Ces analyses s'appuient sur une taxonomie d'une vingtaine de risques communs à l'ensemble des Maisons dont il émerge quatre risques majeurs pour le Groupe. Cela a conduit à la définition ou au renforcement de principes directeurs de cybersécurité qui se déclinent dans une gouvernance, des politiques et la mise en œuvre de solutions et de services de sécurité globaux, à travers des grands programmes de sécurité. Outre ces études et ces plans d'action communs, la cybersécurité est désormais intégrée dans tous les nouveaux projets (sécurité « by design »).
- Par ailleurs, la sécurité est évaluée sur l'ensemble du Groupe, à travers des évaluations périodiques de conformité suivant des référentiels internationaux et référentiels internes adaptés au contexte et politiques du Groupe, ainsi que des programmes d'audits comportant notamment des tests de pénétration et des « red teams ». La performance en matière de réponse à incident est également suivie et mesurée.
- Le Groupe a implémenté et opère des services et solutions de sécurité permettant une défense en profondeur des infrastructures et des données, notamment des solutions de surveillance des annuaires, de protection des postes de travail et serveurs (EDR/EPP), de détection de la surface d'attaque exposée (EASM – External Attack Surface Management), de filtrage des flux réseaux et flux internet (pare-feux, proxy), d'accès distant sécurisé, de détection des flux réseaux suspects (NDR – Network Detection & Response).
- Devant la forte croissance du nombre de vulnérabilités logicielles publiées régulièrement par les éditeurs, le Groupe a également mis en place un service de gestion opérationnel des vulnérabilités (dit VOC – Vulnerability Operation Center) incluant des dispositifs de veille, scanning, détection, consolidation, priorisation et remédiation des vulnérabilités.
- La sécurité des environnements « cloud » a également été largement développée, afin d'accompagner le mouvement général vers le « cloud » des Systèmes d'information. Celle-ci comprend une surveillance des architectures et configurations des environnements, afin de détecter d'éventuelles non-conformités aux politiques en vigueur, des expositions non souhaitées et diverses autres vulnérabilités. Un effort important a été fait sur la gestion de l'identité et des accès et notamment la fédération d'identités, l'authentification multi-facteurs et le SSO (Single Sign On), ainsi que la protection des comptes à privilèges à travers des solutions de gestion de type « Bastions ».
- En complément, des solutions, des actions ont été entreprises pour améliorer la cyber-résilience des architectures et réduire les impacts en cas de cyberattaque par exemple, à travers une segmentation plus importante des réseaux pour cloisonner et contenir la latéralisation éventuelle en cas d'attaque, ou en protégeant les dispositifs de sauvegardes de façon à réduire les impacts potentiels en cas d'attaque de type ransomware.
- Les programmes globaux de cybersécurité ont permis d'implémenter un ensemble de dispositifs de sécurité sur le volet protection, mais aussi en matière de détection et de réponse aux incidents à travers un service central de SOC/CERT (Security Opération Center – Computer Emergency Response Team). En effet, une approche basée principalement sur de la prévention n'est pas suffisante car il n'est pas possible d'empêcher la survenue de la totalité des scénarios de risques. Une capacité de détection et de réponse est essentielle, lorsqu'un incident survient, pour en réduire fortement les impacts. Ce service ouvert à l'ensemble des Maisons assure, en 24/7 et partout dans le monde, la consolidation et la surveillance d'événements de sécurité afin d'identifier des scénarios suspects et d'orchestrer au plus vite les investigations et réponses nécessaires. Outre la détection des signaux anormaux, ces services aident les Maisons à répondre aux incidents avérés et à la gestion des cyber-crisis, pour ce qui concerne les incidents les plus graves.

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe peut être exposé à la survenance d'un manquement dans la mise en œuvre des obligations relatives à la protection des données à caractère personnel.	<ul style="list-style-type: none"> Le Groupe conduit régulièrement des actions de formation et d'entraînement à la gestion de cyber-crisis et a initié un programme global de sensibilisation. Voir également ci-après le § 3.3 Systèmes d'information et de communication concernant le rôle des équipes cybersécurité et du CISO (Chief Information Security Officer), la réalisation des campagnes d'audit et tests d'intrusion, et la diffusion du kit méthodologique « Plan de continuité des opérations ». Le Groupe veille à la conformité aux réglementations applicables en matière de protection des données à caractère personnel et notamment au Règlement général sur la protection des données (RGPD). Ainsi, chaque Maison du Groupe s'est dotée d'un Privacy Leader qui s'assure de la conformité des activités de traitement de ces données à caractère personnel (voir la partie « Éthique et Responsabilité », § 5.6).

1.2 Risques liés à l'environnement externe

1.2.1 Risques liés à la contrefaçon et aux réseaux de distribution parallèles

Description du risque	Gestion du risque
<p>La contrefaçon ou la copie des produits des marques, des savoir-faire et méthodes de production du Groupe peuvent entraîner un effet défavorable immédiat sur le chiffre d'affaires et le résultat et progressivement nuire à l'image de marque des produits concernés et à la confiance des consommateurs.</p> <p>De même, des produits du Groupe, notamment les articles de maroquinerie et les Parfums et Cosmétiques peuvent être distribués, en dehors de la volonté du Groupe, dans des réseaux de distribution parallèles, y compris les réseaux de vente sur internet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Pour agir contre la contrefaçon des produits, le Groupe procède à un enregistrement systématique des droits de propriété intellectuelle (par exemple, les marques, dessins et modèles), que ce soit en France ou dans les autres pays, et développe une collaboration étroite, dans les pays concernés, avec les autorités gouvernementales, les douanes, les spécialistes de ces questions (par exemple, les avocats et enquêteurs), et les acteurs du monde digital (par exemple, les plateformes de e-commerce) que le Groupe sensibilise aux conséquences néfastes de la contrefaçon. Les actions réalisées par la lutte anti-contrefaçon visent à protéger la réputation et les droits de propriété intellectuelle de nos Maisons, mais aussi les consommateurs, qui peuvent être les victimes des contrefacteurs, parfois même au péril de leur santé (voir notamment les campagnes de sensibilisation de l'Unifab). Le Groupe est présent dans l'ensemble des organismes regroupant les grands noms de l'industrie du luxe, afin de promouvoir des actions concertées et un message commun au niveau mondial (voir notamment la partie « Environnement et durabilité » § 4.2.2). Le Groupe et certains acteurs de l'internet coopèrent afin d'améliorer la protection des droits de propriété intellectuelle du Groupe et de combattre la publicité et la vente en ligne des produits de contrefaçon. Le Groupe lutte également contre la vente de ses produits par des réseaux de distribution parallèles, notamment par le développement de la traçabilité des produits, l'interdiction de vente directe à ces réseaux et des actions spécifiques permettant de mieux contrôler les circuits de distribution.

1.2.2 Risques liés à la conformité avec la loi et la réglementation

Description du risque	Gestion du risque
<p>Les lois et réglementations applicables aux différentes activités du Groupe, tant en France qu'à l'étranger, sont multiples, complexes et en constante évolution. Le non-respect de celles-ci peut conduire à des procédures et litiges et induire des pénalités financières – certaines à l'échelle du Groupe – et avoir un impact négatif sur les activités des Maisons ou leur image et celle du Groupe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le Groupe assure une veille juridique dans les différents domaines du droit applicables à ses activités afin d'anticiper et prendre en compte les évolutions réglementaires, tant en France qu'à l'étranger. Cette veille est assurée tant en interne – à travers les directions juridiques du Groupe – qu'avec des ressources externes. Le Groupe dispose d'une communauté de juristes dans de nombreux pays, tant chez LVMH SE que dans les Maisons. La direction Juridique de LVMH est organisée en pôles d'expertise (droit boursier et droit des sociétés, M&A et droit des affaires, propriété intellectuelle, IT Privacy Digital), et dispose d'équipes aux États-Unis, en Chine (Shanghai et Hong Kong), en Corée et au Japon. Le Groupe s'appuie également, dans le monde entier, sur des avocats spécialisés reconnus pour leur excellence dans leurs domaines d'expertise. • La direction Juridique travaille en étroite collaboration avec les directions Corporate Affairs, Privacy, Éthique et Compliance, et Lutte anti-contrefaçon, qui contribuent activement par leur activité à la veille juridique et au respect des lois et réglementations. Ces quatre directions font partie de la direction Administration générale et Affaires Juridiques, rattachée directement à la Direction générale de LVMH et dont le directeur est membre du Comité exécutif du groupe LVMH. • Parmi les différents sujets d'intérêt, le Groupe a suivi attentivement l'évolution des réglementations et leur application en matière de propriété intellectuelle et économie numérique, données personnelles, sanctions internationales, distribution et concurrence ainsi qu'en matière de responsabilité sociale et environnementale (notamment en France avec les lois « Anti-gaspillage et économie circulaire » et « Climat et résilience » ainsi qu'au niveau européen avec les initiatives législatives du « Green Deal » et celles liées au devoir de vigilance des entreprises).

1.2.3 Risques liés à l'environnement sanitaire, politique et économique

Description du risque	Gestion du risque
<p>La survenance de crises sanitaires et l'instabilité géopolitique et macroéconomique perturbant les activités de production, les flux logistiques et touristiques, l'ouverture des boutiques, peuvent avoir un impact négatif sur les activités du Groupe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans un contexte géopolitique et économique incertain, la stratégie du Groupe reste centrée sur le renforcement continu de la désirabilité de ses marques, sur l'excellence de sa distribution et sur la réactivité de son organisation. Les atouts du Groupe pour faire face à ce type de crises sont une politique exigeante de qualité pour toutes les réalisations, ainsi que le dynamisme et la créativité incomparable des équipes. • En outre, la répartition des activités du Groupe dans toutes les zones géographiques et dans des secteurs d'activités diversifiés (voir Note 24 de l'Annexe aux comptes consolidés) permet également de limiter son exposition et d'amortir les chocs et les perturbations induites par ce type de crise. • Enfin, le Groupe est peu présent dans des zones instables politiquement. Il importe de souligner que l'activité du Groupe est répartie principalement sur trois zones géographiques, l'Asie, l'Europe occidentale et les États-Unis, favorisant un équilibre géographique des activités et une compensation entre zones.

1.2.4 Risques liés au changement climatique

Description du risque	Gestion du risque
<p>Les risques environnementaux et particulièrement le changement climatique peuvent impacter les écosystèmes, provoquer l'épuisement des ressources naturelles essentielles à la fabrication des produits, mettre en péril la continuité de chaînes d'approvisionnements et interrompre l'activité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les effets du changement climatique sont susceptibles d'impacter les activités du Groupe, notamment au sein des chaînes d'approvisionnement. Le programme LIFE 360 structure l'engagement d'atténuation et d'adaptation au changement climatique et suit également les recommandations de la TCFD : une table de correspondance étant disponible dans la DPEF. • Le Groupe a mis en œuvre une gouvernance au plus haut niveau avec la validation et le suivi de la stratégie climat par le Comité exécutif et le Conseil d'administration de LVMH, et un suivi par le Comité d'audit de la performance de Christian Dior SE. • Le Groupe conduit chaque année une analyse approfondie en double matérialité des risques liés au changement climatique. D'un côté, le Groupe mesure annuellement l'empreinte carbone de la totalité de sa chaîne de valeur et d'un autre, conduit une analyse sur cette même chaîne de valeur afin d'identifier et de quantifier financièrement les risques physiques et de transition selon plusieurs scénario climatiques. Par ailleurs, le Groupe s'est doté d'un outil permettant d'analyser l'ensemble des coordonnées GPS des sites physiques de sa chaîne de valeur (boutiques, sites logistiques ou de production...) pour évaluer les risques associés. • Le Groupe s'est fixé des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre couvrant les scopes 1,2 et 3 approuvés par l'initiative Science Based Targets en 2021. Le Groupe s'est également doté d'un plan de labellisation des matières premières les plus impactantes, et d'un plan d'action de la réduction des consommations d'énergie des sites et boutiques, de transports moins impactants et du Fonds Carbone. • Pour rappel, LVMH a lancé en 2015 un Fonds Carbone permettant de soutenir le financement d'actions permettant la réduction des émissions de gaz à effet de serre. • Le Groupe met en place un plan d'action concernant les différents enjeux de l'adaptation au changement climatique. À moyen terme, l'évolution des pratiques de viticulture est la composante majeure de la stratégie d'adaptation du Groupe : de la modification des dates de vendange à l'évolution des modes de conduite des vignes (élargissement des rangs, augmentation de la taille des pieds de vigne, utilisation de l'irrigation dans certains pays et plus largement l'enjeu majeur de la disponibilité en eau). • La forte dépendance du Groupe aux ressources naturelles le pousse à déployer depuis plusieurs années une politique d'approvisionnement durable et de préservation des matières premières, notamment pour les groupes d'activités Parfums et Cosmétiques, Mode et Maroquinerie, Montres et Joaillerie (voir la partie « Environnement et durabilité », § 3). Cette politique vise aussi à accélérer le déploiement de pratiques agricoles régénératives permettant d'accroître la capacité des sols à stocker du carbone et à avoir un impact climat positif. Le Groupe participe par ailleurs à la préservation d'écosystèmes à haute valeur ajoutée en dehors de ses filières d'approvisionnement comme dans le bassin amazonien.

1.2.5 Risques liés à l'interruption d'activité

Description du risque	Gestion du risque
<p>Dans le cadre de ses activités de production, de stockage et de distribution, le Groupe est exposé à la survenance d'accidents et de sinistres tels que les incendies, les dégâts des eaux, ou les catastrophes naturelles pouvant entraîner une interruption des activités.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pour identifier, analyser et traiter les risques industriels et environnementaux, le Groupe s'appuie sur l'action combinée de compétences externes et de professionnels qualifiés au sein du Groupe (notamment les responsables sécurité, qualité ou environnement). • La protection des actifs du Groupe s'inscrit dans une politique de prévention appliquant les normes de sécurité les plus élevées (Norme incendie FM Global et NFPA). • En concertation avec ses assureurs, le Groupe adopte l'approche dite RHP (Risques hautement protégés) afin de réduire de manière significative le risque d'incendie et pertes d'exploitation consécutives. L'amélioration continue de la qualité de la prévention des risques est un critère important pris en compte par les assureurs dans l'appréciation de ces risques et, par voie de conséquence, dans l'octroi de garanties étendues et compétitives. Cette démarche est combinée à un programme de suivi des risques industriels et environnementaux (voir également la partie « Environnement et durabilité »). • En complément sont aussi identifiés et quantifiés pendant les audits de prévention les risques dits « catnat » (tempête, inondation, tremblement de terre, feu de forêt...) Ces risques peuvent générer des surcoûts d'assurance importants. • Des plans de prévention et de protection intègrent, en outre la continuité des activités et des plans de secours.

1.3 Risques financiers

1.3.1 Risques liés au change, à la liquidité et à l'évolution des taux d'intérêt

Le Groupe applique une stratégie de gestion des risques de change et de taux destinée principalement à limiter l'impact négatif des fluctuations des monnaies ou des taux d'intérêts liés à son activité, ses financements ou ses investissements. Cette gestion, pour LVMH et ses filiales, est pour l'essentiel centralisée au niveau de la société LVMH ou de la filiale assurant la gestion centralisée de la trésorerie de LVMH. Les risques et leur gestion sont présentés au Comité d'audit de la performance de LVMH. Les décisions de couverture sont prises selon un processus clairement établi et font l'objet de présentations régulières au

Comité exécutif de LVMH, et d'une documentation détaillée. Pour le reste du Groupe, la gestion est centralisée au niveau de la société Christian Dior. Les risques et leur gestion sont présentés au Comité d'audit de la performance de Christian Dior. Le Groupe a mis en place une politique, des règles de gestion, et des procédures très strictes pour mesurer, gérer et contrôler ces risques de marché. L'organisation de ces activités repose sur la séparation des fonctions de mesure des risques, de mise en œuvre des opérations (middle office et front office), de gestion administrative (back office) et de contrôle financier. Cette organisation s'appuie sur un système d'information intégré qui permet un contrôle très rapide des opérations.

Risques liés au change

Description du risque	Gestion du risque
<p>Les fluctuations de change entre l'euro, devise dans laquelle est libellée la majeure partie des dépenses de production du Groupe et les principales devises dans lesquelles sont libellées les ventes du Groupe (en particulier le dollar US, la livre sterling, le dollar de Hong Kong, le renminbi chinois et le yen japonais) peuvent modifier significativement le montant de ces ventes et les résultats du Groupe exprimés en euros. Voir Note 23.8 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'analyse de sensibilité du résultat net à la variation des principales devises auxquelles est exposé le Groupe.</p> <p>Le Groupe est exposé au risque de change patrimonial lié à la détention d'actifs substantiels en devises. Voir l'analyse de l'exposition du Groupe au risque de change patrimonial en Note 23.8 de l'annexe aux comptes consolidés pour les principales devises concernées.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • L'exposition au risque de change est gérée de manière active, afin de réduire la sensibilité à des variations défavorables des cours, en mettant en place des couvertures qui revêtent principalement la forme de produits optionnels et, le cas échéant, de ventes à terme. Les niveaux de couverture des flux prévisionnels 2023 pour les principales devises de facturation sont présentés en Note 23.8 de l'annexe aux comptes consolidés. Ces niveaux s'élèvent à 71% en moyenne pour les trois premières devises de risque que sont le dollar US, le renminbi chinois et le yen japonais. • Ce risque de change peut être couvert de manière totale ou partielle par l'utilisation d'emprunts ou d'instruments à terme dans la devise de l'actif.

Risques liés à la liquidité et à l'évolution des taux d'intérêt

Description du risque	Gestion du risque
<p>Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés d'accès à la liquidité nécessaire pour honorer ses engagements financiers, voir Note 23.9 de l'annexe aux comptes consolidés pour la ventilation des passifs financiers par échéance contractuelle.</p> <p>Le Groupe pourrait subir une hausse de ses coûts de financement à la suite d'une hausse des taux d'intérêt. Voir Notes 19.3 et 19.6 de l'annexe aux comptes consolidés l'analyse de la dette financière par échéance et nature de taux ainsi qu'une analyse de la sensibilité du coût de la dette financière nette aux variations de taux d'intérêt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Au 31 décembre 2023, le montant de la dette financière à moins d'un an avant prise en compte des instruments dérivés, soit 10,7 milliards d'euros, est inférieur au solde de 11,5 milliards d'euros de trésorerie et équivalents et placements financiers. • En outre, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant de 11,3 milliards d'euros. • Le Groupe a accès à une base d'investisseurs diversifiée (obligations et placements privés court terme), à des financements à long terme, et bénéficie de la qualité de ses relations bancaires, matérialisée ou non par des lignes de crédit confirmées. Enfin, LVMH dispose d'une très bonne qualité de crédit, reflétée par ses deux ratings (Aa3/P1 chez Moody's et AA-/A1+ chez Standard & Poor's). • Le risque de taux est géré par la mise en place de swaps ou par l'achat d'instruments optionnels (protections contre la hausse des taux) destinés à limiter les effets négatifs d'une évolution défavorable des taux. Les contrats d'emprunts et dettes financières ne sont assortis d'aucune clause spécifique susceptible d'en modifier significativement les conditions.

1.3.2 Risques liés à la politique fiscale

Description du risque	Gestion du risque
<p>Du fait de son implantation mondiale, le Groupe est soumis à des réglementations fiscales complexes et variées. En tant que Groupe exportateur, il est exposé au risque d'absence de consensus au sein des pays dans lesquels il exerce son activité, concernant notamment la définition et la localisation de la valeur pour les besoins de la répartition des bases d'imposition. Ceci peut entraîner des situations de double imposition.</p> <p>La multiplication, la complexité et l'instabilité de la réglementation fiscale et de son interprétation notamment dans un contexte de concurrence fiscale internationale et de refonte des règles de fiscalité internationale sous l'impulsion de l'OCDE, de l'Union européenne et des gouvernements nationaux, sont autant de facteurs de risques auxquels le Groupe est confronté.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La politique fiscale du Groupe est en adéquation avec les principes directeurs décrits dans les Codes de conduite du Groupe. Le Groupe s'engage à respecter les lois et règlements en vigueur dans les pays dans lesquels il exerce son activité en s'appuyant sur la direction Fiscale du Groupe et les directions Financières des Maisons, assistées de conseils externes le cas échéant. • La politique fiscale du Groupe reflète l'activité réelle et le développement du Groupe, tout en préservant sa compétitivité. Par ces activités, le Groupe participe au développement des territoires dans lesquels il est implanté notamment au travers de sa contribution fiscale. Outre l'impôt sur les bénéfices, le Groupe paye et collecte de nombreux autres impôts et contributions notamment des taxes sur le chiffre d'affaires, droits de douanes et d'accises, taxes sur les salaires, impôts fonciers et autres impôts locaux spécifiques à chaque pays, s'inscrivant dans le cadre de la contribution économique du Groupe au profit des territoires dans lesquels il opère. • Le Groupe s'engage à adopter une attitude transparente vis-à-vis des autorités fiscales et à leur fournir les informations pertinentes leur permettant de mener à bien leur mission. Le Groupe respecte les obligations de « reporting pays par pays » et transmet les informations requises aux administrations fiscales conformément aux dispositions applicables. • Depuis 2022, LVMH s'est engagé avec l'administration fiscale française dans le dispositif du « partenariat fiscal », un programme de conformité coopérative qui démontre l'engagement à long terme du Groupe en faveur de la transparence et du dialogue vis-à-vis des autorités fiscales françaises, en contrepartie d'une sécurisation en amont de ses positions fiscales à enjeux.

2. Politique d'assurance

La politique de gestion des risques du Groupe s'inscrit dans une démarche dynamique dont les principaux vecteurs sont :

- l'identification systématique et documentée des risques ;
- l'organisation de la prévention et de la protection des biens industriels et des personnes ;
- le déploiement de plans de secours et de continuité sur le plan international ;
- un dispositif global de financement des risques visant à réduire les conséquences d'événements majeurs sur la situation financière du Groupe ;
- l'optimisation et la coordination des programmes d'assurances mondiaux et centralisés.

La politique de couverture des risques du Groupe s'appuie principalement sur le transfert de ses risques aux marchés de l'assurance à des conditions financières raisonnables, dans le cadre de l'offre disponible sur ces marchés en termes de nature, de garanties et de limites de couverture. Les limites des couvertures d'assurance résultent soit d'une quantification du sinistre maximal possible, soit des contraintes imposées par le marché de l'assurance.

Par rapport aux capacités financières du Groupe, le niveau d'auto-assurance des risques n'est pas significatif. Les franchises à la charge des sociétés du Groupe répondent notamment à une optimisation du rapport couverture/coût global du risque. Les coûts de programmes d'assurance supportés par les sociétés du Groupe sont proches de 0,15% du chiffre d'affaires consolidé.

Le marché d'assurance s'est stabilisé en 2023 et la hausse du budget assurance de 15% est due à l'augmentation du chiffre d'affaires, d'une part, et à l'élargissement du périmètre d'autre part, qui inclut désormais les programmes gérés par les États-Unis, et ceux gérés par Belmond, Tiffany et Duty Free Shoppers de façon individuelle.

La solvabilité financière des partenaires assureurs du Groupe est régulièrement vérifiée, et si nécessaire un assureur est remplacé par un autre.

Les principaux programmes d'assurance coordonnés par le Groupe sont les programmes visant à couvrir les risques de dommages aux biens, pertes d'exploitation, terrorisme, violence politique, cyber, fraude, construction, transport, crédit et responsabilité civile.

2.1 Assurance de dommages aux biens et pertes d'exploitation

La plupart des activités industrielles du Groupe sont couvertes dans le cadre d'un programme mondial consolidé d'assurance de dommages aux biens et de pertes d'exploitation consécutives. Les Maisons Belmond et Tiffany conservent leurs propres programmes pour des raisons économiques.

Les garanties de dommages aux biens sont délivrées à hauteur des capitaux exposés, les garanties de pertes d'exploitation couvrent la marge brute des sociétés du Groupe sur une période d'indemnisation d'une durée, selon l'exposition aux risques, de 6 à 24 mois. La limite de garantie de ce programme est de 1,2 milliard d'euros par sinistre, ce montant ayant été déterminé d'après l'analyse des sinistres maximaux possibles du Groupe.

Les garanties « événements naturels », accordées dans le cadre du programme mondial d'assurance de dommages du Groupe sont à présent de 20 à 150 millions d'euros par sinistre et par an (selon les régions géographiques et les types d'événements).

En complément de ces garanties, un programme dédié, de type « paramétrique », a également été souscrit pour couvrir certains risques d'intensité très coûteux ou bien des garanties limitées sur le marché d'assurance traditionnel. Les risques couverts par ce programme sont les tremblements de terre au Japon et en Californie, ainsi que les tempêtes aux États-Unis et aux Caraïbes. La limite de garantie est de 260 millions de dollars US par an.

Ces niveaux de garantie sont en adéquation avec les expositions des sociétés du Groupe à ces risques.

2.2 Assurance transport

Les entités opérationnelles du Groupe sont couvertes par un contrat d'assurance transport « Stock et Transit ». La limite de garantie du programme a été augmentée de 55 millions d'euros

à 100 millions d'euros, à la suite d'une réévaluation du risque maximal pour les transports en cours à un instant donné.

2.3 Assurance responsabilité civile

Le Groupe a mis en place, pour l'ensemble de ses filiales dans le monde entier, un programme d'assurance responsabilité civile. Ce programme a été conçu pour répondre au mieux, compte tenu de l'offre disponible sur les marchés mondiaux d'assurance des grandes entreprises, aux risques identifiés par le Groupe. Les niveaux de couverture sont conformes à ceux des sociétés dont les activités sont comparables.

Les atteintes à l'environnement en base accidentelle et graduelle ainsi que les dommages environnementaux (Directive 2004/35 CE) sont couverts dans le cadre de ce programme.

Dans les pays où les accidents du travail ne sont pas couverts par des organismes publics, des programmes d'assurances spécifiques sont souscrits, notamment aux États-Unis. Les niveaux de couverture sont alors conformes aux obligations légales imposées par les différents États. Dans certaines conditions et limites, le Groupe couvre, directement ou à travers un contrat d'assurances, la responsabilité que ses dirigeants et collaborateurs pourraient encourir à titre personnel, individuellement ou solidairement, à l'égard de tiers en cas de faute professionnelle commise dans l'exercice de leurs fonctions.

2.4 Couverture des risques spéciaux

La couverture des risques politiques, la responsabilité civile des mandataires sociaux, la couverture des actes de fraude et malveillance, du risque crédit client, des actes de terrorisme et violence politique, des risques de pertes ou corruptions de

données informatiques, et au sens plus large tous les risques « cyber », des risques liés aux projets de constructions immobiliers, ou risques liés à l'environnement sont assurées par des polices dédiées au niveau mondial ou local.

3. Procédures d'évaluation et de contrôle mises en place

3.1 Organisation

3.1.1 La gestion des risques et les activités de contrôle dans la société Christian Dior

L'environnement de contrôle

Compte tenu de son intégration au sein d'un groupe disposant des compétences nécessaires à son administration, Christian Dior a recours aux services spécialisés de la société Agache qui couvrent principalement les domaines stratégique, juridique, financier et comptable. Une convention de prestation de services a été conclue à cet effet avec la société Agache.

Pour ce qui concerne les prestations externes au Groupe, l'Assemblée générale de Christian Dior a nommé deux cabinets de premier plan pour le Commissariat aux comptes, exerçant par ailleurs des fonctions identiques chez LVMH.

Les éléments clés des procédures de contrôle interne

La maîtrise des risques se base en premier lieu sur une revue régulière des risques encourus par la Société afin de permettre une adaptation des procédures de contrôle interne. Compte tenu de l'activité de la Société, les systèmes de contrôle interne ont notamment pour but de prévenir les risques d'erreur et de fraude dans les domaines comptable et financier. Les principes suivants guident l'organisation de la Société :

- des délégations de pouvoir très limitées, très précises et connues des contreparties ; des sous-délégations réduites au minimum ;
- un contrôle juridique en amont de la signature des contrats ;
- une séparation de l'ordonnancement des dépenses et du paiement ;
- des paiements sécurisés ;
- des règles de procédures connues des utilisateurs potentiels ;
- des bases de données intégrées (une seule saisie pour tous les utilisateurs) ;
- des contrôles fréquents, internes et externes.

Le contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information financière et comptable de la société mère

Les comptes sociaux et consolidés font l'objet d'instructions précises et d'un système de remontée d'informations permettant de traiter une information exhaustive dans les délais appropriés. Les contrôles exhaustifs réalisés au niveau du palier de sous-consolidation LVMH garantissent l'intégration de l'information.

Le contrôle juridique

Les titres détenus dans les filiales font l'objet d'un rapprochement régulier entre le service Comptabilité de la Société et la direction Juridique.

3.1.2 Organisation du dispositif de gestion des risques et du contrôle interne de LVMH

LVMH rassemble cinq principaux groupes d'activités : Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie, Distribution sélective. Les Autres activités regroupent principalement le pôle média, la construction et commercialisation de yachts de luxe, les activités hôtelières, immobilières et les sociétés holdings. Ces groupes d'activités sont constitués d'entités de tailles diverses, détentrices de marques prestigieuses, implantées sur tous les continents. L'autonomie des marques, la décentralisation et les responsabilités des dirigeants sont des principes fondamentaux d'organisation du Groupe.

La politique de gestion des risques et de contrôle interne en vigueur dans le Groupe est conforme à ces principes d'organisation :

- les sociétés du Groupe, dont la société mère LVMH SE, sont responsables de leurs propres systèmes de gestion des risques et de contrôle interne ; LVMH SE assure en outre un rôle de coordination et d'impulsion couvrant l'ensemble du Groupe ; elle met à disposition une méthodologie et un référentiel, et une plateforme applicative d'évaluation des risques et du contrôle interne ; par ailleurs, une sensibilisation sur des thématiques en lien avec le contrôle interne est assurée tout au long de l'année ;
- le Président d'une Maison est responsable de la gestion des risques et du contrôle interne de l'ensemble des filiales qui contribuent, au plan mondial, à l'activité de la marque ; par délégation, chaque Président de filiale l'est pour ses activités propres.

3.1.3 Les acteurs des dispositifs

Les différents acteurs sont présentés sur le modèle des trois lignes de maîtrise définies ci-dessous, la supervision de ces dispositifs étant assurée par les instances de gouvernance.

3.1.4 Instances de gouvernance du Groupe

Les **Conseils d'administration de Christian Dior et de LVMH** contribuent à l'environnement général de contrôle, par la compétence et la responsabilité de leurs membres, la clarté et la transparence de leurs décisions. Les Conseils sont tenus régulièrement informés de la maturité du dispositif de contrôle interne, et veillent à l'efficacité du pilotage des risques majeurs dont ils rendent compte dans leurs Rapports de gestion.

Ils sont informés périodiquement, ainsi que leurs Comités d'audit, des résultats du fonctionnement des systèmes, des défaillances éventuelles et des plans d'action arrêtés en vue de leur résolution.

Les **Comités d'audit de la performance de Christian Dior et de LVMH** s'assurent notamment de l'application des principes comptables suivis par le Groupe conformément aux normes comptables en vigueur, examinent les comptes sociaux et consolidés et veillent à la mise en œuvre effective des procédures de contrôle interne et de gestion des risques au sein du Groupe.

Le **Comité éthique et développement durable de LVMH** veille au respect des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles le Groupe fonde son action, avec pour missions principales : d'assister le Conseil d'administration de LVMH dans la définition des grandes orientations stratégiques du Groupe en matière d'éthique, de responsabilité sociale et environnementale et de contribuer à la définition des règles de conduite devant inspirer le comportement des dirigeants et collaborateurs ; de veiller au respect de ces règles et d'assurer le suivi des dispositifs mis en place.

Le **Comité exécutif de LVMH**, composé de directions opérationnelles et fonctionnelles du groupe, définit les objectifs stratégiques dans le cadre des orientations déterminées par le Conseil d'administration de LVMH, coordonne leur mise en œuvre, veille au maintien de l'adéquation de l'organisation avec l'évolution de l'environnement, ainsi qu'à la définition et la bonne application des responsabilités et délégations de pouvoir des dirigeants.

3.1.5 Première ligne de maîtrise

L'**ensemble des collaborateurs du Groupe** contribue à enrichir et faire vivre le dispositif de contrôle interne.

Le **management opérationnel** : l'appropriation du contrôle interne au sein de chaque entité par les responsables opérationnels est un point majeur du dispositif de contrôle interne appliqué aux processus métier ; ceux-ci mettent en œuvre au jour le jour les contrôles adéquats sur les processus dont ils ont la charge et communiquent les informations appropriées à la deuxième ligne de maîtrise.

Les **Comités de direction des Maisons et filiales** sont responsables de la mise en place et du bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne pour l'ensemble des opérations de leur périmètre. Les Comités de direction des Maisons sont également responsables d'animer le dispositif de pilotage des risques majeurs ; ils révisent annuellement la cartographie des risques, évaluent le niveau de leur maîtrise et l'avancée des stratégies de couverture et plans d'actions associés.

3.1.6 Deuxième ligne de maîtrise

La deuxième ligne de maîtrise est assurée par les directions fonctionnelles de LVMH.

La **direction Privacy, Éthique et Compliance** anime et coordonne la démarche de conformité de LVMH en matière de lutte contre la corruption, de lutte contre le blanchiment, de protection des données personnelles, de respect des sanctions internationales et des droits humains (voir « Éthique et responsabilité », §1.4). Elle est intégrée à la direction Administration Générale et Affaires Juridiques du Groupe, directement rattachée au Président directeur général et représentée au Comité exécutif de LVMH.

Elle participe à l'actualisation du référentiel de contrôle interne sur des sujets de protection des données personnelles, d'éthique et de conformité, pour s'assurer du respect de ces exigences dans toutes les entités. Elle administre le système d'alerte interne centralisé du Groupe et contribue à l'identification et l'évaluation des principaux risques. La Direction s'appuie sur les représentants des différentes directions du Groupe afin de favoriser la coordination sur les projets transverses dont elle a l'initiative, et sur un réseau de 140 correspondants et *compliance officers* et 45 *privacy leaders* au sein des Maisons. La direction Privacy, Éthique et Compliance rend compte plusieurs fois par an de la mise en œuvre de sa politique, au Comité d'éthique et du développement durable de LVMH.

La **direction Juridique** accompagne les activités et le développement de LVMH dans leur dimension juridique. Elle mène les négociations relatives aux acquisitions, cessions ou partenariats. Elle définit la stratégie judiciaire dans les litiges d'importance dans lesquels les sociétés du Groupe se trouvent impliquées. Elle contribue à la définition et à la mise en œuvre de projets pluridisciplinaires concernant le Groupe dans son ensemble. Elle participe, par l'intermédiaire de son département « Propriété Intellectuelle », à la protection des actifs essentiels du Groupe que sont les marques et les brevets. Elle est en charge des questions de droit boursier et de droit des sociétés. Elle promeut le respect au sein du Groupe des lois et règlements applicables à ses activités.

Enfin, la direction Juridique prépare à destination des Maisons des outils visant à leur permettre de se conformer à diverses réglementations, notamment au Règlement général européen en matière de protection des données.

La **direction Corporate Affairs** a pour objectif de protéger et promouvoir le modèle économique du Groupe et des Maisons. Avec des équipes basées à Paris, à Bruxelles et à New York, la Direction reste vigilante et, le cas échéant, mobilisée sur tous les sujets qui peuvent avoir un impact sur les priorités des activités et la réputation du Groupe. Pour cela, la Direction réalise un travail d'analyse des politiques et législations pertinentes, mène des réflexions sur les enjeux stratégiques, coordonne les actions visant au positionnement externe du Groupe et participe, en collaboration avec les Maisons et les directions régionales de LVMH, au processus décisionnel des autorités européennes, américaines et asiatiques, directement et/ou en lien avec les associations représentatives. Les domaines clés pour le business incluent : la propriété intellectuelle et l'économie numérique, la distribution et la concurrence, la gouvernance d'entreprise, le développement durable ainsi que la promotion et protection des industries culturelles et créatives du haut de gamme.

La **direction du Développement Environnement** accompagne le Groupe et ses Maisons pour une performance environnementale d'excellence alignée avec les nouveaux objectifs du programme environnemental LIFE 360 communiqués depuis 2021 et qui couvrent quatre piliers stratégiques : la circularité créative, la traçabilité et la transparence, le climat et la biodiversité. L'organisation et les actions de la Direction et leurs déclinaisons dans les Maisons sont présentées dans la partie « Environnement et Durabilité ».

La **direction des Risques et Assurances Groupe**, au-delà des responsables opérationnels qui ont la charge des risques inhérents à leur activité, est particulièrement impliquée au niveau du Groupe dans le recensement des risques, la prévention des sinistres ainsi que la stratégie de couverture et de financement des risques.

Les **autres directions fonctionnelles**, présentées dans le chapitre Acteurs propres à l'information financière et comptable, contribuent au pilotage propre à l'information financière et comptable.

La **direction du Contrôle interne**, rattachée au directeur de l'Audit et du Contrôle interne, coordonne la mise en œuvre des dispositifs de pilotage du contrôle interne et de la gestion des risques. Elle suit et anticipe les évolutions réglementaires pour adapter les dispositifs. Elle anime un réseau de contrôleurs internes qui sont chargés, au sein des Maisons sous la responsabilité de leur Comité de direction, à la fois de veiller au respect des procédures de contrôle interne du Groupe et d'élaborer les contrôles propres à leurs métiers. Ils sont en outre les acteurs des différents projets relatifs aux dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques et en cela favorisent la diffusion et l'application des instructions. La direction du Contrôle interne du Groupe a mis en place l'Académie du contrôle interne LVMH, avec pour objectif l'animation « structurée » de l'ensemble du réseau international des contrôleurs et auditeurs internes. Cette

dernière s'est accompagnée de formations virtuelles sur des sujets spécifiques et des basiques du contrôle interne. Enfin, une réunion d'information et de partage sur les enjeux du contrôle interne a été organisée à Paris pour les équipes d'audit et de contrôle interne de nos Maisons.

La **direction de la Lutte Anti-Contrefaçon** détermine et met en œuvre au bénéfice de vingt-huit Maisons du Groupe la politique et les opérations de lutte contre la contrefaçon et le marché gris tant sur les marchés offline qu'online. Son action mondiale vise à démanteler les réseaux criminels qui portent atteinte aux droits de propriété intellectuelle et à la réputation de nos marques. La protection de ces vingt-huit Maisons se fait en relation permanente avec la direction Juridique de chacune d'entre elles.

Directions équivalentes dans les marques ou groupes d'activité : l'organisation décrite ci-avant au niveau Groupe a son équivalent dans les principales branches d'activités et marques du Groupe.

3.1.7 Troisième ligne de maîtrise

La **direction de l'Audit et du Contrôle interne de LVMH** intervient dans l'ensemble du groupe LVMH et opère dans le cadre d'un plan actualisé chaque année. Ce plan d'interventions permet de vérifier et de renforcer la compréhension et la correcte application des activités de contrôle attendues. Le plan d'audit est élaboré à partir d'une analyse des risques, existants ou émergents, par type d'activité (taille, contribution au résultat, éloignement géographique, qualité du management en place...) et d'entretiens avec les responsables opérationnels concernés ; il peut être modifié en cours d'année en réponse à des changements d'environnement économique et politique ou à des réorientations stratégiques internes.

Les équipes d'audit effectuent des missions d'évaluation du contrôle interne couvrant différents processus opérationnels et financiers mais également des audits portant sur certains points du programme éthique et conformité du Groupe. Elles peuvent également réaliser des missions couvrant des sujets transversaux sur un même groupe d'activités. Le suivi des recommandations de contrôle interne sur les missions passées est régulièrement effectué pour les filiales présentant les enjeux de contrôle interne les plus significatifs.

L'Audit interne restitue les conclusions de ses travaux à la Direction de l'entité concernée via un rapport d'audit précisant les constats, les recommandations et l'engagement du management de les appliquer dans des délais raisonnables. Un résumé de ce rapport est ensuite transmis à la Direction générale du groupe LVMH et à la Direction de la Maison.

L'Audit interne rencontre par ailleurs périodiquement les Commissaires aux comptes pour partager les conclusions des audits et échanger sur les enjeux de contrôle interne. Les grandes orientations du plan d'audit, les principales conclusions de l'année en cours et le suivi des principales recommandations sur les missions passées sont présentées au Comité d'audit de la performance de LVMH et à celui de Christian Dior.

3.1.8 Acteurs externes

Les auditeurs externes et les différents organismes certificateurs (RJC, ISO 14001...) contribuent par leurs travaux et leurs recommandations au renforcement du dispositif actuel.

3.1.9 Organisation et acteurs propres à l'information financière et comptable

Au niveau de Christian Dior

Comme indiqué précédemment, Christian Dior est une société holding qui détient directement une participation de 42% dans le capital de LVMH. Société cotée, LVMH est dotée d'une gouvernance qui contrôle elle-même l'intégrité et la pertinence de son information financière. Son organisation est décrite en détails ci-après. Au niveau de la société Christian Dior, l'information financière destinée aux marchés financiers (analystes financiers, investisseurs, actionnaires individuels, autorités de marché) est assurée sous le contrôle de la direction Financière de la Société, qui supervise également la production des comptes sociaux et consolidés, ainsi que la publication du Rapport annuel et du Rapport financier semestriel. Cette information est strictement encadrée par les règles de marché en vigueur, et notamment le principe d'égalité de traitement des investisseurs.

Au niveau de LVMH

La gestion des risques et le contrôle interne relatifs à l'information comptable et financière sont sous la responsabilité des directions suivantes de la direction Financière de LVMH : Comptabilité et Consolidation, Contrôle de gestion, Financement et Trésorerie, Fiscalité et Communication financière. L'information comptable et financière repose sur les Systèmes d'information rattachés à la Direction générale de LVMH, qui participe à une gestion appropriée du risque inhérent à cette fonction.

La **fonction comptable et consolidation** est responsable de la production et de l'établissement des comptes sociaux de LVMH SE et des sociétés des holdings de contrôle des participations de LVMH, des comptes consolidés et des publications trimestrielles, semestrielles et annuelles, en particulier le Rapport financier semestriel et le Document d'enregistrement universel. Dans ce cadre, la fonction normes et pratiques comptables définit les normes comptables du Groupe, veille à leur diffusion et à leur application et met en place les formations nécessaires. La fonction consolidation coordonne également la mission des Commissaires aux comptes de LVMH.

La **fonction contrôle de gestion** est responsable de la coordination du processus budgétaire, de ses ré-estimés établis en cours d'année, du plan stratégique à cinq ans ainsi que des tests de perte de valeur des actifs immobilisés. La fonction contrôle de gestion produit le reporting mensuel de gestion, ainsi que toutes les analyses nécessaires à la Direction générale ; elle assure également le suivi des investissements et du cash-flow, ainsi que la production de statistiques et d'indicateurs de gestion

spécifiques. La fonction contrôle de gestion est, de par ses attributions et la structure du reporting qu'elle produit, un acteur essentiel du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques financiers.

La **direction des Financements et de la Trésorerie** est responsable de l'application de la politique financière de LVMH qui comprend la gestion optimisée du bilan, la stratégie de financement, la maîtrise des frais financiers, le placement des excédents de trésorerie et la gestion des risques de liquidité, de marchés (taux et change) et de contrepartie (voir le *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – Commentaires sur les résultats et la situation financière consolidés § 4. Éléments de politique financière et § 1.3.1 Risques liés au change, à la liquidité et à l'évolution des taux d'intérêt ci-dessus). Plus particulièrement, cette direction assure la centralisation des disponibilités excédentaires des sociétés, et les financements court et moyen terme des filiales. Elle est également responsable de l'application de la stratégie de gestion centralisée des risques de change. Une organisation et des procédures spécifiques ont été mises en place pour mesurer, gérer, consolider et contrôler ces risques de marché. Ainsi, la distinction entre front office, back office et middle office ainsi que l'existence d'une cellule de contrôle indépendante rapportant au à la direction Contrôle de gestion, Reporting et Consolidation, sont les garants du respect de la séparation des tâches. Cette organisation s'appuie sur un système d'informations intégré qui permet un contrôle efficace des opérations de couverture. Le dispositif de couverture est présenté régulièrement au Comité exécutif de LVMH ainsi qu'au Comité d'audit de LVMH.

La **direction Fiscale** veille au respect des réglementations et législations fiscales en vigueur, conseille les différents groupes d'activités et sociétés, et propose des solutions fiscales adaptées aux orientations opérationnelles de LVMH. Elle organise des formations appropriées relatives aux changements majeurs intervenus dans la législation fiscale et assure le reporting unifié des données fiscales.

La **direction de la Communication financière** est responsable de la transmission et de la coordination des informations financières de LVMH. Elle assure notamment la relation avec la communauté financière (analystes financiers et extra-financiers, actionnaires institutionnels et individuels) visant à donner à celle-ci une compréhension claire, transparente et précise de la performance et des perspectives de LVMH. En travaillant en étroite collaboration avec la Direction générale et avec les groupes d'activités, elle détermine les messages clés ; elle en assure la cohérence et en coordonne la diffusion au travers de moyens divers (Rapport annuel et semestriel, présentations financières, réunions avec les actionnaires ou les analystes, site internet, Club des Actionnaires...). Elle a aussi pour rôle de fournir à la Direction générale et au Comité d'audit de LVMH les perceptions de la communauté financière sur la stratégie de l'entreprise ou sur son positionnement dans son environnement concurrentiel.

La **direction des Systèmes d'information** définit et met en place les Systèmes d'information nécessaires aux fonctions centrales. Elle diffuse les standards techniques du Groupe indispensables à une architecture décentralisée (matériels, applications, réseaux...) et propose des synergies entre métiers, dans le respect de l'autonomie des marques. Elle développe, opère et maintient des réseaux et systèmes de télécommunications globaux, des centres d'hébergement informatiques et des applications transversales partagées par l'ensemble du Groupe. Elle supervise, en coopération avec les filiales, la création d'un plan à trois ans des Systèmes d'information par groupe d'activités et société. Elle définit des orientations stratégiques en matière de cybersécurité, élabore et publie des politiques de sécurité internes et des plans d'action communs, intègre et instruit

un volet sécurité dans tous les nouveaux projets (sécurité «by design»), assure des actions de sensibilisation, opère des services communs de cyberdéfense à travers des plateformes de sécurité, des systèmes de collecte de traces et de détection d'alertes de sécurité, des dispositifs de réponse à incidents et gestion de crise, et des opérations d'audit (audits de conformité aux politiques de sécurité et tests d'intrusion par exemple).

Chacune de ces directions veille à la qualité du contrôle interne dans son domaine respectif via les **directions Financières et la direction des Systèmes d'information des groupes d'activités, des Maisons et des filiales**, elles-mêmes responsables de fonctions similaires dans leurs entités. Ainsi, chacune des directions centrales anime son dispositif de contrôle à travers sa ligne fonctionnelle.

3.2 Normes et procédures internes

La fonction Éthique et Conformité met à disposition de l'ensemble des collaborateurs les règles et politiques du Groupe en matière de Conformité. Elle partage avec son réseau de correspondants Éthique et Conformité un ensemble de ressources documentaires (documents de synthèse, exemples de bonnes pratiques, vidéos de sensibilisation, guides, etc.) via un **Intranet «Éthique et Conformité»**.

L'ensemble des règles et procédures concourant à l'information comptable et financière, et applicables à chacune des filiales sont mises à disposition via un Intranet dédié au reporting financier, dont notamment le manuel des normes comptables du Groupe, les instructions et procédures de la consolidation, de la fiscalité, du contrôle de gestion (investissement, reporting budget et plan stratégique), de la trésorerie et du financement (centralisation de trésorerie, couvertures de change et de taux...); ces procédures précisent, en outre, les formats, contenus et fréquences des reportings financiers.

La diffusion des **principes et bonnes pratiques de contrôle interne** s'effectue également via le un socle minimal de contrôle interne, «IC Base», composé de 68 contrôles. Ce référentiel «IC Base» fait l'objet d'une revue et d'une mise à jour annuelle pour intégrer de nouveaux standards ou nouvelles exigences réglementaires. À noter qu'en 2020, dix contrôles («LVMH 10 IC Essentials») ont été rendus obligatoires dans chacune des Maisons et filiales et sont testés annuellement. Ces contrôles ont été définis comme des contrôles critiques dans le dispositif de contrôle interne du Groupe et de l'ensemble de ses filiales. En 2022, sept nouveaux contrôles obligatoires sont venus s'y ajouter. Par ailleurs, d'autres référentiels métiers ont été développés pour refléter les caractéristiques propres à nos activités (Vins et Spiritueux et Parfums et Cosmétiques).

L'**Intranet Finance** dispose d'une section «Contrôle interne» et «Risques majeurs» regroupant l'ensemble des règles, procédures et outils dédiés à l'évaluation du contrôle interne et à la prévention et à la couverture des risques majeurs.

3.3 Systèmes d'information et de communication

Les plans stratégiques de développement des Systèmes d'information et de communication au sein du Groupe sont coordonnés par la direction des Systèmes d'information de LVMH qui veille à l'harmonisation des solutions mises en place et à la continuité des opérations. Les aspects de contrôle interne (séparation des tâches, droits d'accès...) sont intégrés lors de la mise en place de nouveaux Systèmes d'information puis revus régulièrement.

Les Systèmes d'information et télécommunications et les risques afférents (physiques, techniques, sécurité interne et externe...) font l'objet de procédures particulières : un kit méthodologique «Plan de continuité des opérations» a été diffusé dans le Groupe afin de définir pour chaque entité significative les grandes lignes d'un tel plan ainsi qu'un Plan de Reprise d'Activité. En particulier, un Plan de continuité des opérations ainsi qu'un Plan de Reprise d'Activité ont été développés et testés au niveau des sociétés holdings françaises.

Les entités significatives sont dotées d'une équipe cybersécurité, pilotée par un CISO (Chief Information Security Officer). Un CISO Groupe assure le pilotage de la politique, des projets et des services communs, ainsi que la coordination de la communauté des CISO des entités. Le CISO Groupe assure également un support en cybersécurité auprès des petites entités qui n'ont pas d'équipe cybersécurité en propre. Les CISO sont en charge du traitement des cyber-risques. Ils mettent en place des dispositifs pour traiter ces risques, sur différents axes de prévention, détection, réponse et reconstruction, en fonction des types de risque, de leur probabilité et de leur impact potentiel.

Des campagnes d'audit, de tests d'intrusion et audits de vulnérabilités sont menées par les entités et par la direction des Systèmes d'information du Groupe. En outre, LVMH dispose d'un centre opérationnel de surveillance et d'évaluation de la sécurité des Systèmes d'information, au service des Maisons du Groupe.

3.4 Procédures de contrôles comptables, internes et externes

3.4.1 Principes comptables et de gestion

Les filiales appliquent les principes comptables et de gestion communiqués par le Groupe pour les besoins des comptes consolidés publiés et du reporting interne ; elles utilisent toutes le même référentiel (plan de comptes et manuel des principes comptables) et le système de reporting comptable et de gestion administré par le Groupe, garantissant ainsi la cohérence des données internes et publiées.

3.4.2 Processus de consolidation

La consolidation des comptes fait l'objet d'instructions régulières et précises ; un système de remontées d'information adapté permet de traiter une information homogène, exhaustive et fiable dans des délais appropriés. Le Président et le Directeur financier de chaque société s'engagent sur la qualité et l'exhaustivité de l'information financière transmise au Groupe, y compris les éléments figurant hors bilan, par le biais d'une lettre d'affirmation signée, confortant ainsi la qualité de l'information financière transmise.

Des paliers de consolidation existent par Maison et groupe d'activités, garantissant un premier niveau de contrôle et de cohérence.

Au niveau de LVMH, les équipes responsables de la consolidation sont organisées par activité et sont en contact permanent avec les groupes d'activités et sociétés concernés ; cette proximité permet une meilleure compréhension et validation de l'information financière communiquée et une anticipation du traitement des opérations complexes.

La qualité de l'information financière et sa régularité au regard des normes sont également garanties par des échanges permanents avec les Commissaires aux comptes lorsque les situations sont complexes et laissent place à l'interprétation.

3.4.3 Reporting de gestion

Toutes les entités consolidées du palier de sous-consolidation LVMH produisent annuellement un plan stratégique, un budget complet et des ré-estimés annuels. Des instructions détaillées sont envoyées aux sociétés pour chaque processus.

Ces grandes étapes de gestion sont l'occasion d'analyses approfondies des données réelles en comparaison des données budgétaires et de celles de l'année précédente, et d'un dialogue permanent entre les filiales et leur maison-mère, élément indispensable au dispositif de contrôle interne financier.

Une équipe de contrôleurs de gestion, au sein de LVMH, spécialisée par activité, est en contact permanent avec les groupes d'activités et les sociétés concernés, autorisant ainsi une meilleure connaissance des performances et des choix de gestion, ainsi qu'un contrôle approprié.

L'arrêté des comptes semestriels et annuels fait l'objet de réunions spécifiques de présentation des résultats en présence des Directions concernées de la direction Financière ; durant ces réunions, les Commissaires aux comptes font état de leurs conclusions, tant en termes de qualité d'information financière et comptable que d'appréciation du contrôle interne des différentes sociétés du Groupe.

3.5 Formalisation et pilotage des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne

3.5.1 La démarche ERICA « Enterprise Risk and Internal Control Assessment »

Répondant aux directives européennes, le Groupe a mis en place, chez LVMH, une démarche, dénommée ERICA « Enterprise Risk and Internal Control Assessment », démarche globale d'amélioration et d'intégration des dispositifs de gestion des risques majeurs, et de contrôle interne liés à ses activités courantes.

Cette démarche est déployée par l'ensemble des Maisons du Groupe ; elle comprend notamment un volet cartographie annuelle des risques majeurs réalisée par chaque Maison et l'évaluation des contrôles clés extraits du référentiel de contrôle interne.

Ainsi, au 30 juin 2023, l'évaluation du contrôle interne de l'ensemble des entités du Groupe générant plus de 20 millions d'euros de chiffre d'affaires s'est concentrée sur l'évaluation du design et de l'efficacité de dix contrôles clé de *back office* (« LVMH 10 IC Essentials ») et de sept contrôles d'éthique et conformité. Cette évaluation comprenait par ailleurs la revue du design de sept contrôles opérationnels (portant sur les stocks et ventes) et trois contrôles d'éthique et conformité.

Les résultats de la campagne ERICA menée chaque année sont partagés avec l'ensemble du réseau des contrôleurs internes, des directeurs financiers et des correspondants éthique et conformité du Groupe.

À noter qu'un délai de deux ans est accordé aux nouvelles acquisitions pour entrer dans cette démarche une fois le processus d'intégration mené à son terme.

La responsabilité des Maisons et groupes d'activités dans cette démarche est attestée annuellement par la signature de deux lettres de représentation :

- une lettre d'affirmation « ERICA », portant sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, signée au 30 juin. Le Président, le Directeur financier et/ou les membres du Comité de direction confirment par leur signature leur responsabilité sur ces dispositifs, et décrivent leur évaluation, les insuffisances majeures et les plans de remédiation correspondants. Ces lettres sont ensuite analysées et font l'objet d'une présentation par chaque Maison à la direction de l'Audit et du contrôle interne de LVMH ;
- la lettre annuelle d'affirmation sur le reporting financier, comprenant un paragraphe dédié au contrôle interne.

Selon les circonstances, les présidents de Maisons sont amenés à présenter au Comité d'audit de la performance de LVMH, sur leur périmètre de responsabilités, les réalisations, les plans d'action en cours et les perspectives, en termes de contrôle interne et de maîtrise des risques.

3.5.2 Le pilotage des risques majeurs et du dispositif de contrôle interne

Les **risques majeurs** sur nos marques et activités sont gérés au niveau des Maisons.

Une fois le niveau de risque acceptable déterminé et validé, le traitement des risques se fait à travers des actions de prévention et des actions de protection ; ce dernier volet intègre par exemple les plans de continuité d'activités (PCA) et de gestion de crise afin d'organiser la meilleure réponse au risque une fois survenu.

3.6 Prévention et détection de la fraude

Depuis quelques années, le risque de fraude a subi de fortes mutations notamment avec l'accélération de la digitalisation : recrudescence des fraudes par usurpation d'identité, intensification du recours au « social engineering » avec tentatives d'intrusion et récupération de données. Le Groupe et les Maisons ont intensifié leur vigilance, adaptant leurs procédures internes et leurs campagnes de sensibilisation et formation à l'évolution des scénarios rencontrés ou raisonnablement prévisibles.

Le référentiel de contrôle interne est, par le nombre important des contrôles préventifs et détectifs associés à ce risque, le socle premier du dispositif anti-fraude.

L'obligation faite à toute entité de rendre compte au directeur de l'Audit et du Contrôle interne de LVMH de toute tentative de fraude ou fraude avérée constitue une autre composante essentielle de ce dispositif : au-delà de la supervision des actions et décisions de traitement de chaque cas remonté, le Directeur s'attache à tirer les enseignements et à redescendre, après anonymisation, cette information aux directeurs financiers de toutes les Maisons.

Enfin, en fonction de la typologie des risques d'une marque ou d'une entité et du montant du risque résiduel, celle-ci peut, en coordination avec le Groupe, décider de faire appel au marché de l'assurance pour transférer une part ou la totalité de ce risque résiduel et/ou arbitrer en faveur de sa rétention.

La **surveillance continue du dispositif de contrôle interne** et l'examen périodique de son fonctionnement sont assurés à plusieurs niveaux :

- une forte responsabilisation du management des Maisons et des opérationnels, avec le support des contrôleurs internes, de façon à apprécier le niveau de contrôle interne sur la base de contrôles clés, identifier les faiblesses et engager les actions correctives. Des rapports d'exceptions ou d'anomalies permettent de travailler sur les contrôles détectifs en complément des contrôles préventifs ;
- un processus formalisé d'évaluation annuelle d'une liste de contrôles clés extraits du référentiel de contrôle interne, processus intégré au dispositif ERICA ;
- les Commissaires aux comptes, tenus informés de cette démarche, ainsi que le Comité d'audit de la performance de LVMH et celui de Christian Dior, via des comptes rendus périodiques ;
- les travaux de revue effectués par l'Audit interne LVMH et les Commissaires aux comptes, dont les résultats et les recommandations sont transmis au management des entités et à la Direction générale de LVMH ;
- la revue du dispositif ERICA et de la qualité des évaluations, partie intégrante de la mission de l'Audit interne sur les entités auditées.

La Direction de l'audit et du contrôle interne de LVMH a ainsi mis en place un programme de sensibilisation aux risques de fraude, par le biais de communiqués périodiques, qui recensent les scénarios de tentatives et cas avérés de fraude au sein du Groupe. Pour chaque scénario est présenté un dispositif de prévention, dont l'existence doit être vérifiée par les Maisons et filiales. Ces communiqués sont diffusés très largement dans le Groupe pour une sensibilisation soutenue des personnels les plus exposés.

À noter que des actions de sensibilisation à la fraude ont été menées au cours de l'année 2023 auprès de l'ensemble de la communauté de contrôle interne, notamment via la poursuite du déploiement du module de e-learning dédié à la fraude dans l'ensemble des Maisons. Par ailleurs, dans le cadre de l'Académie du contrôle interne LVMH « the Fundamentals », un module spécifique est dédié au sujet de la fraude.

Rapport de gestion du Conseil d'administration : Société Christian Dior

1.	Résultat de la société Christian Dior	170
1.1	Commentaires sur les comptes au 31 décembre 2023	170
1.2	Présentation du compte de résultat	170
1.3	Affectation du résultat	170
2.	Actionnariat de la Société	172
2.1	Principaux actionnaires	172
2.2	Actions détenues par les organes de direction et de contrôle	172
2.3	Actionnariat des salariés	172
3.	Plans d'options - attributions gratuites d'actions	173
3.1	Options consenties par la société mère Christian Dior	173
3.2	Options consenties par sa filiale LVMH	173
3.3	Attributions gratuites d'actions et d'actions de performance par la société mère Christian Dior ...	173
3.4	Attributions gratuites d'actions et d'actions de performance par sa filiale LVMH	174
3.5	Actions gratuites et actions gratuites de performance attribuées durant l'exercice aux dix salariés du Groupe, non mandataires sociaux, ayant reçu le plus grand nombre d'actions ...	176
4.	État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2023 par les mandataires sociaux et les personnes qui leur sont étroitement liées (mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)	176
5.	Programmes de rachat d'actions	177
5.1	Information sur les programmes de rachat d'actions	177
5.2	Descriptif des principales caractéristiques du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 18 avril 2024	177
5.3	Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par l'émetteur sur ses propres titres du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2023	178

1. Résultat de la société Christian Dior

1.1 Commentaires sur les comptes au 31 décembre 2023

Le bilan, le compte de résultat et l'annexe de la société Christian Dior arrêtés au 31 décembre 2023 ont été établis conformément aux dispositions légales françaises en vigueur.

1.2 Présentation du compte de résultat

Le compte de résultat inclut trois soldes intermédiaires : le résultat financier, le résultat d'exploitation et le résultat exceptionnel ; résultat financier et résultat d'exploitation cumulés forment le résultat courant avant impôt.

Le résultat financier comprend le résultat de gestion des filiales et participations ainsi que celui de la trésorerie et de la dette financière.

Le résultat d'exploitation inclut notamment les frais de gestion de la Société ainsi que les frais de personnel.

Les résultats financier et d'exploitation incluent les éléments dont la nature relève de la gestion financière de la Société ou de l'exploitation administrative.

Le résultat exceptionnel englobe ainsi les seules opérations qui, du fait de leur nature, ne peuvent être comprises dans les résultats financier ou d'exploitation.

1.3 Affectation du résultat

En 2023, le résultat de la société Christian Dior se compose essentiellement de revenus de dividendes liés à sa participation dans la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE.

Le résultat financier s'établit à 2 617,0 millions d'euros contre 2 488,4 millions d'euros en 2022. Il se compose principalement de dividendes reçus de filiales pour 2 611,0 millions d'euros, augmentés de reprises de dépréciations de titres pour 2,5 millions d'euros et de produits financiers pour 5,2 millions d'euros.

Le résultat d'exploitation s'élève à -7,4 millions d'euros ; il était de -6,4 millions d'euros l'année précédente.

La charge d'impôt est de 33,0 millions d'euros, contre 30,9 millions d'euros l'année précédente.

Le résultat net s'établit à 2 576,6 millions d'euros, contre 2 451,1 millions d'euros l'année précédente.

La proposition d'affectation du résultat distribuable de l'exercice clos le 31 décembre 2023 est la suivante :

Détermination du résultat distribuable	
<i>(en euros)</i>	
Résultat net	2 576 567 980,62
Report à nouveau	2 203 027 005,11
Bénéfice distribuable	4 779 594 985,73
Proposition d'affectation	
Distribution d'un dividende brut de 13,00 euros par action	2 346 597 708,00
Report à nouveau	2 432 997 277,73
Soit un total de	4 779 594 985,73

Pour mémoire, au 31 décembre 2023, la Société détient 96 936 de ses propres actions.

Si cette affectation est retenue par l'Assemblée générale du 18 avril 2024, le montant brut du dividende global en numéraire au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ressortira à 13 euros par action. Un acompte sur dividende en numéraire de 5,50 euros par action ayant été distribué le 6 décembre 2023, le solde sera de 7,50 euros par action ; le solde du dividende sera détaché le 23 avril 2024 et mis en paiement le 25 avril 2024.

Depuis le 1^{er} janvier 2019, en l'état de la législation fiscale applicable aux revenus de capitaux mobiliers, ces dividendes ouvrent droit, pour les résidents fiscaux français personnes physiques qui ont opté pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu sur l'ensemble de leurs revenus mobiliers éligibles, à l'abattement fiscal de 40%.

Enfin, dans le cas où, lors de la mise en paiement de ce solde, la Société détiendrait, une partie de ses propres actions, le montant correspondant aux dividendes non versés en raison de cette détention serait affecté au compte report à nouveau.

Distribution des dividendes

Conformément à la Loi, nous vous rappelons le montant brut du dividende en numéraire par action versé au titre des trois derniers exercices :

Exercice	Nature	Date de mise en paiement	Dividende brut <i>(en euros)</i>
31 décembre 2022	Acompte	5 décembre 2022	5,00
	Solde	27 avril 2023	7,00
	Total		12,00
31 décembre 2021	Acompte	2 décembre 2021	3,00
	Solde	26 avril 2022	7,00
	Total		10,00
31 décembre 2020	Acompte	3 décembre 2020	2,00
	Solde	22 avril 2021	4,00
	Total		6,00

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (Tableau prévu au I de l'article D. 441-4)

En application des articles L. 441-14 et D. 441-6 du Code de commerce, nous vous informons qu'à la clôture au 31 décembre 2023, il n'existe aucune facture reçue ou émise non réglée et dont le terme est échu.

2. Actionnariat de la Société

2.1 Principaux actionnaires

Les informations concernant les principaux actionnaires de la Société au 31 décembre 2023 figurent au chapitre *Autres informations* au point 3.1 « Actionnariat de la Société » du présent Rapport annuel.

2.2 Actions détenues par les organes de direction et de contrôle

Les informations concernant les actions détenues par les organes de direction et de contrôle au 31 décembre 2023 figurent au chapitre *Autres informations* au point 3.1 « Actionnariat de la Société » du présent Rapport annuel.

2.3 Actionnariat des salariés

Les informations concernant l'actionnariat des salariés au 31 décembre 2023 figurent au chapitre *Autres informations* au point 3.1 « Actionnariat de la Société » du présent Rapport annuel.

3. Plans d'options – attributions gratuites d'actions

3.1 Options consenties par la société mère Christian Dior

Aucun plan d'options n'a été ouvert par la Société depuis le plan d'options d'achat d'actions du 14 mai 2009 qui comportait des conditions de performance et est arrivé à échéance le 13 mai 2019.

Au 31 décembre 2023, aucun plan d'options de souscription d'actions ou d'options d'achat d'actions n'était en vigueur.

Pour les plans mis en place à compter de 2007, le Président du Conseil d'administration et le Directeur général, bénéficiaires de telles options, doivent conserver au nominatif un nombre d'actions résultant de l'exercice de leurs options, correspondant à un pourcentage dégressif compris entre 50 % et 30 % (en

fonction de la date à laquelle les options ont été levées) de la plus-value notionnelle nette d'impôts et de prélèvements sociaux (déterminée sur la base du cours de clôture la veille du jour de la levée), jusqu'à ce que la valeur totale de l'ensemble des actions conservées excède deux fois le montant brut de leur rémunération fixe et variable la plus récemment publiée à la date d'exercice des options. Cette obligation de conservation prend fin à la cessation des fonctions chez Christian Dior du bénéficiaire, de sorte que, compte tenu du changement de Directeur général intervenu en 2022, seul le Président du Conseil d'administration est désormais concerné par cette disposition.

3.2 Options consenties par sa filiale LVMH

Aucun plan d'options n'a été ouvert par la société LVMH, depuis le plan d'options de souscription d'actions du 14 mai 2009 qui comportait des conditions de performance et est arrivé à échéance le 13 mai 2019.

Au 31 décembre 2023, aucun plan d'options d'achat ou d'options de souscription d'actions n'était en vigueur.

3.3 Attributions gratuites d'actions et d'actions de performance par la société mère Christian Dior

Aucun plan d'attribution gratuite d'actions n'a été mis en place par la Société depuis celui du 6 décembre 2016 qui est arrivé à échéance le 6 décembre 2019.

Au 31 décembre 2023, aucun plan d'attribution gratuite d'actions n'était en vigueur.

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur général bénéficiaires de telles attributions doivent, pour les plans mis en place depuis 2010, en cas d'attribution définitive de leurs actions, conserver au nominatif un nombre d'actions correspondant à la moitié de la plus-value notionnelle nette d'impôts, taxes et

prélèvements sociaux calculée à la date d'attribution définitive des actions (déterminée sur la base du cours d'ouverture du jour de l'attribution définitive pour les plans mis en place avant 2013 et sur la base du cours de clôture la veille du jour de l'attribution définitive pour les plans mis en place depuis 2013). Cette obligation de conservation prend fin à la cessation des fonctions chez Christian Dior du bénéficiaire, de sorte que, compte tenu du changement de Directeur général intervenu en 2022, seul le Président du Conseil d'administration est désormais concerné par cette disposition.

3.4 Attributions gratuites d'actions et d'actions de performance par sa filiale LVMH

Date de l'Assemblée	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020
Date du Conseil d'administration	22/10/2020	26/01/2021	26/01/2021	15/04/2021	26/07/2021	28/10/2021	27/01/2022
	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Action gratuites
Nombre total d'actions attribuées provisoirement à l'ouverture du plan	177 034	84 187	40 000	40 000	40 000	184 291	10 790
<i>Dont mandataires sociaux^(a) / ^(b)</i>	24 215	-	-	-	-	15 568	-
<i>Dont les dix salariés ayant reçu le nombre le plus élevé d'actions^(c)</i>	28 837	84 187	40 000	40 000	40 000	73 151	10 790
Nombre de bénéficiaires	1 031	4	1	1	1	1 203	1
Date d'attribution définitive	22/10/2023	26/01/2022 ^(d)	26/01/2023 ^(e)	16/04/2023 ^(f)	16/04/2023 ^(f)	28/10/2024 ^(g)	27/01/2023 ^(h)
Date à partir de laquelle les actions sont cessibles	23/10/2023	26/01/2023 ^(d)	26/01/2023	01/04/2024	01/04/2024	28/10/2024 ^(g)	28/01/2024
Valeur unitaire à la date d'attribution initiale (en euros)	408,37	495,68 ^(d)	489,01	598,93	661,65	635,23 ^(g)	673,38
Condition de Performance	Satisfaite en 2021 et en 2022	-	Satisfaite en 2022	Satisfaite en 2022	Satisfaite en 2022	Performance financière satisfaite en 2022 et en 2023	-
						Performance extra-financière satisfaite en 2023	
						Conditions de performance satisfaite pour 30 000 actions^(g)	
						Pour 25 000 actions : conditions satisfaites par anticipation en 2023 pour 4 000 actions et non encore atteintes pour 21 000 actions^(g)	
Nombre d'attributions devenues définitives en 2023	163 134	10 000	40 000	40 000	40 000	30 072	10 790
Nombre d'attributions devenues caduques en 2023	5 422	-	-	-	-	3 919	-
Nombre cumulé d'attributions définitives au 31/12/2023	163 134	84 187	40 000	40 000	40 000	30 230	10 790
Nombre cumulé d'attributions caduques au 31/12/2023	13 900	-	-	-	-	7 217	-
Attributions en vie en fin d'exercice	-	-	-	-	-	146 844	-

(a) Actions de performance attribuées aux mandataires sociaux en fonction à la date d'attribution provisoire.

(b) Le détail des actions attribuées aux mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2023 figure au point 2.2.2.8 du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

(c) Actions gratuites et actions de performance attribuées aux dix salariés ayant reçu le nombre le plus élevé d'actions – hors mandataires sociaux LVMH – en fonction à la date d'attribution provisoire.

(d) Dont 44 187 actions gratuites pour lesquelles l'attribution définitive le 26 janvier 2022 n'était pas soumise à condition ; 40 000 actions gratuites dont 30 000 actions attribuées définitivement le 26 janvier 2022 compte tenu de la satisfaction de la condition de présence au 31 décembre 2021 et 10 000 actions attribuées définitivement le 26 janvier 2023 compte tenu de la satisfaction de la condition de présence au 31 décembre 2022 ; toutes ces actions devant être conservées pendant une période d'un an à compter de leur attribution définitive (valorisation unitaire de 489,01 euros pour les 10 000 actions).

(e) Attribution définitive de 40 000 actions le 26 janvier 2023 compte tenu de la satisfaction de la condition de présence au 31 décembre 2022 et des conditions liées spécifiquement à l'atteinte d'objectifs d'une filiale au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022, avec une disponibilité des actions dès leur attribution définitive.

(f) Attribution définitive de 80 000 actions le 16 avril 2023 compte tenu de la satisfaction de la condition de présence au 31 décembre 2022 et des conditions liées spécifiquement à l'atteinte d'objectifs d'une filiale au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022, avec une disponibilité des actions à compter du 1^{er} avril 2024.

(g) Dont 30 000 actions qui ont été attribuées définitivement le 16 avril 2023 compte tenu de la satisfaction de la condition de présence au 31 décembre 2022 et des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 (valorisation unitaire de 652,07 euros), ces actions étant disponibles à compter du 1^{er} avril 2024. Dont également 25 000 actions dont l'attribution définitive le 31 mars 2025 est soumise à une condition de présence au 31 décembre 2024 et à des conditions liées spécifiquement à la performance de filiales du groupe LVMH, si les objectifs sont atteints, au titre des exercices clos les 31 décembre 2023 et 2024 (valorisation unitaire de 631,61 euros), et disponibilité des actions à compter de leur attribution définitive. Parmi ces 25 000 actions, 4 000 actions gratuites seront attribuées définitivement le 31 janvier 2024 conformément à la décision prise par le Conseil d'administration dans sa séance du 25 janvier 2024, compte tenu de l'atteinte au 31 décembre 2023 de certaines des conditions de performance qualitatives applicables, avec une obligation de conservation jusqu'au 31 mars 2025. Le solde des actions gratuites non encore attribuées définitivement (soit 21 000 actions gratuites) sera attribué définitivement le 31 mars 2025 sous réserve de la condition de présence au 31 décembre 2024 et de la satisfaction des conditions de performance qualitatives et quantitatives non atteintes par anticipation.

	30/06/2020	21/04/2022	21/04/2022	21/04/2022	21/04/2022	21/04/2022	21/04/2022	21/04/2022	21/04/2022	Total
	27/01/2022	26/07/2022	26/07/2022	27/10/2022	26/01/2023	26/01/2023	20/04/2023	25/07/2023	26/10/2023	
	Actions de performance	Action gratuites	Actions de performance	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions de performance	
	1308	11 032	26 682	139 592	1 000	1 359	13 752	35 000	175 895	981 922
	-	-	-	15 803	-	-	-	-	-	55 586
	1 308	11 032	26 682	21 667	1 000	1 359	13 752	35 000	57 368	486 133
	3	1	3	1 263	1	1	1	1	1 371	
	28/10/2024	26/07/2023 ^(h)	28/10/2024 ⁽ⁱ⁾	27/10/2025	26/01/2024 ⁽ⁱ⁾	27/10/2025	20/04/2024 ^(k)	31/03/2028 ^(l)	26/10/2026 ^(m)	
	28/10/2024	27/07/2024	28/10/2024 ⁽ⁱ⁾	28/10/2025	27/01/2025	28/10/2025	21/04/2025	31/03/2028 ^(l)	27/10/2026 ^(m)	
	635,23	625,45	612,84 ⁽ⁱ⁾	625,87	780,13	760,11	872,62	797,93 ^(l)	639,40 ^(m)	
	Performance financière satisfaite en 2022 et en 2023	-	Performance financière satisfaite en 2022 et en 2023	Performance financière satisfaite en 2023	-	Performance financière satisfaite en 2023	-	Non applicable en 2023	Non applicable en 2023	
	Performance extra-financière satisfaite en 2023		Performance extra-financière satisfaite en 2023							
			Pour 25 000 actions : conditions satisfaites par anticipation en 2023 pour 21 000 actions et non encore atteintes pour 4 000 actions⁽ⁱ⁾							
	-	11 032	-	40	-	-	-	-	-	345 068
	-	-	-	3 325	-	-	-	-	-	12 666
	-	11 032	-	40	-	-	-	-	-	419 413
	-	-	-	3 325	-	-	-	-	-	24 442
	1308	-	26 682	136 227	1 000	1 359	13 752	35 000	175 895	538 067

(h) Actions gratuites attribuées définitivement les 27 janvier 2023 pour 10 790 actions et 26 juillet 2023 pour 11 032 actions compte tenu de l'absence de démission du groupe LVMH à ces dates, ces actions devant être conservées pendant une période d'un an à compter de leur attribution définitive.

(i) Dont 25 000 actions pour lesquelles l'attribution définitive le 31 mars 2025 est soumise à une condition de présence au 31 décembre 2024 et à des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale du groupe LVMH si les objectifs sont atteints, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 (valorisation unitaire de 607,27 euros) et disponibilité des actions à compter de leur attribution définitive. Parmi ces 25 000 actions, 21 000 actions gratuites seront attribuées définitivement le 31 janvier 2024 conformément à la décision prise par le Conseil d'administration dans sa séance du 25 janvier 2024, compte tenu de l'atteinte au 31 décembre 2023 de certaines des conditions de performance quantitatives et qualitatives applicables, avec une obligation de conservation jusqu'au 31 mars 2025. Le solde des actions gratuites non encore attribuées définitivement (soit 4 000 actions gratuites) sera attribué définitivement le 31 mars 2025 sous réserve de la condition de présence au 31 décembre 2024 et de la satisfaction des conditions de performance qualitatives et quantitatives non atteintes par anticipation.

(j) Actions gratuites dont l'attribution définitive est subordonnée à l'absence de démission pendant la période d'acquisition des actions, ces actions devant être conservées pendant une période d'un an à compter de leur attribution définitive.

(k) Actions gratuites dont l'attribution définitive n'est pas soumise à condition, ces actions devant être conservées pendant une période d'un an à compter de leur attribution définitive.

(l) Sur un total de 35 000 actions gratuites, attribution définitive de 15 000 actions le 31 mars 2028 et de 20 000 actions le 31 janvier 2029 (valorisation unitaire de 783 euros) ; sous réserve d'une condition de présence au 31 décembre 2027 et de conditions de performance financière. Possibilité d'attribution anticipée pour une ou deux tranches préalablement à la date de détachement du coupon retenue pour le versement de l'acompte sur dividende que le Conseil d'administration de LVMH aurait décidé de payer en décembre 2027, si les conditions définies à cette fin par le Conseil d'administration sont satisfaites. Actions librement cessibles à compter de leur attribution définitive.

(m) Dont 35 000 actions soumises à des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale, attribution définitive le 31 mars 2028, sous réserve d'une condition de présence au 31 décembre 2027 et de conditions de performance financière ; étant précisé que l'attribution définitive pourra être accélérée et intervenir par anticipation préalablement à la date de détachement du coupon retenue pour le versement de l'acompte sur dividende que le Conseil d'administration aurait décidé de payer en décembre 2027 si les conditions définies par le Conseil d'administration sont satisfaites (valorisation unitaire de 618,95 euros). Actions librement cessibles à compter de leur attribution définitive.

3.5 Actions gratuites et actions gratuites de performance attribuées durant l'exercice aux dix salariés du Groupe, non mandataires sociaux, ayant reçu le plus grand nombre d'actions

3.5.1 Actions gratuites et actions gratuites de performance attribuées provisoirement aux dix salariés du Groupe non mandataires sociaux ayant reçu le plus grand nombre d'actions

Voir point 3.4 ci-dessus.

3.5.2 Actions gratuites et actions gratuites de performance attribuées définitivement aux dix salariés du Groupe non mandataires sociaux^(a) ayant reçu le plus grand nombre d'actions

Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions gratuites	Nombre d'actions de performance
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton	22/10/2020	-	26 102
"	26/01/2021	10 000	40 000
"	15/04/2021	-	40 000
"	26/07/2021	-	40 000
"	28/10/2021	-	30 000
"	27/01/2022	10 790	-
"	26/07/2022	11 032	-

(a) Salariés en fonction à la date de l'attribution définitive.

Les informations concernant les mandataires sociaux (non dirigeants) figurent au point 2.2.1.3 et celles concernant les dirigeants mandataires sociaux au point 2.2.2.6 du *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise*.

4. État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2023 par les mandataires sociaux et les personnes qui leur sont étroitement liées (mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)

L'état récapitulatif des opérations réalisées au cours de l'exercice 2023 sur les actions, les titres de créance ou les instruments financiers de la Société par les mandataires sociaux, ainsi que les personnes qui leur sont étroitement liées mentionnées à

l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier dont la Société a eu connaissance figure au point 3 du *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise*.

5. Programmes de rachat d'actions

5.1 Information sur les programmes de rachat d'actions

L'objet de ce paragraphe est d'informer l'Assemblée générale des opérations d'achat d'actions propres qui ont été réalisées par la Société, entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2023, dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par les Assemblées générales mixtes de la Société tenues respectivement les 21 avril 2022 et 20 avril 2023.

La Société n'a acquis aucune action et aucune cession n'est intervenue.

<i>(en nombre d'actions sauf indication contraire)</i>	Contrat de liquidité	Couverture de plans	Couverture de valeurs mobilières donnant droit à des titres de la Société	Échange ou paiement lors d'acquisitions	Actions destinées à être annulées	Total
Solde au 1^{er} janvier 2023	-	96 936	-	-	-	96 936
Achats	-	-	-	-	-	-
Prix moyen <i>(en euros)</i>	-	-	-	-	-	-
Cessions	-	-	-	-	-	-
Prix moyen <i>(en euros)</i>	-	-	-	-	-	-
Levées d'options d'achat	-	-	-	-	-	-
Prix moyen <i>(en euros)</i>	-	-	-	-	-	-
Exercice de calls	-	-	-	-	-	-
Prix moyen <i>(en euros)</i>	-	-	-	-	-	-
Attributions d'actions gratuites	-	-	-	-	-	-
Réallocations à d'autres finalités	-	-	-	-	-	-
Annulations	-	-	-	-	-	-
Solde au 20 avril 2023	-	96 936	-	-	-	96 936
Achats	-	-	-	-	-	-
Prix moyen <i>(en euros)</i>	-	-	-	-	-	-
Cessions	-	-	-	-	-	-
Prix moyen <i>(en euros)</i>	-	-	-	-	-	-
Levées d'options d'achat	-	-	-	-	-	-
Prix moyen <i>(en euros)</i>	-	-	-	-	-	-
Exercice de calls	-	-	-	-	-	-
Prix moyen <i>(en euros)</i>	-	-	-	-	-	-
Attributions d'actions gratuites	-	-	-	-	-	-
Réallocations à d'autres finalités	-	-	-	-	-	-
Annulations	-	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2023	-	96 936	-	-	-	96 936

5.2 Descriptif des principales caractéristiques du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 18 avril 2024

- Titres concernés : actions émises par Christian Dior SE.
- Part maximale du capital susceptible d'être acheté par la Société : 10%.
- Nombre maximal d'actions propres pouvant être acquises par la Société, sur la base du nombre d'actions composant le capital au 31 décembre 2023 : 18 050 751 actions, mais compte tenu de l'auto-détention de 96 936 titres au 31 décembre 2023, seules 17 953 815 actions propres sont susceptibles d'être achetées (soit 9,94% du capital).
- Prix d'achat unitaire maximal : 1 200 euros.
- Objectifs :
Les acquisitions d'actions pourront viser tout objectif compatible avec les textes applicables en vigueur, et notamment :
 - l'achat ou la vente par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité mis en place par la Société et conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'AMF,

Programmes de rachat d'actions

- l'achat de titres en vue de leur affectation à la couverture de plans d'options sur actions, d'attributions d'actions gratuites ou de toutes autres formes d'allocations d'actions ou de rémunérations liées au cours de l'action, en faveur de salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise liée à elle dans les conditions prévues par le Code de commerce, notamment aux articles L. 225-180 et L. 225-197-2,
 - l'achat de titres en vue de leur affectation à la couverture de titres de créance échangeables en titres de la Société, et plus généralement de valeurs mobilières donnant droit à des titres de la Société notamment par conversion, présentation d'un bon, remboursement ou échange,
 - leur annulation sous réserve de l'adoption de la dix-septième résolution, ou
 - l'achat pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans la limite de 5% du capital social,
 - plus généralement, la réalisation de toute opération admise ou qui viendrait à être autorisée par la réglementation en vigueur, ou qui s'inscrirait dans le cadre d'une pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers.
- Durée du programme : 18 mois à compter de l'Assemblée générale mixte du 18 avril 2024.

5.3 Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par l'émetteur sur ses propres titres du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023

Le tableau ci-après, établi conformément aux dispositions de l'instruction AMF n° 2017-03 du 02 février 2017 prise en application de l'article 241-2 du Règlement général de l'AMF, récapitule sous forme synthétique les opérations réalisées par la Société sur ses propres titres du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023 :

Au 31 décembre 2023

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0,05 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	Néant
Nombre de titres détenus en portefeuille	96 936
Valeur comptable du portefeuille (<i>en euros</i>)	16 675 987
Valeur de marché du portefeuille (<i>en euros</i>)	68 582 220

	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes au 31 décembre 2023			
	Achats	Ventes/ Transferts	Positions ouvertes à l'achat		Positions ouvertes à la vente	
			Calls achetés	Achats à terme	Calls vendus	Ventes à terme
Nombre de titres	-	-	-	-	-	-
Dont :						
– contrat de liquidité	-	-	-	-	-	-
– achats en couverture de plans	-	-	-	-	-	-
– levées d'options d'achat	-	-	-	-	-	-
– exercice de calls	-	-	-	-	-	-
– attributions d'actions gratuites	-	-	-	-	-	-
– achats pour annulation	-	-	-	-	-	-
– annulations	-	-	-	-	-	-
Échéance maximale moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction ^(a) (<i>en euros</i>)	-	-	-	-	-	-
Prix d'exercice moyen (<i>en euros</i>)	-	-	-	-	-	-
Montants ^(a) (<i>en euros</i>)	-	-	-	-	-	-

(a) Hors actions attribuées gratuitement et annulations.

Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

1.	Gouvernement d'entreprise	180
1.1	Conseil d'administration	180
1.2	Code de gouvernement d'entreprise – application des recommandations	181
1.3	Composition et fonctionnement du Conseil d'administration	182
1.4	Mandats des organes de Direction et de contrôle	188
1.5	Direction générale	195
1.6	Comités institués au sein du Conseil d'administration	196
1.7	Vice-Président du Conseil d'administration	200
1.8	Collège des Censeurs	201
1.9	Participation aux Assemblées générales	202
1.10	Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation	202
1.11	Autorisations demandées à l'Assemblée générale des actionnaires du 18 avril 2024	204
1.12	Information sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 2° du Code de commerce	206
1.13	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	206
1.14	Description de la politique d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales mise en place par le Conseil d'administration, et de sa mise en œuvre	207
2.	Rémunération des mandataires sociaux	207
2.1	Politique de rémunération	208
2.2	Rémunérations versées au cours de l'exercice 2023 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2023	211
2.3	Présentation des projets de résolutions relatifs à la rémunération des mandataires sociaux	217
3.	État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2023 par les mandataires sociaux et les personnes qui leur sont étroitement liées (mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)	218

Ce rapport établi conformément aux dispositions des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce, a été arrêté par le Conseil d'administration dans sa délibération du 25 janvier 2024 et sera présenté aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 18 avril 2024.

1. Gouvernement d'entreprise

1.1 Conseil d'administration

Instance stratégique de la Société, le Conseil d'administration a pour objectifs prioritaires la création de valeur à long terme de l'entreprise et la défense de l'intérêt social, en prêtant une attention particulière aux enjeux sociaux, environnementaux et climatiques de son activité.

Il a pour missions principales l'adoption des grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe et le suivi de leur mise en œuvre, la vérification de la fiabilité et de la sincérité des informations relatives à la Société et au Groupe, la protection du patrimoine social, la vérification que les risques majeurs encourus par la Société au regard de sa structure et de ses objectifs (qu'ils soient financiers, juridiques, opérationnels, sociaux ou environnementaux) sont pris en compte dans la gestion de la Société.

Le Conseil d'administration veille à la mise en œuvre de dispositifs de prévention des risques de corruption et du trafic d'influence et il s'assure également du suivi des dispositifs relatifs à la protection des données et à l'éthique.

Le Conseil d'administration garantit le respect de ses droits à chacun de ses actionnaires et s'assure que ceux-ci remplissent la totalité de leurs devoirs.

Le Conseil d'administration est doté d'une Charte qui fixe, notamment, les règles régissant sa composition, ses missions, son fonctionnement et ses responsabilités.

Deux comités, le Comité d'audit de la performance et le Comité de la gouvernance et des rémunérations, sont constitués au sein

du Conseil d'administration. Leur composition, leur rôle et leurs missions sont définis par un règlement intérieur.

La Charte du Conseil d'administration et les règlements intérieurs des Comités sont communiqués à tout candidat aux fonctions d'Administrateur ainsi que, le cas échéant, à tout Représentant permanent d'une personne morale avant leur entrée en fonction. Ces documents figurent *in extenso* sur le site internet www.dior-finance.com. Ils sont régulièrement révisés pour prendre en compte l'évolution des dispositions législatives ou réglementaires et des bonnes pratiques de gouvernance.

En application des dispositions de la Charte du Conseil d'administration, les Administrateurs doivent porter à la connaissance du Président du Conseil d'administration toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs et doivent s'abstenir, dans une telle situation, de participer au débat et au vote sur le projet de délibération correspondante. Ils doivent également l'informer de toute mise en examen, condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, interdiction de gérer ou d'administrer qui aurait été prononcée à leur encontre, ainsi que de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle ils auraient été associés. Aucune information n'a été communiquée à la Société au titre de cette obligation, au cours de l'exercice.

Les Administrateurs doivent statutairement détenir directement et personnellement un minimum de 200 actions de la Société.

1.2 Code de gouvernement d'entreprise – application des recommandations

Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF est celui auquel se réfère la Société. Ce Code est consultable sur le site www.afep.com.

Le tableau ci-dessous présente les explications de la Société concernant les recommandations du Code AFEP/MEDEF qui ne sont pas strictement suivies :

Recommandations du Code AFEP/MEDEF

Article 10 du Code : Les Administrateurs indépendants

Point 10.5.6 : Ne pas être Administrateur de la Société depuis plus de douze ans.

Explications

Après analyse de la situation individuelle de chacun des Administrateurs concernés, le Conseil d'administration a estimé que le critère de la durée de mandat, n'est pas en soi suffisant pour leur faire perdre l'indépendance qui n'a jamais cessé d'être la leur. D'une part, le Conseil a pris acte de la richesse de la contribution de chacun d'eux aux travaux du Conseil et des Comités dont ils sont membres, le cas échéant, et constaté que celle-ci est renforcée par leur capacité à inscrire leur analyse des décisions et enjeux dans un temps long, élément essentiel de l'appréciation de la stratégie dans un groupe contrôlé. D'autre part, le Conseil a pris en compte avec attention la personnalité, les parcours, les profils et situations professionnels de chacun des Administrateurs concernés, et conclu à l'absence d'impact de la durée de leur mandat sur leur intégrité, compétence, implication et liberté de jugement dans l'accomplissement de leur mission d'Administrateur.

Article 26 du Code : La rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Point 26.3.3 : Disposition spécifique aux options d'actions et actions de performance : mentionner dans la résolution d'autorisation d'attribution proposée au vote de l'Assemblée un sous-plafond d'attribution pour les dirigeants mandataires sociaux.

Le Conseil d'administration a décidé de ne pas inclure dans les résolutions soumises au vote des actionnaires un sous-plafond pour l'attribution d'options ou d'actions gratuites de performance aux dirigeants mandataires sociaux, considérant que le Comité de la gouvernance et des rémunérations majoritairement composé d'Administrateurs indépendants au regard des critères retenus par la Société et qui a pour rôle de faire des propositions sur l'octroi d'options ou d'actions gratuites de performance aux dirigeants, assure un contrôle adéquat de la politique d'attribution.

1.3 Composition et fonctionnement du Conseil d'administration

1.3.1 Composition au 31 décembre 2023

Le Conseil d'administration est composé de neuf membres nommés pour la durée statutaire de trois années.

Informations personnelles				Expérience	
Prénom - Nom	Nationalité	Âge au 31/12/2023	Nombre d'actions détenues à titre personnel	Nombre de mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe	Mandat exercé
Bernard ARNAULT	Français	74 ans	534 249	-	Président du Conseil d'administration
Antoine ARNAULT	Français	46 ans	182 787	-	Administrateur et Vice-Président du Conseil d'administration Directeur général
Delphine ARNAULT	Française	48 ans	279 715	1	Administratrice
Nicolas BAZIRE	Français	66 ans	200	1	Administrateur
Hélène DESMARAIS	Canadienne	68 ans	375	-	Administratrice
Renaud DONNEDIEU de VABRES	Français	69 ans	200	-	Administrateur
Ségoène GALLIENNE	Belge	46 ans	200	1	Administratrice
Christian de LABRIFFE	Français	76 ans	204	2	Administrateur
Maria Luisa LORO PIANA	Italienne	62 ans	200	-	Administratrice

(a) Voir point 1.2 ci-dessus pour l'application par la Société des critères d'indépendance définis par le Code AFEP/MEDEF.

(b) Selon les critères d'indépendance retenus par la Société.

1.3.2 Principaux domaines d'expertise et expériences des membres du Conseil d'administration

	Expérience de Direction générale/ Gouvernance	Finance	Stratégie/ Conseil	Communication/ Digital/ Innovation	International	Secteur du luxe	RSE et enjeux climatiques
Bernard ARNAULT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Antoine ARNAULT	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Delphine ARNAULT	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Nicolas BAZIRE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Hélène DESMARAIS	✓		✓	✓	✓	✓	
Renaud DONNEDIEU de VABRES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Ségoène GALLIENNE	✓			✓	✓	✓	
Christian de LABRIFFE	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Maria Luisa LORO PIANA	✓			✓	✓	✓	✓
Pourcentage	100 %	44 %	78 %	89 %	100 %	100 %	56 %

Position au sein du Conseil			Participation à des Comités du Conseil	
Date de première nomination	Indépendance ^(a)	Échéance du mandat	Comités institués au sein du Conseil d'administration	
			Comité d'audit de la performance	Comité de la gouvernance et des rémunérations
20/03/1985	Non	2026		
08/12/2022	Non	2026		
08/12/2022	-			
05/04/2012	Non	2024		
26/07/2017	Non	2025	Membre	Membre
05/04/2012	Oui ^(a)	2024		Présidente
05/02/2009	Oui ^(b)	2025	Membre	
15/04/2010	Oui ^(b)	2025		
14/05/1986	Oui ^(b)	2025	Président	Membre
13/04/2017	Non	2026		

1.3.3 Évolution de la composition du Conseil d'administration et de ses Comités

Évolutions intervenues en 2023

Le tableau ci-dessous récapitule les évolutions intervenues dans la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2023.

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration	Néant	Néant	<ul style="list-style-type: none"> - Bernard ARNAULT (Assemblée générale du 20 avril 2023) - Antoine ARNAULT (Assemblée générale du 20 avril 2023) - Maria Luisa LORO PIANA (Assemblée générale du 20 avril 2023)
Comité d'audit et de la performance	Néant	Néant	
Comité de la gouvernance et des rémunérations	Néant	Néant	

En vue d'assurer un renouvellement des mandats des Administrateurs aussi équilibré dans le temps que possible, et en tout cas complet pour chaque période de trois ans, le Conseil d'administration a mis en place un renouvellement par roulement depuis 2010 de nature à favoriser le renouvellement harmonieux recommandé par le Code AFEP/MEDEF.

Le Conseil d'administration, au cours de sa réunion du 25 janvier 2024, a examiné les mandats d'Administrateur de Mesdames Delphine Arnault et Hélène Desmarais, qui arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 18 avril 2024, et a décidé, sur proposition du Comité de la gouvernance et des rémunérations, de soumettre à ladite Assemblée le renouvellement de ces mandats pour une nouvelle durée de trois années. Il est en outre précisé que la Société ne rentre pas dans le champ de l'obligation de représentation des salariés au sein du Conseil d'administration.

Au cours de cette réunion, le Conseil d'administration a également examiné le mandat de Censeur de Monsieur Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada et a décidé, sur proposition du Comité de la gouvernance et des rémunérations, de soumettre à ladite Assemblée le renouvellement du mandat de celui-ci.

Le Conseil d'administration, sous réserve des décisions de l'Assemblée générale du 18 avril 2024, sera donc composé de neuf membres : Mesdames Delphine Arnault, Hélène Desmarais, Ségolène Gallienne et Maria Luisa Loro Piana, ainsi que Messieurs Bernard Arnault, Antoine Arnault, Nicolas Bazire, Renaud Donnedieu de Vabres et Christian de Labriffe.

Les informations personnelles concernant les Administrateurs figurent au point 1.4 ci-dessous.

La proportion d'Administrateurs de chaque sexe étant au moins égale à 40% de ses membres, la composition du Conseil d'administration continuera à respecter les dispositions du Code de commerce sur la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration.

Messieurs Bernard Arnault, Président du Conseil d'administration, et Antoine Arnault, Directeur général, n'exercent pas de mandats d'Administrateur dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères.

1.3.4 Indépendance

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 25 janvier 2024, a apprécié et revu la situation de chaque Administrateur, en s'appuyant sur les travaux du Comité de la gouvernance et des rémunérations, notamment au regard de chacun des critères d'indépendance définis aux articles 10.5 à 10.7 du Code AFEP/MEDEF et rappelés ci-dessous :

Critère 1 – Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes : ne pas être ou avoir été au cours des cinq années précédentes salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur d'une société qu'elle consolide, de sa société mère ou d'une société consolidée par sa société mère.

Critère 2 – Mandats croisés : ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'Administrateur.

Critère 3 – Relations d'affaires significatives : ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil, significatif de la Société ou de son groupe, ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

Critère 4 – Lien familial : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 – Commissaire aux comptes : ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq dernières années.

Critère 6 – Durée de mandat supérieure à 12 ans : ne pas être Administrateur de la Société depuis plus de douze ans.

Critère 7 – Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif : ne pas percevoir de rémunération variable en numéraire ou en titres ou toute autre rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Critère 8 – Statut de l'actionnaire important : ne pas représenter des actionnaires participant au contrôle de la Société.

À l'issue de cette revue, le Conseil d'administration du 25 janvier 2024 a conclu que :

- (i) Madame Hélène Desmarais doit être considérée comme Administrateur indépendant nonobstant le fait qu'elle sera membre du Conseil d'administration depuis plus de douze ans à l'issue de l'Assemblée générale du 18 avril 2024 ;
- (ii) Madame Ségolène Gallienne doit être considérée comme Administrateur indépendant nonobstant le fait qu'elle sera membre du Conseil d'administration depuis plus de douze ans et son mandat au sein du Conseil d'administration de la société Château Cheval Blanc. Le Conseil a écarté, en l'espèce, le critère lié aux relations d'affaires résultant de la détention conjointe et à égalité de la société Château Cheval Blanc, par le groupe LVMH et le groupe Frère-Bourgeois, dont elle est Administratrice, considérant que celles-ci ne sont pas significatives au regard de la taille des deux groupes et ne sont pas de nature à remettre en cause son indépendance ;
- (iii) Monsieur Renaud Donnedieu de Vabres doit être considéré comme Administrateur indépendant nonobstant son appartenance au Conseil d'administration de la Société depuis plus de douze ans et celle au Conseil d'administration de la Fondation d'Entreprise Louis Vuitton, institution à but non lucratif destinée à réaliser une œuvre d'intérêt général à caractère culturel n'entrant pas dans le champ d'application du Code AFEP/MEDEF qui ne vise que les mandats exercés dans des sociétés. En outre, aucune rémunération ne lui est versée au titre de ce mandat ;

- (iv) Monsieur Christian de Labriffe doit être considéré comme Administrateur indépendant nonobstant son appartenance au Conseil d'administration de la Société depuis plus de douze ans et son ancien mandat en qualité d'Administrateur de la société Christian Dior Couture, au titre duquel aucune rémunération ne lui était versée.

Après avoir réexaminé leur situation sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, le Conseil a estimé, après analyse de la situation individuelle de chacun des Administrateurs concernés et de leur contribution respective aux travaux du Conseil, que le critère de la durée de mandat, défini par le Code AFEP/MEDEF parmi huit autres critères, n'était pas en soi suffisant pour faire perdre à Mesdames Hélène Desmarais et Ségolène Gallienne, à Messieurs Renaud Donnedieu de Vabres et Christian de Labriffe l'indépendance qui n'a jamais cessé d'être la leur. D'une part, le Conseil a pris acte de la richesse de la contribution de chacun d'eux aux travaux du Conseil et des Comités dont ils sont membres le cas échéant, et constaté que celle-ci est renforcée par leur capacité à inscrire leur analyse des décisions et enjeux dans un temps long, élément essentiel de l'appréciation de la stratégie dans un groupe contrôlé. D'autre part, le Conseil a pris en compte avec attention la personnalité, les parcours, les profils et situations professionnels et personnels de chacun de ces Administrateurs, et conclu à l'absence d'impact de la durée de leur mandat sur leur intégrité, compétence, implication et liberté de jugement dans l'accomplissement de leur mission d'Administrateur.

À la date du présent Rapport, quatre Administrateurs sur neuf composant le Conseil d'administration, sont considérés comme indépendants et libres d'intérêts à l'égard de la Société. Ils représentent 44 % des membres du Conseil d'administration.

Tableau de synthèse sur l'indépendance des Administrateurs à l'issue de la revue des critères d'indépendance par le Conseil d'administration du 25 janvier 2024

Dans ce tableau, « ✓ » représente un critère d'indépendance satisfait et « - » représente un critère d'indépendance non satisfait au 31 décembre 2023.

Prénom - Nom	Critères AFEP/MEDEF ^(a)								Qualification d'Administrateur indépendant retenue
	Critère 1 Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes	Critère 2 Mandats croisés	Critère 3 Relations d'affaires significatives	Critère 4 Lien familial	Critère 5 Commissaire aux comptes	Critère 6 Durée de mandat supérieure à 12 ans	Critère 7 Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	Critère 8 Statut de l'actionnaire important	
Bernard ARNAULT	-	-	✓	-	✓	-	-	-	Non
Antoine ARNAULT	-	-	✓	-	✓	✓	-	-	Non
Delphine ARNAULT	-	✓	✓	-	✓	✓	-	-	Non
Nicolas BAZIRE	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	Non
Hélène DESMARAIS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Renaud DONNEDIEU de VABRES	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	Oui ^(b)
Ségolène GALLIENNE	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	Oui ^(b)
Christian de LABRIFFE	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	Oui ^(b)
Maria Luisa LORO PIANA	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Non

(a) Voir point 1.2 ci-dessus pour l'application par la Société des critères d'indépendance définis par le Code AFEP/MEDEF.

(b) Selon les critères d'indépendance retenus par la Société.

1.3.5 Fonctionnement du Conseil d'administration

1.3.5.1 Missions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est l'instance stratégique de la Société ayant pour objectifs prioritaires l'accroissement de la valeur de l'entreprise et la défense de l'intérêt social. Ainsi, celui-ci s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant, notamment, les enjeux sociaux, environnementaux et climatiques de son activité.

Il a pour missions essentielles de :

- veiller au respect de l'intérêt social de la Société en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité et s'il y a lieu la raison d'être de la Société définie en application de l'article 1835 du Code civil et d'en protéger le patrimoine ;
- déterminer les grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe et notamment, sur proposition de la Direction générale, celles en matière de responsabilité sociale et environnementale en prenant en compte les enjeux climatiques de leurs activités ; assurer le suivi de leur mise en œuvre ;
- définir les grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe et d'assurer le suivi de leur mise en œuvre ;
- approuver toute opération significative hors des orientations stratégiques définies par le Conseil d'administration ;
- prendre connaissance de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société ;
- prendre connaissance de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux auxquels la Société est confrontée, y compris dans le domaine de la Responsabilité Sociale et Environnementale ;
- arrêter les comptes annuels et semestriels ;
- prendre connaissance des caractéristiques essentielles des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques retenus et mis en œuvre par le Groupe ;
- s'assurer que les risques majeurs encourus par la Société au regard de sa structure et de ses objectifs, qu'ils soient financiers, juridiques, opérationnels, sociaux ou environnementaux, sont pris en compte dans la gestion de la Société ;
- mettre en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions ;
- veiller à la mise en œuvre de dispositifs de prévention des risques de corruption et du trafic d'influence ;
- s'assurer du suivi des dispositifs relatifs à la protection des données et à l'éthique ;
- veiller à la mise en œuvre d'une politique de non-discrimination et de diversité, notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes de la Société et, sur proposition de la Direction générale, déterminer des objectifs de mixité au sein de ces mêmes instances ;
- vérifier la qualité, la fiabilité et la sincérité de l'information fournie aux actionnaires sur la Société et le Groupe, et, notamment, s'assurer que le dispositif de pilotage et des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques est de nature à garantir la qualité et la fiabilité de l'information financière publiée par la Société et à donner une image fidèle et sincère des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe ;
- fixer les principes de fonctionnement et les modalités d'organisation du Comité d'audit de la performance ;
- diffuser les valeurs collectives qui animent l'entreprise et ses salariés, qui régissent les relations avec les consommateurs, ainsi que les rapports avec les partenaires et les fournisseurs de la Société et du Groupe ;
- promouvoir la cohérence du développement économique du Groupe avec une politique sociale et une démarche citoyenne fondées notamment sur le respect de la personne humaine et la préservation de l'environnement dans lequel il agit.

1.3.5.2 Travaux du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2023, le Conseil d'administration s'est réuni quatre fois sur convocation de son Président. Le taux de présence global des Administrateurs aux réunions s'est élevé à 80 % en moyenne.

Thématiques	Travaux du Conseil au cours de l'exercice 2023
Finance	<ul style="list-style-type: none"> • Arrêté des comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels. • Examen de l'activité trimestrielle. • Distribution d'un acompte sur dividende. • Examen des conventions réglementées dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice. • Information sur les conclusions du rapport établi par la direction Juridique de Christian Dior portant sur les conventions courantes conclues au cours du dernier exercice ou au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice. • Examen de la mise en œuvre de la procédure de détermination et d'évaluation des conventions courantes et décision qu'il n'y a pas lieu d'apporter de modifications afin de renforcer son efficacité. • Définition des modalités du programme de rachat d'actions. • Autorisation de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions, sous réserve du vote de l'Assemblée générale. • Renouvellement de l'autorisation d'accorder des cautions, avals et garanties au profit de tiers et celle d'émettre des emprunts obligataires.
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement ainsi que ceux des deux Comités constitués en son sein. • Modification de la Charte du Conseil d'administration pour (i) préciser sa mission en matière sociale et environnementale en tenant compte des enjeux climatiques de ses activités, (ii) prévoir la faculté d'organiser des réunions entre les différents Comités et (iii) offrir la possibilité aux Administrateurs de bénéficier, s'ils le jugent nécessaire, de formations complémentaires en matière de responsabilité sociale et environnementale, en particulier sur les sujets climatiques. • Modification, sur avis du Comité de la gouvernance et des rémunérations et du Comité d'audit de la performance, du Règlement Intérieur de ces deux Comités afin d'y introduire la faculté de solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de leur compétence. • Détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, en s'appuyant sur les recommandations du Comité de la gouvernance et des rémunérations.
RSE	<ul style="list-style-type: none"> • Information, sur la base d'une présentation du directeur Privacy, Éthique et conformité de LVMH, de l'avancement du dispositif de conformité de LVMH avec la Loi Sapin 2 et des dispositions prises en matière de lutte contre le blanchiment et de préservation des droits humains.

1.4 Mandats des organes de Direction et de contrôle

1.4.1 Liste des mandats et fonctions des membres du Conseil d'administration

1.4.1.1 Mandats d'Administrateur venant à échéance à l'Assemblée générale

Delphine ARNAULT

Née le 4 avril 1975.

Adresse professionnelle : Christian Dior Couture – 127 avenue des Champs-Élysées – 75008 Paris (France).

Madame Delphine Arnault a commencé sa carrière dans le cabinet international de conseil en stratégie McKinsey. En 2000, elle participe au développement de la société John Galliano où elle acquiert une expérience concrète du secteur de la mode. En 2001, elle rejoint Christian Dior Couture dont elle est Directrice

générale adjointe de 2008 à 2013. De septembre 2013 à février 2023, elle est Directrice générale adjointe de Louis Vuitton, en charge de la supervision de l'ensemble des activités produits.

Depuis janvier 2019, Madame Delphine Arnault est Membre du Comité exécutif du groupe LVMH.

Depuis le 1^{er} février 2023, Madame Delphine Arnault est Présidente-directrice générale de Christian Dior Couture.

Fonctions et mandats actuels

Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE ⁽¹⁾ Celine SA Château Cheval Blanc SC Christian Dior Couture SA LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ⁽¹⁾	Administratrice Administratrice Administratrice Présidente-directrice générale Administratrice et Membre du Comité d'éthique et du développement durable
International	Emilio Pucci Srl (Italie) Loewe SA (Espagne)	Administratrice Administratrice

Groupe Agache

France	Agache Commandité SAS	Présidente et membre du Comité d'administration
--------	-----------------------	---

Autres

International	Ferrari SpA (Italie) ⁽¹⁾ Gagosian Gallery Inc. (États-Unis) Phoebe Philo Limited Plc (Royaume-Uni)	Administratrice Administratrice Administratrice
---------------	---	---

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2019

France	Agache SEDCS	Vice-Présidente du Conseil de surveillance et Membre du Comité des rémunérations
International	Havas SA ⁽¹⁾ 21st Century Fox Corporation (États-Unis) ⁽¹⁾ Emilio Pucci International BV (Pays-Bas)	Administratrice Administratrice Administratrice

(1) Société cotée.

Hélène DESMARAIS

Née le 7 juin 1955.

Adresse professionnelle : Centre d'Entreprises et d'Innovation de Montréal (CEIM) – 751 square Victoria – Montréal (Québec) H2Y 2J3 (Canada).

Madame Hélène Desmarais est, depuis sa fondation en 1996, Présidente du Conseil d'administration et Chef de la direction du Centre d'Entreprises et d'Innovation de Montréal, plus grand incubateur d'entreprises en technologie du Canada. Elle fait partie d'un nombre important de Conseils d'administration

et de Comités dans les secteurs publics et privés, économiques, de l'éducation et de la santé. Elle est Présidente des Conseils d'administration de SCALE AI, de HEC Montréal et de l'Institut Économique de Montréal. Elle est également Administratrice de la Corporation de Sécurité Garda World et Gouverneure du Forum Économique International des Amériques. Madame Hélène Desmarais est, depuis sa création en 2018, Fondatrice-Présidente exécutive d'IVADO Labs, firme de conseil tech, build et design de software de pointe en intelligence artificielle.

Fonctions et mandats actuels**Groupe Christian Dior**

France	Christian Dior SE ⁽¹⁾	Administratrice, Présidente du Comité de la gouvernance et des rémunérations
--------	----------------------------------	--

Autres

Canada	C.D. Howe Institute Centre d'Entreprises et d'Innovation de Montréal (CEIM) Corporation de Sécurité Garda World Forum Économique International des Amériques Hautes Études Commerciales de Montréal (HEC Montréal) Institut Économique de Montréal Institut sur la Gouvernance d'Organisations privées et publiques IVADO Labs SCALE AI	Administratrice Fondatrice et Présidente du Conseil d'administration Administratrice et Membre du Comité de vérification et du Comité de régulation d'entreprise Gouverneure et Présidente du Conseil d'orientation stratégique Présidente du Conseil d'administration Présidente du Conseil d'administration Fondatrice et Administratrice Fondatrice et Présidente exécutive du Conseil d'administration Présidente du Conseil d'administration
--------	---	---

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2019

France	Christian Dior Couture SA	Administratrice
Canada	PME Mtl Centre-Ville	Fondatrice et Présidente du Conseil d'administration

1.4.1.2 Mandats d'Administrateur en cours**Bernard ARNAULT, Président du Conseil d'administration**

Né le 5 mars 1949.

Adresse professionnelle : LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

Monsieur Bernard Arnault, après son diplôme de l'École Polytechnique, choisit la carrière d'ingénieur, qu'il exerce au sein de l'entreprise Ferret-Savinell. En 1974, il en devient Directeur de la construction, puis Directeur général en 1977 et enfin Président-directeur général en 1978.

Il le restera jusqu'en 1984, date à laquelle il devient Président-directeur général de Financière Agache et de Christian Dior. Il entreprend alors de réorganiser le groupe Financière Agache dans le cadre d'une stratégie de développement fondée sur les marques de prestige. Il fait de Christian Dior la pierre angulaire de cette structure.

En 1989, il devient le principal actionnaire de LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton, et crée ainsi le premier groupe mondial du luxe. Il en prend la Présidence en janvier 1989.

(1) Société cotée.

Fonctions et mandats actuels**Groupe Christian Dior**

France	Christian Dior SE ⁽¹⁾ Château Cheval Blanc SC Christian Dior Couture SA LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ⁽¹⁾ Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Président du Conseil d'administration Président du Conseil d'administration Administrateur Président-directeur général Président du Conseil d'administration
--------	---	--

Groupe Agache

France	Agache SCA	Gérant – Associé commandité
--------	------------	-----------------------------

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2019

France	Agache SEDCS Carrefour SA ⁽¹⁾ Financière Jean Goujon SAS	Président du Directoire Administrateur Membre du Comité de surveillance
International	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton Inc. (États-Unis) LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton Japan KK (Japon) LVMH Services Limited (Royaume-Uni)	Administrateur Administrateur Administrateur

Antoine ARNAULT, Vice-Président et Directeur général

Né le 4 juin 1977.

Adresse professionnelle : LVMH – 22 avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

Monsieur Antoine Arnault, diplômé d'HEC Montréal et de l'INSEAD, crée en 2000 une société dans le secteur de l'internet, plus particulièrement dans l'enregistrement de noms de domaine. Puis, il cède sa participation et rejoint le Groupe au sein de la Maison Louis Vuitton dont il devient Directeur de la Communication.

En 2011, il est nommé Directeur général de Berluti et lance la même année « les Journées Particulières » permettant au plus grand public d'accéder gratuitement pendant 3 jours aux

coulisses du savoir faire des Maisons du Groupe (la 5^e édition s'est déroulée en octobre 2022 : cinquante-sept Maisons du Groupe ont ouvert leurs portes dans plus de quatorze pays accueillant plus de 200 000 visiteurs).

Depuis fin 2013, Monsieur Antoine Arnault est Président de Loro Piana. En décembre 2022, il est nommé Directeur général et Vice-Président du Conseil d'administration de Christian Dior SE. Début janvier 2024, il devient Président du Conseil de surveillance de Berluti.

En plus de ses fonctions actuelles au sein de ces Maisons, Monsieur Antoine Arnault a la responsabilité des directions Image et Environnement du groupe LVMH.

Fonctions et mandats actuels**Groupe Christian Dior**

France	Christian Dior SE ⁽¹⁾ Berluti SA Les Echos SAS LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ⁽¹⁾	Directeur général et Vice-Président du Conseil d'administration Président du Conseil de surveillance Membre du Conseil de surveillance Administrateur
International	Loro Piana SpA (Italie)	Président du Conseil d'administration

Groupe Agache

France	Agache Commandité SAS	Membre du Comité d'administration
--------	-----------------------	-----------------------------------

Autres

France	Comité Colbert Fondation GoodPlanet Marbeuf Capital SC SCI NAVA	Administrateur Administrateur Gérant Gérant
International	Eniotna LLP (Royaume-Uni) INNOVA E2 (Luxembourg)	Partner Administrateur

(1) Société cotée.

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2019

France	Agache SEDCS	Membre du Directoire
	Association du Musée Louis Vuitton	Représentant permanent de la société LV Group, Administrateur
	Berluti SA	Président du Directoire
	LV Group SA	Président-directeur général
	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ⁽¹⁾	Membre du Comité d'audit de la performance
International	Vandelay Industrie SC	Gérant
	Berluti LLC (États-Unis)	Gérant
	Berluti Hong Kong Company Limited (Hong Kong)	Administrateur
	Berluti (Shanghai) Company Limited (Chine)	Administrateur
	Berluti Monaco SA (Principauté de Monaco)	Représentant permanent de la société LVMH Miscellanées, Administrateur
	Fendi Srl (Italie)	Administrateur
	Manifattura Berluti Srl (Italie)	Administrateur

Nicolas BAZIRE

Né le 13 juillet 1957.

Adresse professionnelle : LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

Monsieur Nicolas Bazire devient Directeur du Cabinet du Premier ministre Edouard Balladur en 1993. Il est associé-gérant de Rothschild & Cie Banque entre 1995 et 1999.

Il est Directeur général délégué de la société Financière Agache depuis 2008 et membre du Comité exécutif de LVMH depuis 1999.

Fonctions et mandats actuels**Groupe Christian Dior**

France	Christian Dior SE ⁽¹⁾	Administrateur, Membre du Comité d'audit de la performance et Membre du Comité de la gouvernance et des rémunérations
	Groupe Les Echos SA	Administrateur
	Jean Patou SAS	Membre du Comité consultatif
	Les Echos SAS	Vice-Président du Conseil de surveillance, Président du Comité des rémunérations et Membre du Comité de désignation
	Louis Vuitton Malletier SAS	Représentant permanent d'Ufipar, Membre du Comité d'orientation
	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ⁽¹⁾	Administrateur
	Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Administrateur

Groupe Agache

France	Agache Développement SA	Administrateur
	Financière Agache SA	Directeur général délégué et Représentant permanent d'Agache SCA, Administrateur

Autres

France	Madrigall SA	Administrateur
International	Société des Bains de Mer de Monaco SA ⁽¹⁾ (Principauté de Monaco)	Représentant permanent d'Ufipar, Administrateur et Rapporteur de la Commission d'Administrateurs Finances et Audit

(1) Société cotée.

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2019

France	Agache SEDCS Arjil Commanditée SA – Arco – SA Atos SE ⁽¹⁾	Membre du Directoire et Directeur général Représentant permanent de Financière Agache, Administrateur Administrateur et Président du Comité des nominations et des rémunérations
	Carrefour SA ⁽¹⁾	Administrateur, Membre du Comité d'audit, du Comité des rémunérations et du Comité stratégique
	Europatweb SA LV Group SA Semyrhamis SA	Administrateur Administrateur et Membre du Comité des rémunérations Directeur général délégué, non Administrateur et Représentant permanent d'Agache SEDCS, Administrateur
	Suez SA ⁽¹⁾	Administrateur, Membre du Comité d'audit et des comptes, du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Maria Luisa LORO PIANA

Née le 15 novembre 1961.

Adresse professionnelle : Laprima Holding Srl, Via Paolo Andreani 4, 20122 Milano.

Madame Maria Luisa Decol Loro Piana est née et a grandi à Venise. Après avoir vécu à Londres pendant plusieurs années, elle travaille chez Krizia, d'abord au service de presse et ensuite

au service produit. Après avoir rencontré Sergio Loro Piana, elle travaille avec lui pendant plus de vingt ans à l'établissement, au succès et au positionnement de la marque Loro Piana, en ouvrant plus de cent boutiques dans le monde.

Elle est actuellement Administratrice de Loro Piana Spa et ambassadrice de la marque et de l'image de l'entreprise.

Fonctions et mandats actuels**Groupe Christian Dior**

France	Christian Dior SE ⁽¹⁾	Administratrice
Italie	Loro Piana SpA	Administratrice

Autres

Italie	Palma Società Semplice	Associée administratrice
--------	------------------------	--------------------------

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2019

Italie	Fondation Sergio Loro Piana	Administratrice
--------	-----------------------------	-----------------

Renaud DONNEDIEU de VABRES

Né le 13 mars 1954.

Adresse professionnelle : 50, rue de Bourgogne – 75007 Paris (France).

Monsieur Renaud Donnedieu de Vabres, après avoir été Sous-Préfet et membre du Conseil d'État, entame une carrière politique en 1986 étant notamment Chargé de mission auprès du Ministre

de la Défense. Il est en outre Député d'Indre-et-Loire entre 1997 et 2007. En 2002, il devient Ministre délégué aux Affaires européennes puis Ministre de la Culture et de la Communication, de 2004 à 2007. En 2008, il est nommé Ambassadeur chargé de la dimension culturelle pour la Présidence Française de l'Union européenne. Il est désormais Président de la société RDDV Partner.

(1) Société cotée.

Fonctions et mandats actuels**Groupe Christian Dior**

France	Christian Dior SE ⁽¹⁾ Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Administrateur, Membre du Comité d'audit de la performance Administrateur
--------	---	--

Autres

France	RDDV Partner SAS	Président
--------	------------------	-----------

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2019

Néant.

Ségolène GALLIENNE

Née le 7 juin 1977.

Adresse professionnelle : 17, allée des Peupliers – 6280 Gerpennes (Belgique).

Madame Ségolène Gallienne a obtenu un diplôme de Bachelor of Arts in Business and Economics au Collège Vesalius à Bruxelles.

Elle a occupé la fonction de Responsable des relations publiques au sein de Belgacom et de Directrice de la communication chez Dior Fine Jewelry.

Elle est actuellement Administratrice de diverses sociétés françaises et internationales et Présidente du Conseil d'administration de Diane, société spécialisée dans le commerce d'objets d'art.

Fonctions et mandats actuels**Groupe Christian Dior**

France	Christian Dior SE ⁽¹⁾ Château Cheval Blanc SC	Administratrice Administratrice
--------	---	------------------------------------

Autres

France	Cheval Blanc Finance SAS	Administratrice
International	Compagnie Nationale à Portefeuille SA (Belgique)	Administratrice
	Diane SA (Suisse)	Présidente du Conseil d'administration
	Domaine Frère Bourgeois SA (Belgique)	Administratrice
	Esso SDC (Belgique)	Gérante
	Frère Bourgeois SA (Belgique)	Administratrice
	Fonds Charles Albert Frère ASBL (Belgique)	Administratrice
	Groupe Bruxelles Lambert SA (Belgique) ⁽¹⁾	Administratrice et Membre du Comité permanent

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2019

International	Erbé SA (Belgique)	Administratrice
	Pargesa Holding SA (Suisse) ⁽¹⁾	Administratrice
	Stichting Administratiekantoor Frère Bourgeois (Pays-Bas)	Administratrice
	Stichting Administratiekantoor Peupleraie (Pays-Bas)	Présidente du Conseil d'administration

(1) Société cotée.

Christian de LABRIFFE

Né le 13 mars 1947.

Adresse professionnelle : Tikehau Capital – 32, rue de Monceau – 75008 Paris (France).

Monsieur Christian de Labriffe a commencé sa carrière chez Lazard Frères & Cie dont il a été Associé-gérant de 1987 à 1994.

Il est ensuite nommé Associé-gérant commandité chez Rothschild & Cie Banque jusqu'en septembre 2013, puis Président-directeur général de la Société Salvepar jusqu'au 31 mars 2017. Il est Président du Conseil de surveillance de la Société Tikehau Capital depuis le 31 mars 2017.

Fonctions et mandats actuels

Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE ⁽¹⁾	Administrateur, Président du Comité d'audit de la performance et Membre du Comité de la gouvernance et des rémunérations
--------	----------------------------------	--

Autres

France	Bénéteau SA ⁽¹⁾ Forges de Baudin SAS Parc Monceau SARL TCA Partnership SAS Tikehau Capital SCA ⁽¹⁾ Fondation Nationale des Arts Graphiques et Plastiques	Censeur au sein du Conseil de surveillance Président Gérant Président Président du Conseil de surveillance Administrateur
International	TC Belgium Investments (Belgique)	Administrateur

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2019

France	Bénéteau SA ⁽¹⁾ Christian Dior Couture SA DRT SA Tikehau Ace Capital SAS	Représentant permanent de la société Parc Monceau, Censeur Administrateur Représentant permanent de la société Tikehau Capital, Administrateur Président du Conseil de surveillance
--------	--	--

(1) Société cotée.

1.4.2 Commissaires aux comptes

	Date de début du premier mandat	Mandats en cours	
		Date de nomination/ renouvellement	Date de fin de mandat
Deloitte & Associés 6 place de la Pyramide, 92 908 Paris-La Défense Cedex représenté par M. Guillaume TROUSSICOT	21 avril 2022	21 avril 2022	Assemblée annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2024 ^(a)
Mazars Tour Exaltis, 61 rue Henri Regnault, 92400 Courbevoie représenté par M ^{me} Isabelle SAPET et M. Guillaume MACHIN	15 mai 2003	18 avril 2019	Assemblée annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2024

(a) L'Assemblée générale du 21 avril 2022 a nommé en qualité de Commissaire aux comptes titulaire le cabinet Deloitte, en remplacement du cabinet Ernst & Young et Autres, démissionnaire, pour la durée du mandat restant à courir de celui-ci.

1.4.3 Commissaire aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité⁽¹⁾

	Date de début du premier mandat	Mandats en cours	
		Date de nomination	Date de fin de mandat
Cabinet Deloitte & Associés 6 place de la Pyramide, 92 908 Paris-La Défense Cedex représenté par MM. Guillaume TROUSSICOT et Olivier JAN	18 avril 2024	18 avril 2024	Assemblée annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2024

1.5 Direction générale

1.5.1 Mode d'exercice de la Direction générale

Le Conseil d'administration, se réunissant après l'Assemblée générale du 20 avril 2023, a renouvelé Monsieur Bernard Arnault dans ses fonctions de Président du Conseil d'administration et Monsieur Antoine Arnault dans ses fonctions de Directeur général de la Société.

Le Conseil d'administration a décidé de ne pas modifier le choix qu'il avait fait de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Le Conseil d'administration n'a pas apporté de limitation aux pouvoirs du Directeur général.

1.5.2 Équilibre des pouvoirs

L'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil d'administration est assuré par les dispositions de la Charte du Conseil d'administration et des règlements des deux Comités institués en son sein qui définissent les missions de chacun de ces organes.

Il est également assuré par (i) la composition du Conseil d'administration qui compte en son sein des profils diversifiés et complémentaires de très haut niveau permettant ainsi d'appréhender l'ensemble des activités et enjeux du Groupe, ainsi que par (ii) les missions, les règles de fonctionnement et la composition des Comités constitués en son sein, qui contribuent par leurs travaux préparatoires à la qualité des décisions du Conseil d'administration. De plus, le Conseil d'administration compte, à la date du présent Rapport, au moins 40% d'Administrateurs indépendants, au regard des critères retenus par la Société.

Le Conseil d'administration peut également, sur des sujets spécifiques ou d'importance, désigner en son sein un ou plusieurs comités *ad hoc*.

Enfin, les Administrateurs indépendants ont la possibilité de se réunir en dehors de la présence des autres membres.

(1) Nomination proposée à l'Assemblée générale du 18 avril 2024.

1.6 Comités institués au sein du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a désigné en son sein plusieurs comités, chacun spécialisé sur des sujets d'importance : un comité en charge de l'audit de la performance et un comité en charge de la gouvernance et des rémunérations.

Ils sont composés d'au moins trois membres, désignés par le Conseil d'administration. Chaque Président de comité est désigné par le Conseil d'administration et choisi parmi ses membres.

Ces deux comités peuvent interagir entre eux, notamment en matière de responsabilité sociale et environnementale.

1.6.1 Comité d'audit de la performance

1.6.1.1 Composition du Comité

3 Membres	67% de Membres indépendants ^(a)	4 Réunions
Christian de LABRIFFE <i>Président</i>		Renaud DONNEDIEU DE VABRES Nicolas BAZIRE

(a) Deux membres sur trois sont indépendants au regard de l'appréciation portée par le Conseil d'administration de la Société.

Monsieur Christian de Labriffe (Président) a notamment exercé les fonctions d'Associé-gérant chez Lazard Frères & Cie et chez Rothschild & Cie Banque, Monsieur Renaud Donnedieu de Vabres, a occupé d'éminentes fonctions publiques et gouvernementales, et Monsieur Nicolas Bazire, exerce les fonctions de Directeur développement et acquisitions de LVMH.

Par leur expérience professionnelle (voir également point 1.4.1 « Liste des mandats et fonctions des membres du Conseil d'administration ») et leur bonne connaissance des procédures comptables et financières applicables aux groupes de sociétés, chacun de ces trois membres possède les compétences nécessaires pour l'exercice de ces fonctions.

1.6.1.2 Missions du Comité

Le Comité d'audit de la performance a pour missions essentielles de :

- suivre le processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière, notamment des comptes sociaux et consolidés, et, le cas échéant, de formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- suivre le processus d'élaboration et de contrôle de l'information en matière de durabilité ainsi que le processus mis en œuvre pour déterminer les informations en matière de durabilité à publier conformément à la réglementation ;
- suivre la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission, en tenant compte, s'il y a lieu, des constatations et conclusions du Haut Conseil du Commissariat aux comptes sur les contrôles exercés par celui-ci en application des articles L. 821-9 et suivants du Code de commerce ;
- veiller à l'existence, l'adéquation, l'application et l'efficacité des procédures de contrôle interne, de gestion des risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale et d'Audit interne, d'assurer le suivi de l'efficacité de ces dernières et d'adresser des recommandations à la Direction générale sur les priorités et les orientations générales de l'Audit interne ;

d'analyser l'exposition de la Société et du Groupe aux risques, en particulier à ceux identifiés par les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que les engagements hors bilan significatifs de la Société et du Groupe ;

- examiner les risques pesant sur l'indépendance des Commissaires aux comptes et, le cas échéant, les mesures de sauvegarde prises pour atténuer les risques éventuels d'atteinte à leur indépendance, d'émettre un avis sur les honoraires versés aux Commissaires aux comptes et ceux versés au réseau auquel ils appartiennent par la Société et les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent, que ce soit au titre de leur mission de Commissariat aux comptes ou au titre de missions accessoires,
- de piloter la procédure de sélection des Commissaires aux comptes de la Société ainsi que celle du/des cabinet(s) en charge de certifier les informations en matière de durabilité, et d'émettre une recommandation sur les nominations à proposer à l'Assemblée générale au vu des résultats de ces consultations ;
- vérifier l'indépendance du cabinet en charge de la certification des informations en matière de durabilité et suivre la réalisation de sa mission ;
- approuver les services autres que la certification des comptes fournis par les Commissaires aux comptes ou les membres du réseau auxquels ils appartiennent à la Société, ou aux personnes ou entités qui la contrôlent ou qui sont contrôlées par elle au sens des I et II de l'article L. 233-3 du Code de commerce, après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance des Commissaires aux comptes et les mesures de sauvegarde pris par ceux-ci ;
- prendre connaissance des conventions majeures conclues par une société du Groupe ainsi que des conventions entre une société du Groupe et une société tierce ayant pour dirigeant ou principal actionnaire un Administrateur de la société Christian Dior. Les opérations significatives entrant dans le

champ d'application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce font l'objet d'une attestation par un expert indépendant désigné sur proposition du Comité d'audit de la performance ;

- prendre connaissance des conclusions du rapport de la Direction juridique sur la revue annuelle de l'ensemble des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales qui ont été conclues par la Société au cours du dernier exercice ou antérieurement et dont l'exécution s'est poursuivie au cours du dernier exercice ;
- évaluer les situations de conflits d'intérêts pouvant affecter un Administrateur et de proposer les mesures propres à les prévenir ou à y remédier.

1.6.1.3 Travaux du Comité

Le Comité d'audit de la performance s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2023 en présence de tous ses membres. Ces réunions se sont toutes tenues en dehors de la présence des membres de la Direction générale de la Société. Deux réunions ont été consacrées à la revue des comptes préalablement à leur examen par le Conseil d'administration. Participent également à ces réunions le collège des Commissaires aux comptes, le Directeur financier et le Directeur financier adjoint de Christian Dior. Les membres du Comité d'audit ont pu s'entretenir avec les Commissaires aux comptes en dehors de la présence de la Direction financière de la Société.

Thématiques	Travaux du Comité au cours de l'exercice 2023
Finance	<ul style="list-style-type: none"> • Revue détaillée des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2022 et des comptes semestriels au 30 juin 2023 préalablement à leur examen par le Conseil d'administration. • Revue de la situation comptable servant de base à la distribution d'un acompte sur dividende. • Présentation par le collège des Commissaires aux comptes portant notamment sur (i) le contrôle interne, (ii) les principaux événements et (iii) les points d'audit identifiés et les options comptables retenues. • Information prise sur (i) la déclaration d'indépendance des Commissaires aux comptes, ainsi que du montant des honoraires versés au réseau des Commissaires aux comptes par les sociétés contrôlées par la Société ou l'entité qui la contrôle, au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission des Commissaires aux comptes, (ii) les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission de Commissaire aux comptes et (iii) le Rapport complémentaire des Commissaires aux comptes portant notamment sur l'étendue et le calendrier de leurs travaux, les seuils significatifs à partir desquels les anomalies font l'objet d'un signalement, l'approche d'audit sur les comptes consolidés selon les filiales, les principaux risques et points d'attention identifiés lors de l'audit, les ajustements comptables identifiés par les Commissaires aux comptes, l'évaluation de la capacité du Groupe à poursuivre ses activités et les faiblesses détectées dans le système de contrôle interne et dans le système comptable. • Examen des conclusions du rapport établi par la direction Juridique portant sur les conventions courantes conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours dudit exercice, dont il ressort qu'aucune d'entre elles n'appelle une requalification. • Revue de l'activité du Groupe. • Suivi du processus d'élaboration et de diffusion de l'information financière. • Analyse des opérations financières significatives de la Société. • Revue du programme de rachat d'actions de la Société. • Revue des conventions de la Société avec les sociétés qui lui sont liées.
Audit et gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> • Vérification de l'indépendance des Commissaires aux comptes. • Suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés de la Société, sur la base d'exposés et de rapports de synthèse des Commissaires aux comptes. • Exposition et gestion des risques et engagements hors bilan. • Revue lors de plusieurs réunions (i) des actions de LVMH en matière d'environnement (programme LIFE 360) en présence de la Directrice de l'Environnement de LVMH et (ii) du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de gestion des risques et de l'Audit interne au sein de LVMH, réunion à laquelle a participé la Directrice de l'Audit et du contrôle interne de LVMH.

1.6.2 Comité de la gouvernance et des rémunérations

1.6.2.1 Composition du Comité

3 Membres	67% de Membres indépendants ^(a)	1 Réunion
Hélène DESMARAIS <i>Présidente</i>		Nicolas BAZIRE Christian de LABRIFFE

(a) Deux membres sur trois sont indépendants au regard de l'appréciation portée par le Conseil d'administration (dont la Présidente du Comité est indépendante au regard de l'ensemble des critères définis par le Code AFEF/MEDEF au 31 décembre 2023).

1.6.2.2 Missions du Comité

Le Comité de la gouvernance et des rémunérations a pour missions essentielles de :

- émettre, après étude, un avis motivé sur les candidatures et renouvellements aux postes d'Administrateur et de Censeur de la Société en veillant à ce que figurent au sein de son Conseil d'administration des personnalités extérieures et indépendantes de celle-ci. Il débat notamment de la qualité d'Administrateur indépendant des membres du Conseil d'administration au regard des critères applicables. La procédure de sélection des Administrateurs indépendants conduite par le Comité de la gouvernance et des rémunérations repose sur les principes suivants :
 - elle vise à atteindre un équilibre dans la Composition du Conseil d'administration au regard des compétences et de la diversité (qualifications et expériences professionnelles ; représentation équilibrée des femmes et des hommes, nationalité, âge) de ses membres,
 - elle tend à identifier, à partir de profils définis, les compétences et les expertises, notamment financières et extra-financières, recherchées chez les Administrateurs potentiels et estimées prioritaires pour la Société, avec l'assistance, s'il l'estime nécessaire, d'un cabinet de recrutement spécialisé. Il peut organiser des entretiens avec chaque candidat Administrateur et a la faculté d'organiser également des entretiens entre les candidats presentis et tout autre membre du Conseil d'administration. Après concertation de ses membres, il émet un avis motivé à l'attention du Conseil d'administration ;
- veille à la plus stricte confidentialité dans l'approche de tout candidat potentiel ;
- rend compte de l'application pratique de la procédure de sélection des Administrateurs dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société ;
- s'assurer, conformément à l'article L. 225-53 du Code de commerce, lors de chaque nomination d'un Directeur général délégué, de la présence parmi les candidats d'une personne de chaque sexe et ce jusqu'au terme du processus de désignation dudit Directeur général délégué ;
- émettre des propositions sur la nomination ou le renouvellement du Président du Comité d'audit de la performance ;
- émettre, dans le cadre de la préparation du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, un avis sur la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration ;
- répondre aux sollicitations du Président du Conseil d'administration ou des Administrateurs exerçant les fonctions de Directeur général ou de Directeur général délégué pour donner un avis sur les candidatures aux fonctions de membre du Comité exécutif du Groupe et de Direction générale de ses principales filiales. Il est l'instance de réflexion en charge de définir les mesures à prendre en cas de vacance imprévisible de l'un de ces postes ;
- émettre un avis sur la politique de rémunération des mandataires sociaux et des dirigeants mandataires sociaux et après, le cas échéant, avis d'un cabinet de conseil indépendant, sur toute dérogation à l'application de ladite politique de rémunération ;
- émettre, après étude, des propositions sur la répartition du montant annuel global maximal pouvant être alloué par l'Assemblée générale aux Administrateurs et, le cas échéant aux Censeurs, en rémunération de leur mandat et dresser un tableau récapitulatif des paiements effectués à chaque Administrateur et Censeur ;
- faire des propositions au Conseil sur les rémunérations, fixe, variable et exceptionnelle, immédiates et différées et sur les avantages en nature (i) du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du (des) Directeur(s) général(aux) délégué(s) de la Société ainsi que (ii) des Administrateurs et Censeurs liés à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de travail ; le cas échéant, donner également un avis sur les contrats de consultant conclus, directement ou indirectement, avec ceux-ci. Le Comité fait des recommandations quant aux critères qualitatifs et quantifiables intégrant plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et environnementale, dont au moins un critère en lien avec les objectifs climatiques de la Société sur la base desquels sera déterminée la partie variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que sur les conditions de performance applicables à l'exercice des options et à l'attribution définitive des actions gratuites ;

- se prononcer sur la politique générale d'attribution d'options et d'actions gratuites au sein du Groupe et faire des propositions sur leur octroi aux dirigeants mandataires sociaux et aux Administrateurs et Censeurs liés à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de travail ;
- prendre position sur les éventuels régimes de retraite complémentaire mis en place par la Société au bénéfice de ses dirigeants et formuler des recommandations sur les éventuelles indemnités de départ qui pourraient être versées à un dirigeant mandataire social à l'occasion de la cessation de ses fonctions ;
- fournir un avis sur les rémunérations, fixes et variables, immédiates et différées, ainsi que sur les avantages en nature et les attributions d'options et d'actions gratuites des membres du Comité exécutif du Groupe et des autres dirigeants des principales filiales du Groupe. À cet égard, le Comité peut demander communication des accords conclus et de toutes données comptables relatives aux paiements effectués ;
- s'informer également des procédures concernant les versements d'honoraires et remboursements de frais aux prestataires extérieurs et faire toutes recommandations à ce sujet ;
- préparer chaque année un projet de rapport qu'il soumet au Conseil d'administration, repris à destination de l'Assemblée générale des actionnaires et relatif aux rémunérations des mandataires sociaux, aux actions gratuites qui leur ont été attribuées au cours de l'exercice ainsi qu'aux options qui leur ont été octroyées ou qu'ils ont levées au cours de cette même période. Ce rapport mentionne également les dix plus importantes attributions d'actions gratuites et d'options ainsi que les dix plus importantes levées d'options dont ont bénéficié les salariés de l'entreprise non mandataires sociaux.

1.6.2.3 Travaux du Comité

Le Comité s'est réuni une fois au cours de l'exercice 2023, en présence de tous ses membres.

Thématiques	Travaux du Comité au cours de l'exercice 2023
Gouvernance	<ul style="list-style-type: none"> • Avis sur la situation de l'ensemble des Administrateurs au regard, notamment, des critères d'indépendance énoncés par le Code AFEP/MEDEF. • Examen des mandats des membres du Conseil d'administration venant à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 20 avril 2023. Après avoir examiné la situation de chacun des Administrateurs, le Comité a exprimé un avis favorable au renouvellement des mandats d'Administratrice de Madame Luisa Loro Piana et d'Administrateur de Messieurs Bernard Arnault et Antoine Arnault. • Analyse des projet de <i>Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise</i> et du <i>Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions</i> notamment sur les développements relatifs aux rémunérations, préalablement à la réunion du Conseil d'administration du 25 janvier 2023.
Rémunérations	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de la politique de rémunération des mandataires sociaux et des dirigeants mandataires sociaux. • Revue de la rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux pour 2023. Le comité a considéré qu'aucun événement ne justifiait sa modification. • Approbation et recommandation au conseil de faire siennes les décisions prises par le Conseil d'administration de LVMH relativement aux rémunérations fixes au titre de 2023 du Président du Conseil d'administration au titre de ses fonctions chez LVMH et de celles du directeur général et des Administrateurs recevant une rémunération, autre que celle perçue au titre de leur mandat chez Christian Dior, de la part des sociétés contrôlées. • Propositions pour la rémunération fixe à attribuer à monsieur Antoine Arnault en sa qualité de Directeur général de la Société. • Information de la décision prise par le Conseil d'administration de LVMH relative aux critères de performance applicables à la rémunération variable du Président du Conseil d'administration de LVMH au titre de 2023. • Connaissance du tableau des rémunérations versées au titre de leur mandat, aux Administrateurs et au Censeur au cours de l'exercice 2023 ; revue du projet de rapport du Conseil d'administration sur la politique de rémunération à soumettre au vote des actionnaires.

1.6.3 Répartition des missions des Comités en matière extra-financière

Conseil d'administration

- Le Conseil d'administration détermine les grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe et assure le suivi de leur mise en œuvre et, sur proposition de la Direction générale, celles en matière de responsabilité sociale et environnementale en prenant en compte les enjeux climatiques de leurs activités.
- Chacun des comités institués au sein du Conseil est impliqué dans le processus d'élaboration et de suivi de la stratégie extra-financière de la Société et du Groupe, pour les sujets relevant de leur domaine d'expertise.

Comité d'audit de la performance

- Suit le processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière et formule des recommandations pour en garantir l'intégrité;
- Suit le processus d'élaboration et de contrôle de l'information en matière de durabilité ainsi que le processus mis en œuvre pour déterminer les informations de durabilité à publier conformément à la réglementation;
- Veille à l'existence, l'adéquation et s'assure du suivi des procédures de contrôle interne, de gestion des risques y compris ceux de nature sociale et environnementale et d'Audit interne et adresse des recommandations à la Direction générale sur les priorités et les orientations générales de l'Audit interne, analyse l'exposition de la Société et du Groupe aux risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale;
- Vérifie l'indépendance des Commissaires aux comptes et du cabinet en charge de la certification des informations en matière de durabilité et suivre la réalisation de leur mission;
- Présente au Conseil le compte rendu de la mission de certification des informations en matière de durabilité.

Comité de la gouvernance et des rémunérations

- Identifie dans le cadre de la procédure de sélection des Administrateurs et en conformité avec sa politique de diversité, à partir de profils définis, les compétences et les expertises notamment financières et extra-financières recherchées chez les Administrateurs potentiels et estimées prioritaires pour la Société;
- Fait des recommandations quant aux critères qualitatifs et quantifiables, intégrant plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et environnementale, dont au moins un critère en lien avec les objectifs climatiques de la Société notamment de nature sociale et environnementale, sur la base desquels sera déterminée la partie variable de la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux ainsi que sur les conditions de performance applicables à l'exercice des options et à l'attribution définitive des actions gratuites.

1.7 Vice-Président du Conseil d'administration

Le Vice-Président a pour mission de présider les réunions du Conseil d'administration ou de l'Assemblée générale en l'absence du Président du Conseil d'administration. Monsieur Antoine Arnault est Vice-Président du Conseil d'administration.

1.8 Collège des Censeurs

1.8.1 Composition et fonctionnement

Les Censeurs sont nommés par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil d'administration et sont choisis parmi les actionnaires à raison de leur compétence. La durée statutaire de leur mandat est de trois années.

Ils sont convoqués aux séances du Conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative. Ils peuvent être consultés par le Président du Conseil d'administration sur les orientations stratégiques du Groupe et plus généralement sur

tous sujets intéressant l'organisation ou le développement de la Société. Les Présidents des Comités peuvent également recueillir leur avis sur les sujets relevant de leurs compétences respectives. Leur absence ne peut nuire à la validité des délibérations du Conseil d'administration.

La Société compte actuellement un Censeur : Monsieur Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada, dont la bonne connaissance du Groupe et du marché mondial du luxe constitue un atout indéniable lors des débats du Conseil d'administration.

Censeur

Prénom - Nom	Nationalité	Date de première nomination	Échéance du mandat
Jaime de MARICHALAR y SÁENZ de TEJADA	Espagnol	11/05/2006 ^(a)	2024

(a) Date de première nomination au sein du Conseil d'administration.

1.8.2 Liste des mandats du Censeur

Jaime de MARICHALAR y SÁENZ de TEJADA

Né le 7 avril 1963.

Adresse professionnelle : SCCE – Avenida del Juncal, 15-1728703-San Sebastián de los Reyes Madrid (Espagne).

Monsieur Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada débute sa carrière en 1986 à Paris où il travaille pour la Banque Indosuez sur le Marché de futurs du MATIF. Il rejoint ensuite Crédit Suisse et travaille pour la banque d'investissement et la banque privée. En janvier 1998, il est nommé Directeur général de Crédit Suisse à Madrid.

Fonctions et mandats actuels

Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE ⁽¹⁾	Censeur
International	Fendi Retail Spain SL (Espagne)	Administrateur
	Groupe LVMH	Conseiller du Président pour l'Espagne
	Loewe SA (Espagne)	Administrateur

Autres

International	Art+Auction Editorial (États-Unis et Royaume-Uni)	Membre du Conseil de surveillance
	La Sociedad General Inmobiliaria de Canarias 2000 SA (Espagne)	Administrateur
	Sociedad General Inmobiliaria de España SA (Espagne)	Administrateur

(1) Société cotée.

1.9 Participation aux Assemblées générales

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales et, notamment, les conditions d'attribution d'un droit de vote double aux actions détenues sous la forme nominative, sont décrites au chapitre « *Autres informations* » (point 1.3 Informations complémentaires) du présent Rapport annuel 2023.

1.10 Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation

1.10.1 Programme de rachat d'actions (articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce)^(a)

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Utilisation au 31 décembre 2023
Programme de rachat d'actions Prix d'achat maximal : 1 200 euros	AG du 20 avril 2023 (16 ^e résolution)	19 octobre 2024 (18 mois)	10 % du capital ^(b)	Mouvements au cours de l'exercice : – Achats : néant – Ventes : néant – Détention de 96 936 actions au 31 décembre 2023
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre d'un programme de rachat d'actions	AG du 20 avril 2023 (17 ^e résolution)	19 octobre 2024 (18 mois)	10 % du capital par période de 24 mois ^(b)	Actions annulées au cours de l'exercice : néant

(a) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 18 avril 2024 de renouveler ces autorisations dans les termes et conditions mentionnés au point 1.11 ci-dessous.

(b) Soit, à titre indicatif : 18 050 751 actions, sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2023.

1.10.2 Augmentation du capital social (articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 228-92 et L. 22-10-49 à L. 22-10-54 du Code de commerce)

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 décembre 2023
Par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres (L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-50)	AG du 21 avril 2022 (18 ^e résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	120 millions d'euros ^(a)	Non applicable	Néant
Avec maintien du droit préférentiel de souscription : actions ordinaires, valeurs mobilières donnant accès au capital	AG du 21 avril 2022 (19 ^e résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	120 millions d'euros ^{(a) (b)}	Libre	Néant
Avec suppression du droit préférentiel de souscription actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital :					
– par offre au public (L. 225-135 et suivants)	AG du 21 avril 2022 (20 ^e résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	120 millions d'euros ^{(a) (b)}	Au moins égal au prix minimal prévu par la réglementation ^(c)	Néant
– au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs (L. 225-135 et suivants)	AG du 21 avril 2022 (21 ^e résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	120 millions d'euros ^{(a) (b)} Émission de titres limitée à 20 % du capital social par an apprécié au jour de l'émission	Au moins égal au prix minimal prévu par la réglementation ^(c)	Néant
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas de demandes excédentaires lors des augmentations de capital social, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, réalisées en application des 19 ^e , 20 ^e et 21 ^e résolutions de l'AG du 21 avril 2022	AG du 21 avril 2022 (22 ^e résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale et dans la limite de 120 millions d'euros ^(a)	Même prix que celui de l'émission initiale	Néant
Dans le cadre d'une offre publique d'échange (L. 225-148)	AG du 21 avril 2022 (23 ^e résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	120 millions d'euros ^(a)	Libre	Néant
Dans le cadre d'apports en nature (L. 225-147)	AG du 21 avril 2022 (24 ^e résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	10 % du capital à la date de l'émission ^{(a) (d)}	Libre	Néant

(a) Montant nominal maximal (soit 60 000 000 actions sur la base d'une valeur nominale de 2 euros par action). Il s'agit d'un plafond commun fixé par l'Assemblée générale du 21 avril 2022 pour les émissions décidées au titre des 19^e, 20^e, 21^e, 22^e, 23^e, 24^e, 25^e, 26^e et 28^e résolutions.

(b) Le montant de l'augmentation de capital décidée par le Conseil d'administration est susceptible d'être augmenté dans la limite de 15 % de l'émission initiale en cas de demandes excédentaires et dans la limite du respect du plafond global de 120 millions d'euros visé au (a) (Assemblée du 21 avril 2022, 22^e résolution).

(c) Dans la limite de 10 % du capital, le Conseil d'administration peut fixer librement le prix d'émission sous réserve que celui-ci soit au moins égal à 90 % de la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du prix de souscription (Assemblée du 21 avril 2022, 20^e et 21^e résolutions).

(d) Soit, à titre indicatif : 18 050 751 actions sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2023.

1.10.3 Actionnariat des salariés

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 décembre 2023
Attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (articles L. 225-177 et suivants, L. 22-10-56 du Code de commerce)	AG du 21 avril 2022 (25 ^e résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	1% du capital ^{(a) (b)}	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution ^(c) , aucune décote	– Attribuées : néant – Attribuables : 1 805 075 actions
Attributions gratuite d'actions (articles L. 225-197-1 et suivants, L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce)	AG du 21 avril 2022 (28 ^e résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	1% du capital ^{(a) (b)}	Non applicable	– Attribuées : néant – Attribuables : 1 805 075 actions
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre d'un Plan d'Épargne d'Entreprise (article L. 225-129-6 du Code de commerce)	AG du 20 avril 2022 (26 ^e résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	1% du capital ^{(a) (b)}	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution, décote maximale : 30 %	Néant

(a) Dans la limite du plafond global de 120 millions d'euros fixé par l'Assemblée générale du 21 avril 2022 (27^e résolution) sur lequel s'impute ce montant.

(b) Soit, à titre indicatif : 1 805 075 actions, sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2023.

(c) S'agissant des options d'achat, le prix ne peut être inférieur au cours moyen d'achat des actions.

1.11 Autorisations demandées à l'Assemblée générale des actionnaires du 18 avril 2024

1.11.1 Programme de rachat d'actions (articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce)

Nature	Résolution	Échéance/Durée	Montant autorisé
Programme de rachat d'actions Prix d'achat maximal : 1 200 euros	AG du 18 avril 2024 (15 ^e résolution)	17 octobre 2025 (18 mois)	10 % du capital ^(a)
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre du programme de rachat d'actions	AG du 18 avril 2024 (16 ^e résolution)	17 octobre 2025 (18 mois)	10 % du capital par période de 24 mois ^(a)

(a) Soit, à titre indicatif, 18 050 751 actions sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2023.

1.11.2 Augmentation du capital social (articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 228-92 et L. 22-10-49 à L. 22-10-54 du Code de commerce)

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission
Par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres	AG du 18 avril 2024 (17 ^e résolution)	17 juin 2026 (26 mois)	120 millions d'euros ^(a)	Non applicable
Avec maintien du droit préférentiel de souscription : actions ordinaires, valeurs mobilières donnant accès au capital	AG du 18 avril 2024 (18 ^e résolution)	17 juin 2026 (26 mois)	120 millions d'euros ^{(a) (b)}	Libre
Avec suppression du droit préférentiel de souscription : actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital				
– par offre au public	AG du 18 avril 2024 (19 ^e résolution)	17 juin 2026 (26 mois)	120 millions d'euros ^{(a) (b)}	Au moins égal au prix minimum prévu par la réglementation ^(c)
– au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs	AG du 18 avril 2024 (20 ^e résolution)	17 juin 2026 (26 mois)	120 millions d'euros ^{(a) (b)} Émission de titres limitée à 20 % du capital social par an apprécié au jour de l'émission	Au moins égal au prix minimum prévu par la réglementation ^(c)
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas de demandes excédentaires lors des augmentations de capital social, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, réalisées en application des 18 ^e , 19 ^e et 20 ^e résolutions de la présente Assemblée	AG du 18 avril 2024 (21 ^e résolution)	17 juin 2026 (26 mois)	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale et dans la limite de 120 millions d'euros ^(a)	Même prix que celui de l'émission initiale
Dans le cadre d'une offre publique d'échange	AG du 18 avril 2024 (22 ^e résolution)	17 juin 2026 (26 mois)	120 millions d'euros ^(a)	Libre
Dans le cadre d'apports en nature	AG du 18 avril 2024 (23 ^e résolution)	17 juin 2026 (26 mois)	10 % du capital à la date de l'émission ^{(a) (d)}	Libre

(a) Montant nominal maximal (soit 60 000 000 actions sur la base d'une valeur nominale de 2 euros par action). Il s'agit d'un plafond commun fixé par l'Assemblée générale du 18 avril 2023 pour les émissions décidées au titre des 18^e, 19^e, 20^e, 21^e, 22^e, 23^e, 24^e, 25^e, et 26^e résolutions.

(b) Le montant de l'augmentation de capital décidée par le Conseil d'administration est susceptible d'être augmenté dans la limite de 15 % de l'émission initiale en cas de demandes excédentaires et dans la limite du respect du plafond global de 120 millions d'euros visé au (a) (Assemblée du 18 avril 2024, 27^e résolution).

(c) Dans la limite de 10 % du capital, le Conseil d'administration peut fixer librement le prix d'émission sous réserve que celui-ci soit au moins égal à 90 % de la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du prix de souscription (Assemblée du 18 avril 2024 19^e et 20^e résolutions).

(d) Soit, à titre indicatif : 18 050 751 actions sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2023.

1.11.3 Actionnariat des salariés

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 décembre 2023
Attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (articles L. 225-177 et suivants, L. 22-10-56 du Code de commerce)	AG du 18 avril 2024 (24 ^e résolution)	17 juin 2026 (26 mois)	1% du capital ^{(a) (b)}	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution ^(c) , aucune décote	– Attribuées : néant – Attribuables : 1 805 075 actions
Attributions gratuites d'actions (articles L. 225-197-1 et suivants, L. 22-10-59 et L. 22-10-60 du Code de commerce)	AG du 18 avril 2024 (26 ^e résolution)	17 juin 2026 (26 mois)	1% du capital ^{(a) (b)}	Non applicable	– Attribuées : néant – Attribuables : 1 805 075 actions
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre d'un Plan d'Épargne d'Entreprise (article L. 225-129-6 du Code de commerce)	AG du 18 avril 2024 (25 ^e résolution)	17 juin 2026 (26 mois)	1% du capital ^{(a) (b)}	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution, décote maximale : 30 %	Néant

(a) Dans la limite du plafond global de 120 millions d'euros fixé par l'Assemblée générale du 18 avril 2024 (27^e résolution) sur lequel s'impute ce montant.

(b) Soit, à titre indicatif : 1 805 075 actions, sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2023.

(c) S'agissant des options d'achat, le prix ne peut être inférieur au cours moyen d'achat des actions.

1.12 Information sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 2° du Code de commerce

À la connaissance de la Société, aucune convention mentionnée à l'article L. 225-37-4 2° n'a été conclue au cours de l'exercice 2023.

1.13 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, sont mentionnés ci-dessous les éléments prévus par ce texte susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :

- structure du capital de la Société : le groupe familial Arnault détenait, au 31 décembre 2023, 97,50% du capital et 98,61% des droits de vote exerçables en Assemblée (voir également Chapitre « *Autres informations* » point 3.4);
- émission et rachat d'actions dans le cadre de différentes résolutions :
 - l'Assemblée générale a délégué au Conseil d'administration le pouvoir :
 - d'acquérir des actions de la Société dans la limite d'un montant de 10% du capital,
 - d'augmenter le capital social, soit avec maintien, soit avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public ou au profit d'investisseurs qualifiés ou

d'un cercle restreint d'investisseurs, dans la limite d'un montant nominal global de 120 millions d'euros, soit plus de 33% du capital actuel de la Société,

- d'augmenter le capital dans le cadre d'une offre publique d'échange ou d'apports en nature.

Ces délégations sont suspendues en période d'offre publique;

- l'Assemblée générale a, en outre, délégué au Conseil d'administration le pouvoir :
 - d'attribuer des options de souscription d'actions ou des actions gratuites à émettre dans la limite de 1% du capital,
 - d'augmenter le capital social au profit des salariés dans la limite de 1% du capital.

Ces délégations ne sont pas suspendues en période d'offre publique.

1.14 Description de la politique d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales mise en place par le Conseil d'administration, et de sa mise en œuvre

Conformément aux dispositions de la Charte relative au contrôle des conventions réglementées et à l'évaluation des conventions courantes, la direction Juridique de la Société procède une fois par an, préalablement à la réunion du Conseil d'administration d'arrêté des comptes annuels, à une revue de l'ensemble des conventions courantes qui ont été conclues par la Société au cours du dernier exercice ou antérieurement dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice. Elle vérifie ainsi que lesdites conventions répondent toujours à la qualification de conventions courantes telle que définie dans la Charte, sur la base des informations transmises par les directions opérationnelles concernées. Cette revue fait alors l'objet d'un rapport remis au Comité d'audit de la performance qui, à son tour, après examen, présente les conclusions dudit rapport au Conseil d'administration, lequel procède, le cas échéant, à une éventuelle requalification des conventions. La direction Juridique a procédé

à la revue de l'ensemble des conventions courantes conclues par la Société au cours du dernier exercice ou antérieurement dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice et a conclu, sur la base des informations qui lui ont été transmises par les directions opérationnelles concernées, que l'ensemble de ces conventions répondent toujours à la qualification de convention courante. Lors de sa réunion du 25 janvier 2024, le Conseil d'administration, connaissance prise des conclusions du Comité d'audit de la performance sur le rapport établi par la direction Juridique, a constaté (i) qu'aucune de ces conventions n'est susceptible d'être qualifiée ou requalifiée de convention réglementée et (ii) après avoir procédé à la revue annuelle de la mise en œuvre de la procédure de détermination et d'évaluation des conventions courantes, qu'il n'y avait pas lieu d'apporter de modifications pour en renforcer l'efficacité.

2. Rémunération des mandataires sociaux

La politique de rémunération des mandataires sociaux et des dirigeants mandataires sociaux est définie par le Conseil d'administration après consultation du Comité de la gouvernance et des rémunérations qui a notamment pour mission (i) de faire des propositions sur les rémunérations fixe, variable et exceptionnelle, sur les avantages en nature, ainsi que sur la répartition de la rémunération allouée aux membres du Conseil d'administration et aux Censeurs au titre de leur mandat, (ii) de se prononcer sur l'octroi d'options ou d'actions gratuites de performance et sur l'obligation de conservation d'une partie des actions que le Président du Conseil d'administration et le Directeur général viendraient à détenir dans ce cadre, (iii) de prendre position sur les régimes de retraite complémentaire mis en place par la Société au profit des mandataires sociaux et (iv) de faire des propositions sur les éventuelles indemnités de départ qui pourraient être versées à un dirigeant à l'occasion de la cessation de ses fonctions.

La rémunération fixe, variable et exceptionnelle du Président du Conseil d'administration, du Directeur général, et s'il y a lieu du Directeur général délégué, et des Administrateurs liés à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de travail, ainsi que l'attribution d'actions gratuites à ces mandataires sociaux est décidée chaque année par le Conseil d'administration, après avoir pris connaissance des recommandations du Comité de la gouvernance et des rémunérations et en tenant compte de leurs fonctions et de l'étendue de leurs responsabilités, de leurs

performances individuelles et de celles du Groupe au cours de l'exercice écoulé, de la taille du Groupe et de sa dimension internationale, ainsi que, d'une part, des rémunérations versées pour des fonctions équivalentes dans des entreprises comparables et, d'autre part, de la situation de l'emploi et du niveau des rémunérations au sein du Groupe.

Le Conseil d'administration a la responsabilité de régler les éventuels conflits d'intérêt portés à sa connaissance.

Aucun élément de rémunération de quelque nature que ce soit ne peut être déterminé, attribué ou versé par la Société s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale.

Conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration peut, après avis du Comité de la gouvernance et des rémunérations, et, le cas échéant, d'un cabinet de conseil indépendant, déroger à la politique de rémunération, dès lors que cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société.

La faculté de dérogation à la politique de rémunération dont dispose le Conseil d'administration s'applique à l'ensemble des éléments de rémunération, étant précisé que les modifications peuvent, le cas échéant, entraîner une augmentation ou une diminution des éléments de rémunération concernés.

2.1 Politique de rémunération

2.1.1 Mandataires sociaux non dirigeants

Rémunération des mandataires sociaux au titre de leur mandat

Les Administrateurs reçoivent au titre de leur mandat une rémunération dont le montant annuel global maximal est fixé par l'Assemblée générale et dont le mode de répartition est arrêté par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de la gouvernance et des rémunérations, étant précisé que les Censeurs sont assimilés aux Administrateurs. Le mode de répartition arrêté par le Conseil d'administration tient compte de la participation effective des Administrateurs au Conseil et dans les comités, et comporte donc une part variable prépondérante.

La rémunération annuelle attribuée à chaque Administrateur est déterminée conformément à la règle ci-dessous :

- (i) deux unités pour chaque Administrateur ou Censeur ;
- (ii) une unité additionnelle pour les fonctions de membre d'un Comité ;
- (iii) deux unités additionnelles pour les fonctions de membre et Président d'un Comité ;
- (iv) deux unités additionnelles pour les fonctions de Président du Conseil d'administration de la Société ;
- (v) étant précisé que le montant correspondant à une unité est obtenu en divisant la somme allouée par l'Assemblée générale par le nombre total d'unités à servir.

Le paiement d'une partie de la rémunération allouée aux Administrateurs et Censeurs est subordonné à leur participation aux réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, du ou des Comités dont ils sont membres. Un abattement est appliqué sur un montant correspondant aux deux tiers des rémunérations visées au (i) ci-dessus, proportionnel au nombre de réunions du Conseil auxquelles l'Administrateur concerné n'a pas participé. En outre, pour les membres des Comités, un abattement est appliqué sur la rémunération complémentaire visée aux (ii) et (iii) ci-dessus, proportionnel au nombre de réunions du Comité dont l'Administrateur concerné est membre et auxquelles il n'a pas participé.

Le Comité de la gouvernance et des rémunérations est tenu informé du montant des rémunérations au titre du mandat d'Administrateur versées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société par les filiales du Groupe au titre du ou des mandats d'Administrateur qu'ils exercent dans ces filiales.

Aucune rémunération fixe ou variable autre que celles mentionnées ci-dessus n'est versée par la Société aux mandataires sociaux non dirigeants au titre de leur mandat.

Rémunération exceptionnelle

Une rémunération exceptionnelle peut être attribuée à certains Administrateurs pour des missions spécifiques qui leur sont confiées par le Conseil d'administration. Son montant est déterminé par le Conseil d'administration et communiqué aux Commissaires aux comptes de la Société.

Aucune rémunération fixe ou variable autre que celles mentionnées ci-dessus n'est versée par la Société aux mandataires sociaux non dirigeants au titre de leur mandat.

Contrat de travail ou de prestations de services conclus avec la Société

Aucun contrat de travail ou de prestations de services n'est conclu entre la Société et les mandataires sociaux non dirigeants. La rémunération de ceux d'entre eux qui exercent des fonctions au sein de sociétés contrôlées par la Société est versée par celles-ci.

Indemnités accordées à l'occasion du départ

Monsieur Nicolas Bazire bénéficie, au titre de son contrat de travail avec une société contrôlée, d'une clause de non-concurrence prévoyant le versement pendant douze mois après son départ d'une indemnité compensatrice mensuelle égale à sa rémunération mensuelle à la date de la cessation du contrat de travail majorée du douzième du dernier bonus perçu.

Engagements visant des régimes collectifs de retraite et de prévoyance

Les mandataires sociaux non dirigeants bénéficient au titre de leurs fonctions au sein des sociétés contrôlées du régime de prévoyance collectif obligatoire et des régimes légaux de base et complémentaires de retraite applicables aux salariés des sociétés concernées.

Retraite complémentaire

La société LVMH a mis en place, à compter du premier janvier 1997, un régime de retraite complémentaire destiné aux membres du Comité exécutif du groupe LVMH, pouvant compter parmi ses bénéficiaires potentiels certains mandataires sociaux non dirigeants de Christian Dior en raison de leur appartenance audit Comité. En application de l'Ordonnance du 3 juillet 2019, ce régime de retraite complémentaire a été fermé et les droits ont été gelés à la date du 31 décembre 2019.

Ce régime prévoit l'attribution d'un complément de retraite à ses membres, salariés ou dirigeants de sociétés visées par le règlement du régime de retraite complémentaire, justifiant au 31 décembre 2019 d'une présence d'au moins six ans au

sein du Comité exécutif du groupe LVMH, sous réserve qu'ils liquident leurs retraites acquises au titre des régimes externes simultanément à la cessation de leurs fonctions dans le groupe LVMH. Cette condition n'est cependant pas requise en cas de départ du groupe LVMH à l'initiative de ce dernier après l'âge de 55 ans et à condition de ne reprendre aucune activité professionnelle jusqu'à la liquidation des retraites externes.

Ce complément de retraite est déterminé sur la base d'une rémunération de référence. Cette dernière est égale à la rémunération fixe annuelle brute majorée du bonus annuel brut perçus par le bénéficiaire du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2019. En tout état de cause, la rémunération de référence ne peut être supérieure à la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées perçues au cours de leur carrière dans le groupe LVMH, plafonnée à trente-cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale pour 2019 (soit 1 418 340 euros au 31 décembre 2019). Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60% de ladite rémunération de référence, le cas échéant plafonnée, et la totalité des rentes brutes acquises auprès des régimes externes, tels que définis par le règlement. Le montant de ce complément de retraite est en tout état de cause limité à 51% de la rémunération de référence. En outre, une décote en fonction de l'âge du bénéficiaire au 31 décembre 2019 est appliquée sur ce montant.

2.1.2 Dirigeants mandataires sociaux

Les rémunérations et avantages accordés aux dirigeants mandataires sociaux prennent en compte principalement le niveau des responsabilités attachées à leurs fonctions et leurs performances individuelles, ainsi que les résultats du Groupe et l'atteinte des objectifs fixés. Ils prennent également en considération les rémunérations versées par les entreprises comparables en termes de taille, de secteur d'activités et d'implantation internationale.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux est déterminée par référence aux principes énoncés par le Code AFEP/MEDEF.

Ces rémunérations se composent comme suit :

Rémunération fixe/Rémunération variable annuelle

Le Président du Conseil d'administration a renoncé à percevoir une rémunération fixe et une rémunération variable en 2024 de la part de la société Christian Dior. La rémunération brute annuelle du Directeur général est une rémunération fixe sans partie variable, et pour laquelle est fait le choix de la stabilité.

Attribution d'options et d'actions gratuites

L'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, ainsi que l'attribution gratuite d'actions permettent de gratifier et de fidéliser les salariés et dirigeants mandataires sociaux du Groupe qui contribuent plus directement aux résultats en les associant aux performances à venir.

Aucun plan d'options n'a été ouvert par la Société depuis celui du 14 mai 2009 qui comportait des conditions de performance et est arrivé à échéance le 13 mai 2019.

Si de nouveaux plans d'options étaient mis en place par le Conseil d'administration, le Président du Conseil d'administration et le Directeur général seraient éligibles à ces plans, l'attribution définitive des options serait soumise à des conditions de présence et de performance, et une obligation de conservation des options levées spécifique jusqu'à la cessation de leurs fonctions, selon des modalités qui seront arrêtées par le Conseil, serait imposée au Président du Conseil d'administration et au Directeur général.

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur général sont éligibles aux plans d'attribution gratuite d'actions mis en place par le Conseil d'administration au bénéfice de cadres et dirigeants du Groupe.

Aucun plan d'attribution gratuite d'actions n'a été mis en place par la Société depuis celui du 6 décembre 2016 qui est arrivé à échéance le 6 décembre 2019.

Si de nouveaux plans d'attribution gratuite d'actions étaient mis en place par le Conseil d'administration, le Président du Conseil d'administration et le Directeur général seraient éligibles à ces plans. Seules des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions de performance déterminées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de la gouvernance et des rémunérations peuvent leur être attribuées. En cas d'attribution définitive de leurs actions, ils devraient, au titre d'une obligation qui leur est spécifique, conserver au nominatif un nombre d'actions jusqu'à la cessation de leurs fonctions, selon des modalités qui seront arrêtées par le Conseil.

Le Conseil d'administration a décidé de ne pas inclure dans les résolutions soumises au vote des actionnaires un plafond spécifique pour l'attribution d'options ou d'actions gratuites de performance aux dirigeants mandataires sociaux, considérant que le Comité de la gouvernance et des rémunérations composé majoritairement d'Administrateurs indépendants, au regard des critères retenus par la Société, et qui a pour rôle de faire des propositions sur l'octroi d'options ou d'actions gratuites de performance aux dirigeants assure un contrôle adéquat de la politique d'attribution.

La Charte du Conseil d'administration interdit aux dirigeants mandataires sociaux de recourir à des opérations de couverture de leur risque tant sur leurs options de souscription ou d'achat que sur les actions issues des levées d'options ou sur leurs actions de performance, et ce jusqu'à la fin de leurs périodes respectives de conservation fixées par le Conseil d'administration.

Avantages en nature

Aucun avantage en nature n'est attribué par la société Christian Dior au Président du Conseil d'administration et au Directeur général.

Rémunération au titre du mandat de mandataire social

Comme les autres membres du Conseil d'administration, le Président du Conseil d'administration et le Directeur général bénéficient d'une rémunération au titre de leur mandat d'Administrateur selon les règles de répartition exposées au point 2.1.1 « Rémunération des mandataires sociaux au titre de leur mandat ».

Contrat de travail ou de prestations de services conclus avec la Société

Aucun contrat de travail ou de prestations de services n'est conclu entre la Société et ses dirigeants mandataires sociaux.

Indemnités accordées à l'occasion du départ

Ni le Président du Conseil d'administration, ni le Directeur général ne bénéficient, en cas de départ, de dispositions leur accordant à cette occasion une indemnité spécifique.

Engagements visant des régimes collectifs de retraite et de prévoyance

Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient, au titre de leurs fonctions au sein des sociétés contrôlées, du régime de prévoyance collectif obligatoire et des régimes légaux de base et complémentaires de retraite applicables aux salariés des sociétés concernées. Le Directeur général bénéficie en outre de ces régimes au titre de son mandat social dans la société Christian Dior.

Retraite complémentaire

La société LVMH a mis en place, à compter du 1^{er} janvier 1997, un régime de retraite complémentaire destiné aux membres du Comité exécutif du groupe LVMH. En application de l'Ordonnance du 3 juillet 2019, ce régime de retraite complémentaire a été fermé et les droits ont été gelés à la date du 31 décembre 2019.

Ce régime prévoit l'attribution d'un complément de retraite à ses membres, salariés ou dirigeants de sociétés visées par le règlement du régime de retraite complémentaire, justifiant au 31 décembre 2019, d'une présence d'au moins six ans au sein dudit Comité sous réserve qu'ils liquident leurs retraites acquises au titre des régimes externes simultanément à la cessation de leurs fonctions dans le groupe LVMH. Cette condition n'est cependant pas requise en cas de départ du groupe LVMH à l'initiative de ce dernier après l'âge de 55 ans et à condition de ne reprendre aucune activité professionnelle jusqu'à la liquidation des retraites externes.

Ce complément de retraite est déterminé sur la base d'une rémunération de référence. Cette dernière est égale à la rémunération fixe annuelle brute majorée du bonus annuel brut perçus par le bénéficiaire du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2019. En tout état de cause, la rémunération de référence ne peut être supérieure à la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées perçues au cours de leur carrière dans le groupe LVMH, plafonnée à trente-cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale pour 2019 (soit 1 418 340 euros au 31 décembre 2019). Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60% de ladite rémunération de référence, le cas échéant plafonnée, et la totalité des rentes brutes acquises auprès des régimes externes, tels que définis par le règlement. Le montant de ce complément de retraite est en tout état de cause limité à 51% de la rémunération de référence. En outre, une décote en fonction de l'âge du bénéficiaire au 31 décembre 2019 est appliquée sur ce montant.

Compte tenu des caractéristiques du régime décrit ci-dessus et de la situation personnelle de Monsieur Bernard Arnault, sa retraite complémentaire potentielle ne donnait déjà plus lieu en 2019 à acquisition annuelle de droits supplémentaires, de sorte que l'Ordonnance du 3 juillet 2019 est sans impact sur sa retraite complémentaire potentielle qui reste soumise au régime décrit ci-dessus que LVMH a mis en place.

Sur la base des rémunérations versées en 2023 au Président du Conseil d'administration par le groupe LVMH, le complément de retraite résultant du dispositif ci-dessus n'excéderait pas 45% de sa dernière rémunération annuelle.

2.2 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2023 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2023

L'Assemblée générale du 20 avril 2023 a approuvé conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux.

Les informations communiquées ci-après répondent aux exigences des dispositions de l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce.

2.2.1 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2023 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux non dirigeants

2.2.1.1 Récapitulatif des rémunérations attribuées et versées au titre du mandat d'Administrateur et des rémunérations, avantages en nature et engagements en faveur des mandataires sociaux non dirigeants

Rémunérations au titre du mandat d'Administrateur ^(a)

Administrateurs <i>(en euros)</i>	Rémunérations brutes attribuées au titre de l'exercice 2023/versées en 2023				Rémunérations brutes attribuées au titre de l'exercice 2022/versées en 2022			
	Attribuées		Versées		Attribuées		Versées	
	Par la société Christian Dior	Par les sociétés contrôlées	Par la société Christian Dior ^(b)	Par les sociétés contrôlées	Par la société Christian Dior	Par les sociétés contrôlées	Par la société Christian Dior ^(b)	Par les sociétés contrôlées
Delphine Arnault	9 848	64 096	9 848	64 096	9 848	64 096	9 848	64 096
Nicolas Bazire	19 695	25 875	19 695	25 875	19 695	35 875	19 695	35 875
Hélène Desmarais	19 695	0	19 695	0	19 695	0	19 695	0
Renaud Donnedieu de Vabres	14 772	0	14 772	0	14 772	0	14 772	0
Ségolène Gallienne	8 206	0	8 535	0	8 535	0	8 206	0
Christian de Labriffe	24 619	0	24 619	0	24 619	0	24 619	0
Maria Luisa Loro Piana	9 848	0	9 848	0	9 848	0	9 848	0

(a) Rémunérations brutes allouées au titre du mandat d'Administrateur par la Société et les sociétés contrôlées, visées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, et perçus par le mandataire.

(b) Montant versé au titre de l'exercice précédent.

En outre, le montant brut de la rémunération versée en 2023 par la Société au Censeur au titre de son mandat ^(a) s'élève à :

Censeur	<i>(en euros)</i>
Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada	9 848

(a) Montant versé au titre de l'exercice précédent.

Au titre de l'exercice 2023, la société Christian Dior a versé aux membres de son Conseil d'administration, ainsi qu'au Censeur un montant attribué total brut de 139 509 euros.

Rémunérations, avantages en nature et engagements en faveur des mandataires sociaux non dirigeants^(a)
Delphine Arnault – Rémunérations, avantages en nature et engagements^(b)

Rémunérations (en euros)	2023		2022	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	1 171 666	1 171 666	970 000	970 000
Rémunération variable				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	1 130 000	910 000 ^(c)	910 000	880 000 ^(c)
Rémunération exceptionnelle				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	942 000 ^(d)	2 442 000 ^{(d) (e)}	3 000 000 ^(e)	1 500 000 ^(e)
Avantages en nature^(f)				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	17 047	17 047	11 536	11 536
Total	3 260 713	4 540 713	4 891 536	3 361 536

(a) Rémunérations brutes et/ou honoraires et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées, visées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, et perçus par le mandataire.

(b) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice figure au paragraphe 2.2.1.2 ci-dessous.

(c) Montants versés au titre de l'exercice précédent.

(d) Plan d'intéressement à moyen terme (LTI) 2022, 942 000 euros versés en février 2023.

(e) Plan d'intéressement à moyen terme (LTI) 2019-2021 (3 millions d'euros versés sur 2 exercices : la partie financière d'un montant de 1 500 000 euros versée en 2022 et la partie qualitative d'un montant de 1 500 000 euros versée en février 2023).

(f) Avantages en nature : voiture de fonction.

Nicolas Bazire – Rémunérations, avantages en nature et engagements^(b)

Rémunérations (en euros)	2023		2022	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	1 235 000	1 235 000	1 235 000	1 235 000
Rémunération variable				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	2 700 000	2 700 000 ^(c)	2 700 000	2 700 000 ^(c)
Rémunération exceptionnelle				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	0	0	0	0
Avantages en nature^{(d) (e)}				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	12 107	12 107	12 184	12 184
Total	3 947 107	3 947 107	3 947 184	3 947 184

(a) Rémunérations brutes et/ou honoraires et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées, visées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, et perçus par le mandataire.

(b) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice figure au paragraphe 2.2.1.2 ci-dessous.

(c) Montants versés au titre de l'exercice précédent.

(d) Avantages en nature : voiture de fonction.

(e) Autre avantage : complément de retraite, tel que décrit au 2.1.1.

2.2.1.2 Options attribuées et options levées par les mandataires sociaux non dirigeants de la Société

Aucun plan d'options n'a été ouvert en 2023 et aucun plan d'options n'était en vigueur en 2023.

2.2.1.3 Actions de performance attribuées durant l'exercice aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société

Actions attribuées provisoirement durant l'exercice aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions de performance
Delphine Arnault	LVMH	26/10/2023	1 661
Nicolas Bazire	LVMH	26/10/2023	3 163

Actions attribuées définitivement durant l'exercice aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions de performance
Delphine Arnault	LVMH	22/10/2022	2 599
Nicolas Bazire	LVMH	22/10/2022	4 951

2.2.2 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2023 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2023 aux dirigeants mandataires sociaux

2.2.2.1 Synthèse des rémunérations, des options et actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux^(a)

Bernard Arnault – Président du Conseil d'administration

(en euros)	2023	2022
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détail point 2.2.2.2) ^(b)	3 466 747	3 472 081
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions gratuites de performance ayant fait l'objet d'une attribution provisoire au cours de l'exercice ^(c)	4 483 473	4 483 107

Antoine Arnault – Directeur général^(e)

(en euros)	2023	2022
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détail point 2.2.2.2)	3 417 034	1 335 913
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions gratuites de performance ayant fait l'objet d'une attribution provisoire au cours de l'exercice ^(c)	301 797	301 669

(a) Rémunérations brutes et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées visées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

(b) Rémunérations dues ou versées par le groupe LVMH, aucune rémunération n'étant due ou versée par Christian Dior.

(c) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice figure au point 2.2.2.6 ci-dessous (voir également point 3.4 du Rapport de gestion du Conseil d'administration – Société Christian Dior).

2.2.2.2 Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social^(a)

La société Christian Dior n'a versé aucune rémunération fixe ou variable à Monsieur Bernard Arnault au titre de l'exercice 2023. Les montants de rémunération fixe ou variable indiqués ci-après correspondent exclusivement aux rémunérations qui lui sont dues ou versées par le groupe LVMH.

Bernard Arnault – Président du Conseil d'administration

Rémunérations <i>(en euros)</i>	2023		2022	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe^(b)				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	1 138 307	1 138 307	1 138 307	1 138 307
Rémunération variable^(b)				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	2 200 000 ^(c)	2 200 000 ^(d)	2 200 000	2 200 000
Rémunération exceptionnelle				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	0	0	0	0
Rémunérations au titre du mandat d'Administrateur^(e)	90 755	92 068	92 068	90 755
– Christian Dior	13 130	14 443	14 443	13 130
– sociétés contrôlées	77 625	77 625	77 625	77 625
Avantages en nature^(f)				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	37 685	37 685	41 706	41 706
Total	3 466 747	3 468 060	3 472 081	3 470 768

(a) Rémunérations brutes et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées, visées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

(b) Rémunérations dues ou versées par le groupe LVMH, aucune rémunération n'étant due ou versée par Christian Dior.

(c) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de LVMH le 18 avril 2024.

(d) Montant approuvé par l'Assemblée générale de LVMH le 20 avril 2023 et versé par LVMH au titre de l'exercice précédent.

(e) Les règles d'attribution des rémunérations au titre du mandat d'Administrateur au sein de la Société figurent au point 2.1.1 ci-dessus.

(f) Voiture de fonction.

Antoine Arnault – Directeur général

Rémunérations <i>(en euros)</i>	2023		2022	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	1 030 000	1 030 000	827 121	827 121
– Christian Dior	200 000	200 000	12 121	12 121
– sociétés contrôlées	830 000	830 000	815 000	815 000
Rémunération variable				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	400 000	325 000 ^(b)	325 000	300 000 ^(b)
Rémunération exceptionnelle				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	1 925 000 ^(e)	125 000 ^(b)	125 000	100 000 ^(b)
Rémunérations au titre du mandat d'Administrateur^(c)	35 723	26 496	36 496	35 875
– Christian Dior	9 848	621	621	0
– sociétés contrôlées	25 875	25 875	35 875	35 875
Avantages en nature^(d)				
– Christian Dior	0	0	0	0
– sociétés contrôlées	26 311	26 311	22 296	22 296
Total	3 417 034	1 532 807	1 335 913	1 285 292

(a) Rémunérations brutes et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées, visées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

(b) Montants versés au titre de l'exercice précédent.

(c) Les règles d'attribution des rémunérations au titre du mandat d'Administrateur au sein de la Société figurent au point 2.1.1 ci-dessus.

(d) Voiture de fonction.

(e) Dont 1 800 000 euros de prime exceptionnelle pluriannuelle

La partie variable de la rémunération versée aux dirigeants mandataires sociaux repose sur l'atteinte d'objectifs quantifiables d'une part, d'ordre qualitatif d'autre part. La partie variable annuelle de la rémunération du Président du Conseil d'administration

est versée par le groupe LVMH; les objectifs quantifiables et qualitatifs pèsent pour respectivement 65% et 35% dans la détermination de la rémunération variable.

2.2.2.3 Ratios d'équité

La société Christian Dior n'ayant pas de salarié, elle n'est pas soumise aux obligations résultant des 6° et 7° de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

2.2.2.4 Contrat de travail, retraite spécifique, indemnités de départ et clause de non-concurrence en faveur des dirigeants mandataires sociaux

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Bernard Arnault								
Président du Conseil d'administration		✓	✓			✓		✓
Antoine Arnault								
Directeur général	✓ ^(a)			✓		✓		✓

(a) Contrat de travail avec une société contrôlée.

La société LVMH a institué un régime de retraite à prestations définies, conformément aux dispositions prévues par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, au bénéfice des cadres dirigeants dont les caractéristiques sont décrites au point 2.1.2 du présent Rapport.

L'impact de ce régime au titre de l'exercice 2023 est pris en compte dans le montant figurant au titre des avantages postérieurs à l'emploi dans la Note 33.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

2.2.2.6 Actions attribuées durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux

Voir également point 3.3 du *Rapport de gestion du Conseil d'administration – Société Christian Dior* pour les modalités de conservation.

Actions ayant fait l'objet durant l'exercice d'une attribution à titre provisoire aux dirigeants mandataires sociaux de la Société

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date de l'Assemblée	Date du plan	Nombre d'actions de performance	% du capital au 31/12/2023	Valorisation des actions (en euros)
Bernard Arnault	LVMH	21/04/2022	26/10/2023	7 012	0,0014	4 483 473
Antoine Arnault	LVMH	21/04/2022	26/10/2023	472	0,0001	301 797

Actions attribuées définitivement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions gratuites	Nombre d'actions de performance
Bernard Arnault	LVMH	22/10/2020		10 977
Antoine Arnault	LVMH	22/10/2020	-	737

2.2.2.7 Historique des attributions d'options

2.2.2.7.1 Plans d'options de souscription

Aucun plan d'options de souscription d'actions n'était en vigueur en 2023.

2.2.2.7.2 Plans d'options d'achat

Aucun plan d'options n'a été ouvert par la Société depuis le plan d'options d'achat d'actions du 14 mai 2009 qui comportait des conditions de performance et est arrivé à échéance le 13 mai 2019.

Au 31 décembre 2023, aucun plan d'options d'achat d'actions n'était en vigueur.

Pour les plans mis en place depuis 2007, le Président du Conseil d'administration et le Directeur général, bénéficiaires de telles options, doivent conserver au nominatif un nombre d'actions résultant de l'exercice de leurs options, correspondant à un pourcentage dégressif compris entre 50 % et 30 % (en fonction de la date à laquelle les options ont été levées) de la plus-value notionnelle nette d'impôts et de prélèvements sociaux (déterminée sur la base du cours de clôture la veille du jour de la levée) jusqu'à ce que la valeur totale de l'ensemble des actions conservées excède deux fois le montant brut de leur rémunération fixe et variable la plus récemment publiée à la date d'exercice des options. Cette obligation de conservation prend fin à la cessation des fonctions chez Christian Dior du bénéficiaire,

2.2.2.5 Options attribuées et options levées par les dirigeants mandataires sociaux

Aucun plan d'options n'a été ouvert en 2023 et aucun plan n'était en vigueur en 2023.

Voir également point 3.1 du *Rapport de gestion du Conseil d'administration – Société Christian Dior* pour les modalités de conservation des actions des dirigeants mandataires sociaux résultant de l'exercice de leurs options pour les plans mis en place à compter de 2007.

de sorte que, compte tenu du changement de Directeur général intervenu en 2022, seul le Président du Conseil d'administration est désormais concerné par cette disposition.

2.2.2.8 Historique des plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance

Aucun plan d'attribution gratuite d'actions n'a été mis en place par la Société depuis celui du 6 décembre 2016 qui est arrivé à échéance le 6 décembre 2019.

Au 31 décembre 2023, aucun plan d'attribution gratuite d'actions n'était en vigueur.

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur général, bénéficiaires de telles attributions doivent, pour les plans mis en place depuis 2010, en cas d'attribution définitive de leurs actions, conserver au nominatif un nombre d'actions correspondant à la moitié de la plus-value notionnelle nette d'impôts, taxes et prélèvements sociaux calculée à la date d'attribution définitive des actions (déterminée sur la base du cours d'ouverture du jour de l'attribution définitive pour les plans mis en place avant 2013 et sur la base du cours de clôture la veille du jour de l'attribution définitive pour les plans mis en place depuis 2013). Cette obligation de conservation prend fin à la cessation des fonctions chez Christian Dior du bénéficiaire, de sorte que, compte tenu du changement de Directeur général intervenu en 2022, seul le Président du Conseil d'administration est désormais concerné par cette disposition.

2.3 Présentation des projets de résolutions relatifs à la rémunération des mandataires sociaux

2.3.1 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2023 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2023

2.3.1.1 Mandataires sociaux

En application de l'article L. 22-10-34 I et II du Code de commerce, il sera proposé à l'Assemblée générale du 18 avril 2024 d'approuver les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce, telles qu'elles sont présentées au point 2.2 ci-dessus.

2.3.1.2 Dirigeants mandataires sociaux

En application de l'article L. 22-10-34 I et II du Code de commerce, il sera proposé à l'Assemblée générale du 18 avril 2024 d'approuver les informations visées à l'article L. 22-10-9 I dudit Code, ainsi que les éléments composant la rémunération totale

et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de ce même exercice à Monsieur Bernard Arnault, en sa qualité de Président du Conseil d'administration et à Monsieur Antoine Arnault, en sa qualité de Directeur général, étant précisé (i) qu'aucune rémunération fixe, variable ou exceptionnelle, autre que celle versée ou attribuée au titre de son mandat, n'a été versée ni attribuée à Monsieur Bernard Arnault en sa qualité de Président du Conseil d'administration de la société Christian Dior au cours ou au titre de l'exercice 2023 et (ii) qu'aucune rémunération variable ou exceptionnelle n'a été versée ni attribuée à Monsieur Antoine Arnault en sa qualité de Directeur général de la société Christian Dior au cours ou au titre de l'exercice 2023.

Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Hormis la rémunération au titre de son mandat d'Administrateur, la société Christian Dior n'a versé aucune rémunération fixe ou variable à Monsieur Bernard Arnault au titre de l'exercice 2023.

Bernard Arnault

Éléments de rémunération (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2023	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2023	Remarques
Rémunération fixe	0	0	Néant
Rémunération variable	0	0	Néant
Plan d'intéressement à moyen terme (LTI)	0	0	Néant
Rémunération exceptionnelle	0	0	Néant
Actions gratuites de performance	0	0	Néant
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur	13 130	14 443 ^(a)	
Avantages en nature	0	0	Néant
Indemnité de départ	0	0	Néant
Indemnité de non-concurrence	0	0	Néant
Régime de retraite complémentaire	0	0	Néant ^(b)

(a) Montant versé au titre de l'exercice précédent.

(b) Existence d'un complément de retraite chez LVMH, en qualité de membre du Comité exécutif de celle-ci.

Antoine Arnault

Éléments de rémunération (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2023	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2023	Remarques
Rémunération fixe	200 000	200 000	Le Comité de la gouvernance et des rémunérations a observé que la rémunération fixe brute annuelle n'emportait pas modification de la politique de la rémunération pour 2023.
Rémunération variable	0	0	Néant
Plan d'intéressement à moyen terme (LTI)	0	0	Néant
Rémunération exceptionnelle	0	0	Néant
Actions gratuites de performance	0	0	Néant
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur	9 848	621 ^(a)	
Avantages en nature	0	0	Néant
Indemnité de départ	0	0	Néant
Indemnité de non-concurrence	0	0	Néant
Régime de retraite complémentaire	0	0	Néant

(a) Montant versé au titre de l'exercice précédent.

2.3.2 Vote sur la politique de rémunération

En application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, il sera proposé à l'Assemblée générale du 18 avril 2024 d'approuver la politique de rémunération des Administrateurs ainsi que celle des dirigeants mandataires sociaux.

Ces politiques de rémunération arrêtées par le Conseil d'administration dans sa séance du 25 janvier 2024, sur proposition du Comité de la gouvernance et des rémunérations, sont présentées dans le *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement*

d'entreprise au point 2.1 ci-dessus. Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne peut être déterminé, attribué ou versé s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée ou, en son absence, aux rémunérations ou aux pratiques mentionnées au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration peut déroger à l'application de la politique de rémunération dans les conditions décrites au point 2 ci-dessus.

3. État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2023 par les mandataires sociaux et les personnes qui leur sont étroitement liées (mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier)

À la connaissance de la Société, aucune opération n'a été réalisée au cours de l'exercice 2023 sur les actions, les titres de créance ou les instruments financiers de la Société par les mandataires sociaux, ainsi que les personnes qui leur sont étroitement liées mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier.

Comptes consolidés

1.	Compte de résultat consolidé	220
2.	État global des gains et pertes consolidés	221
3.	Bilan consolidé	222
4.	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	223
5.	Tableau de variation de la trésorerie consolidée	224
6.	Annexe aux comptes consolidés	225
7.	Liste des sociétés consolidées	285
8.	Liste des sociétés non incluses dans la consolidation	293
9.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	294

Les totaux des tableaux étant issus de montants non arrondis, des écarts peuvent exister entre ceux-ci et la somme des montants arrondis des éléments dont ils sont constitués.

1. Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros, sauf résultats par action)</i>	Notes	2023	2022	2021
Ventes	24-25	86 153	79 184	64 215
Coût des ventes		(26 876)	(24 988)	(20 355)
Marge brute		59 277	54 196	43 860
Charges commerciales		(30 767)	(28 150)	(22 306)
Charges administratives		(5 721)	(5 033)	(4 427)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	8	7	37	13
Résultat opérationnel courant	24-25	22 796	21 050	17 139
Autres produits et charges opérationnels	26	(242)	(54)	4
Résultat opérationnel		22 554	20 996	17 143
Coût de la dette financière nette		(363)	(15)	40
Intérêts sur dettes locatives		(393)	(254)	(242)
Autres produits et charges financiers		(170)	(632)	254
Résultat financier	27	(926)	(901)	52
Impôts sur les bénéfices	28	(5 707)	(5 393)	(4 531)
Résultat net avant part des minoritaires		15 921	14 702	12 664
Part des minoritaires	18	9 617	8 905	7 718
Résultat net, part du Groupe		6 304	5 797	4 946
Résultat net, part du Groupe par action <i>(en euros)</i>	29	34,94	32,13	27,41
Nombre d'actions retenu pour le calcul		180 410 580	180 410 580	180 410 580
Résultat net, part du Groupe par action après dilution <i>(en euros)</i>	29	34,93	32,11	27,40
Nombre d'actions retenu pour le calcul		180 410 580	180 410 580	180 410 580

2. État global des gains et pertes consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2023	2022	2021
Résultat net avant part des minoritaires		15 921	14 702	12 664
Variation du montant des écarts de conversion		(1 083)	1 311	2 178
Montants transférés en résultat		(21)	(32)	(4)
Effets d'impôt		-	(4)	17
	16.5, 18	(1 104)	1 275	2 191
Variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises ^(a)		477	28	281
Montants transférés en résultat		(523)	290	(303)
Effets d'impôt		13	(73)	127
		(33)	245	105
Variation de valeur des parts inefficaces des instruments de couverture (dont coût des couvertures)		(237)	(309)	(375)
Montants transférés en résultat		362	340	237
Effets d'impôt		(29)	(11)	33
		96	21	(105)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, transférables en compte de résultat		(1 041)	1 542	2 191
Variation de valeur des terres à vigne	6	53	(72)	52
Montants transférés en réserves consolidées		-	-	-
Effets d'impôt		(11)	18	(12)
		41	(53)	40
Engagements envers le personnel : variation de valeur liée aux écarts actuariels		30	301	251
Effets d'impôt		(7)	(77)	(58)
		23	223	193
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, non transférables en compte de résultat		64	170	233
Total des gains et pertes enregistrés en capitaux propres		(977)	1 712	2 423
Résultat global		14 944	16 414	15 087
Part des minoritaires		9 036	9 941	9 180
Résultat global, part du Groupe		5 908	6 473	5 907

(a) En 2021, ce montant inclut 477 millions d'euros relatifs aux couvertures de change réalisées en amont de l'acquisition des titres Tiffany qui ont été intégrés dans la valeur de la participation, voir Note 2.3.

3. Bilan consolidé

Actif

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Marques et autres immobilisations incorporelles	3	24 724	24 565	23 684
Écarts d'acquisition	4	22 492	23 250	24 371
Immobilisations corporelles	6	26 697	22 414	19 543
Droits d'utilisation	7	15 673	14 609	13 699
Participations mises en équivalence	8	991	1 066	1 084
Investissements financiers	9	1 363	1 109	1 363
Autres actifs non courants	10	1 017	1 187	1 054
Impôts différés	28	3 992	3 661	3 156
Actifs non courants		96 950	91 861	87 954
Stocks et en-cours	11	22 952	20 319	16 549
Créances clients et comptes rattachés	12	4 728	4 258	3 787
Impôts sur les résultats		533	375	338
Autres actifs courants	13	7 790	7 550	5 606
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	7 921	7 588	8 122
Actifs courants		43 923	40 090	34 402
Total de l'actif		140 873	131 951	122 356

Passif et capitaux propres

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Capitaux propres, part du Groupe	16.1	21 527	19 038	15 372
Intérêts minoritaires	18	38 766	35 276	30 995
Capitaux propres		60 293	54 314	46 367
Dettes financières à plus d'un an	19	11 227	10 380	12 165
Dettes locatives à plus d'un an	7	13 810	12 776	11 887
Provisions et autres passifs non courants	20	3 844	3 866	3 945
Impôts différés	28	6 616	6 553	6 302
Engagements d'achats de titres de minoritaires	21	11 919	12 489	13 677
Passifs non courants		47 416	46 064	47 976
Dettes financières à moins d'un an	19	10 696	9 375	8 091
Dettes locatives à moins d'un an	7	2 728	2 632	2 387
Fournisseurs et comptes rattachés	22.1	9 049	8 788	7 086
Impôts sur les résultats		1 150	1 224	1 275
Provisions et autres passifs courants	22.2	9 541	9 554	9 174
Passifs courants		33 164	31 573	28 013
Total du passif et des capitaux propres		140 873	131 951	122 356

4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)

	Nombre d'actions	Capital	Primes	Actions Christian Dior	Écarts de conversion	Écarts de réévaluation				Résultat et autres réserves	Total des capitaux propres		
						Investissements et placements financiers	Couverture de flux de trésorerie futurs en devises et coût des couvertures	Terres à vigne	Engagements envers le personnel		Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Notes		16.2	16.1	16.3	16.5						18		
Au 31 décembre 2020	180 507 516	361	194	(17)	(278)	-	(116)	471	(86)	10 740	11 270	24 974	36 244
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					857	-	18	12	74	-	961	1 462	2 423
Résultat net										4 946	4 946	7 718	12 664
Résultat global		-	-	-	857	-	18	12	74	4 946	5 907	9 180	15 087
Charges liées aux plans d'actions gratuites (Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior										52	52	80	132
Augmentations de capital des filiales										-	-	-	-
Dividendes et acomptes versés										(1 263)	(1 263)	(2 498)	(3 761)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées										(18)	(18)	373	355
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires					-	-	-	1	-	(568)	(567)	(947)	(1 514)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										(9)	(9)	(179)	(188)
Au 31 décembre 2021	180 507 516	361	194	(17)	579	-	(98)	484	(12)	13 880	15 372	30 995	46 367
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					506	-	103	(18)	85	-	676	1 036	1 712
Résultat net										5 797	5 797	8 905	14 702
Résultat global		-	-	-	506	-	103	(18)	85	5 797	6 473	9 941	16 414
Charges liées aux plans d'actions gratuites (Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior										53	53	79	132
Augmentations de capital des filiales										-	-	28	28
Dividendes et acomptes versés										(2 165)	(2 165)	(3 905)	(6 070)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées										3	3	10	13
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires					2	-	(1)	2	2	(536)	(531)	(1 068)	(1 599)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										-	(166)	(804)	(970)
Au 31 décembre 2022	180 507 516	361	194	(17)	1 087	-	4	468	75	16 866	19 038	35 276	54 314
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					(441)	-	24	13	8	-	(396)	(581)	(977)
Résultat net										6 304	6 304	9 617	15 921
Résultat global		-	-	-	(441)	-	24	13	8	6 304	5 908	9 036	14 944
Charges liées aux plans d'actions gratuites (Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior										47	47	70	117
Augmentations de capital des filiales										-	-	19	19
Dividendes et acomptes versés										(2 255)	(2 255)	(4 153)	(6 408)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées										-	-	10	10
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires					6	-	-	2	-	(970)	(962)	(1 073)	(2 035)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										(249)	(249)	(419)	(668)
Au 31 décembre 2023	180 507 516	361	194	(17)	652	-	28	483	83	19 743	21 527	38 766	60 293

5. Tableau de variation de la trésorerie consolidée

(en millions d'euros)	Notes	2023	2022	2021
I. OPÉRATIONS D'EXPLOITATION				
Résultat opérationnel		22 554	20 996	17 143
Part dans le résultat et dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	8	42	26	41
Dotations nettes aux amortissements et provisions		4 144	3 219	3 136
Amortissement des droits d'utilisation	7.1	3 031	3 007	2 691
Autres retraitements et charges calculées		(260)	(483)	(400)
Capacité d'autofinancement		29 511	26 765	22 611
Coût de la dette financière nette : intérêts payés		(453)	(73)	68
Dettes locatives : intérêts payés		(356)	(240)	(231)
Impôt payé		(5 729)	(5 603)	(4 239)
Variation du besoin en fonds de roulement	15.2	(4 577)	(3 019)	426
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation		18 397	17 830	18 636
II. OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT				
Investissements d'exploitation	15.3	(7 478)	(4 969)	(2 664)
Incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés	2.4	(721)	(809)	(13 226)
Dividendes reçus		5	7	10
Impôt payé relatif aux investissements financiers et aux titres consolidés		-	-	-
Investissements financiers nets des cessions	9	(116)	(149)	(99)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissement		(8 310)	(5 920)	(15 979)
III. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT				
Dividendes et acomptes versés	15.4	(6 849)	(6 465)	(3 967)
Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires	2.4	(2 051)	(2 010)	(1 117)
Autres opérations en capital	15.4	15	12	4
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières	19	5 990	3 774	251
Remboursements d'emprunts et dettes financières	19	(3 968)	(3 891)	(6 763)
Remboursements de dettes locatives	7.2	(2 818)	(2 751)	(2 453)
Acquisitions et cessions de placements financiers	14	144	(1 165)	(1 393)
Variation de la trésorerie issue des opérations de financement		(9 536)	(12 495)	(15 438)
IV. INCIDENCE DES ÉCARTS DE CONVERSION		(273)	55	498
Variation nette de la trésorerie (I+II+III+IV)		278	(530)	(12 283)
Trésorerie nette à l'ouverture	15.1	7 388	7 918	20 201
Trésorerie nette à la clôture	15.1	7 666	7 388	7 918
Total de l'impôt payé		(6 150)	(5 959)	(4 465)

Indicateur alternatif de performance

Le rapprochement entre la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation et le cash-flow disponible d'exploitation s'établit ainsi pour les exercices présentés :

(en millions d'euros)	2023	2022	2021
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation	18 397	17 830	18 636
Investissements d'exploitation	(7 478)	(4 969)	(2 664)
Remboursements des dettes locatives	(2 818)	(2 751)	(2 453)
Cash-flow disponible d'exploitation^(a)	8 101	10 110	13 518

(a) La norme IFRS 16 assimile les paiements relatifs aux loyers fixes des contrats de location à des paiements d'intérêts financiers, d'une part, et au remboursement d'une dette, d'autre part. Dans la gestion de ses activités, le Groupe considère l'ensemble des paiements au titre des contrats de location comme des éléments constitutifs de son cash-flow disponible d'exploitation, que les loyers payés soient fixes ou variables. En outre, dans le cadre de la gestion de ses activités, le Groupe considère que les investissements d'exploitation sont des éléments constitutifs de son cash-flow disponible d'exploitation.

6. Annexe aux comptes consolidés

Note 1.	Principes comptables	226
Note 2.	Variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées	235
Note 3.	Marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles	237
Note 4.	Écarts d'acquisition	240
Note 5.	Évaluation des actifs incorporels à durée de vie indéfinie	240
Note 6.	Immobilisations corporelles	242
Note 7.	Contrats de location	245
Note 8.	Participations mises en équivalence	249
Note 9.	Investissements financiers	250
Note 10.	Autres actifs non courants	250
Note 11.	Stocks et en-cours	250
Note 12.	Clients	251
Note 13.	Autres actifs courants	252
Note 14.	Placements financiers	252
Note 15.	Trésorerie et variations de trésorerie	253
Note 16.	Capitaux propres	254
Note 17.	Plans d'actions gratuites et assimilés	256
Note 18.	Intérêts minoritaires	257
Note 19.	Emprunts et dettes financières	258
Note 20.	Provisions et autres passifs non courants	261
Note 21.	Engagements d'achat de titres de minoritaires	262
Note 22.	Fournisseurs et autres passifs courants	263
Note 23.	Instruments financiers et gestion des risques de marché	264
Note 24.	Information sectorielle	270
Note 25.	Ventes et charges par nature	273
Note 26.	Autres produits et charges opérationnels	275
Note 27.	Résultat financier	275
Note 28.	Impôts sur les résultats	276
Note 29.	Résultat par action	279
Note 30.	Engagements de retraite, participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel	279
Note 31.	Engagements hors bilan	282
Note 32.	Faits exceptionnels et litiges	283
Note 33.	Parties liées	283
Note 34.	Événements postérieurs à la clôture	284

Note 1. Principes comptables

1.1 Cadre général et environnement

Les comptes consolidés de l'exercice 2023 sont établis en conformité avec les normes et interprétations comptables internationales (IAS/IFRS) adoptées par l'Union européenne et applicables au 31 décembre 2023.

Ces normes et interprétations sont appliquées de façon constante sur les exercices présentés. Les comptes consolidés de l'exercice 2023 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 25 janvier 2024.

1.2 Évolutions du référentiel comptable applicable au Groupe

L'application des normes, amendements et interprétations entrés en vigueur au 1^{er} janvier 2023 n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers du Groupe, dont notamment les amendements à IAS 12 instaurant une exception temporaire à la comptabilisation d'impôts différés résultant de la réforme fiscale internationale (« Pilier Deux »). Par ailleurs, l'application aux opérations du Groupe de la norme IFRS 17, relative aux contrats d'assurance, n'a pas d'incidence significative.

1.3 Prise en compte des risques relatifs au changement climatique

L'exposition actuelle du Groupe aux conséquences du changement climatique est limitée. Par conséquent, à ce stade, les impacts du changement climatique sur les états financiers sont peu significatifs.

Dans le cadre du programme LIFE 360, qui décline la stratégie environnementale, le Groupe, par l'intermédiaire de LVMH qui rassemble toutes les activités opérationnelles du Groupe, est engagé dans un plan de transformation de ses chaînes de valeur.

Le déploiement de ce programme se traduit dans les comptes à travers les investissements opérationnels, les dépenses de recherche et développement, ainsi que les dépenses de mécénat.

En outre, le résultat opérationnel courant sera notamment impacté à travers l'évolution du prix des matières premières, des coûts de production, de transport et de distribution, ainsi que des coûts liés à la fin de vie des produits.

Les effets à court terme ont été intégrés au niveau des plans stratégiques du Groupe, sur la base desquels sont réalisés les tests de dépréciation des actifs incorporels à durée de vie indéfinie (voir Note 5). Les effets de ces changements à long terme ne sont pas chiffrables à ce stade.

1.4 Première adoption des IFRS

Les premiers comptes établis par le Groupe en conformité avec les normes IFRS l'ont été au 31 décembre 2005 avec une date de transition au 1^{er} janvier 2004. La norme IFRS 1 prévoyait des exceptions à l'application rétrospective des normes IFRS à la date de transition ; celles retenues par le Groupe ont notamment été les suivantes :

- regroupement d'entreprises : l'exemption d'application rétrospective n'a pas été retenue. Le groupe Christian Dior a retraité rétrospectivement les acquisitions réalisées depuis 1988, date de première consolidation de LVMH et toutes les acquisitions postérieures ont été retraitées conformément à la norme IFRS 3. Les normes IAS 36 Dépréciations d'actifs et IAS 38 Immobilisations incorporelles ont été appliquées rétrospectivement depuis cette date ;
- conversion des comptes des filiales hors zone euro : les réserves de conversion relatives à la consolidation des filiales hors zone euro ont été annulées au 1^{er} janvier 2004 en contrepartie des « Autres réserves ».

1.5 Présentation des états financiers

Soldes intermédiaires du compte de résultat

L'activité principale du Groupe est la gestion et le développement de ses marques et enseignes. Le résultat opérationnel courant provient de ces activités, qu'il s'agisse d'opérations récurrentes ou non récurrentes, principales ou accessoires.

Les « Autres produits et charges opérationnels » comprennent les éléments constitutifs du résultat qui, en raison de leur nature, de leur montant ou de leur fréquence, ne peuvent être considérés comme faisant partie des activités et du résultat opérationnel courants du Groupe. Il s'agit en particulier des effets des variations de périmètre, des dépréciations d'écarts d'acquisition ainsi que des dépréciations et amortissements des marques et enseignes.

Il s'agit également, s'ils sont significatifs, des effets de certaines transactions inhabituelles, telles les plus ou moins-values de cession d'actifs immobilisés, les frais de restructuration, les frais liés à des litiges, ou tout autre produit ou charge non courants susceptibles d'affecter la comparabilité du résultat opérationnel courant d'une période à l'autre.

Tableau de variation de trésorerie

La variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation est déterminée sur la base du résultat opérationnel, qui est ajusté des transactions n'ayant aucun effet sur la trésorerie. En outre :

- les dividendes reçus sont présentés en fonction de la nature des participations concernées, soit, pour les sociétés consolidées par mise en équivalence, au sein de la Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation et, pour les sociétés non

consolidées, au sein de la Variation de la trésorerie issue des investissements financiers ;

- l'impôt payé est présenté en fonction de la nature des transactions dont il est issu : au sein de la Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation pour la part relative aux transactions d'exploitation, au sein de la Variation de la trésorerie issue des investissements financiers pour la part relative aux transactions sur investissements et placements financiers, en particulier l'impôt payé sur les résultats de cession, au sein de la Variation de trésorerie issue des opérations en capital pour la part relative aux transactions sur les capitaux propres, en particulier les impôts de distribution liés aux versements de dividendes.

1.6 Utilisation d'estimations

Dans le cadre du processus d'établissement des comptes consolidés, l'évaluation de certains soldes du bilan ou du compte de résultat nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations. Il s'agit notamment de la valorisation des actifs incorporels (voir Notes 1.16 et 5), de la valorisation des contrats de location (voir Notes 1.15 et 7), des engagements d'achat de titres de minoritaires (voir Notes 1.13 et 21), de la détermination du montant des provisions pour risques et charges et des positions fiscales incertaines (voir Note 20), ou des provisions pour dépréciation des stocks (voir Notes 1.18 et 11) et, le cas échéant, des actifs d'impôts différés (voir Note 28). Ces hypothèses, estimations ou appréciations établies sur la base d'informations ou de situations existantes à la date d'établissement des comptes, peuvent se révéler, ultérieurement, différentes de la réalité.

1.7 Méthodes de consolidation

Les filiales dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif, en droit ou en fait, sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés sous contrôle conjoint, ainsi que les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Ces entités, bien que sous contrôle conjoint, sont pleinement intégrées aux activités opérationnelles du Groupe. Le Groupe présente leur résultat net, ainsi que celui des activités mises en équivalence (voir Note 8), sur une ligne distincte au sein du résultat opérationnel courant.

Lorsqu'un investissement dans une participation consolidée selon la méthode de mise en équivalence prévoit un paiement conditionné par la réalisation de performances futures (« earn out »), le montant estimé du paiement conditionnel futur est inclus dans le coût initial d'acquisition inscrit au bilan en contrepartie d'un passif financier. La différence éventuelle entre l'estimation initiale et le paiement effectif est enregistrée dans la valeur des participations mises en équivalence, sans effet sur le compte de résultat.

Les actifs et passifs, produits et charges des filiales de distribution des Vins et Spiritueux détenues en commun avec le groupe Diageo sont consolidées à hauteur de la part correspondant aux seules activités du Groupe (voir Note 1.27).

L'intégration, individuellement ou collectivement, des sociétés non consolidées (voir Liste des sociétés non incluses dans la consolidation) n'aurait pas d'impact significatif sur les principaux agrégats du Groupe.

1.8 Conversion des états financiers des entités hors zone euro

La devise d'établissement des comptes consolidés est l'euro ; les comptes des entités utilisant une monnaie fonctionnelle différente sont convertis en euros :

- aux cours de clôture pour les postes du bilan ;
- aux cours moyens de la période pour les éléments du compte de résultat.

Les différences de change résultant de l'application de ces cours sont inscrites dans les capitaux propres, en « Écarts de conversion ».

1.9 Opérations en devises et couvertures de change

Les opérations réalisées par les sociétés consolidées dans des devises autres que leur monnaie fonctionnelle sont converties dans leur monnaie fonctionnelle aux cours des devises à la date de ces opérations.

Les créances et dettes exprimées en devises autres que la monnaie fonctionnelle de la société concernée sont converties aux cours de ces devises à la date de clôture. Les pertes et gains de change résultant de cette conversion sont enregistrés :

- en coût des ventes pour les opérations à caractère commercial ;
- en résultat financier pour les opérations de nature financière.

Les pertes et gains de change résultant de la conversion et de l'élimination d'opérations ou créances et dettes intra-Groupe exprimées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de la société concernée sont enregistrés au compte de résultat, à moins qu'ils ne proviennent d'opérations de financement intra-Groupe à long terme pouvant être considérées comme des opérations en capital : ils sont dans ce cas inscrits dans les capitaux propres, en « Écarts de conversion ».

Les instruments dérivés affectés à la couverture d'opérations commerciales, financières ou patrimoniales sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché (voir Note 1.10) à la date de clôture. La variation de valeur de ces instruments dérivés au titre des parts efficaces est enregistrée comme suit :

- pour les couvertures à caractère commercial :
 - en coût des ventes pour les couvertures de créances et dettes inscrites au bilan à la date de clôture,
 - en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation », pour les couvertures de flux de trésorerie futurs, ce montant étant transféré en coût des ventes lors de la comptabilisation des créances et dettes commerciales objets de la couverture ;

- pour les couvertures relatives à l'acquisition d'actifs immobilisés en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation », pour les couvertures de flux de trésorerie futurs, ce montant étant transféré à l'actif du bilan, au sein du coût d'entrée de l'élément couvert lors de la comptabilisation de celui-ci à l'actif du bilan, puis en compte de résultat en cas de cession ou dépréciation de l'élément couvert ;
- pour les couvertures à caractère patrimonial (couverture de situations nettes de filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro), au sein des capitaux propres, en « Écarts de conversion », ce montant étant transféré en compte de résultat lors de la cession ou de la liquidation (partielle ou totale) de la filiale dont la situation nette est couverte ;
- pour les couvertures à caractère financier, en Résultat financier, au sein des « Autres produits et charges financiers ».
- pour les couvertures à caractère commercial en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation ». Le coût des contrats à terme (points de terme) et des options (primes) est transféré en coût des dérivés de change au sein du résultat financier à la réalisation de la transaction couverte ;
- pour les couvertures à caractère patrimonial et financier, les charges et produits liés aux points de terme sont enregistrés *pro rata temporis* en Coût de la dette financière brute sur la durée des instruments de couverture. L'écart entre les montants comptabilisés en Résultat financier et la variation de valeur liée aux points de terme est comptabilisé en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation ».

En l'absence de relation de couverture, les variations de valeur de marché des instruments dérivés sont enregistrées en résultat financier.

Les variations de valeur de ces instruments dérivés liées aux points de terme des contrats à terme ainsi qu'à la valeur temps des contrats d'options sont enregistrées comme suit :

Voir également Note 1.22 pour la définition des notions de part efficace et inefficace.

1.10 Évaluation à la juste valeur

La juste valeur (ou valeur de marché) correspond, pour les actifs, au prix de vente qui serait obtenu en cas de cession et, pour les passifs, au montant qui serait versé pour les transférer, ces transactions hypothétiques étant conclues dans des conditions de négociation normales.

Les actifs et passifs évalués à leur juste valeur au bilan sont les suivants :

	Modalités de détermination de la juste valeur	Montants à la date de clôture
Terres à vigne	Sur la base de transactions récentes portant sur des actifs similaires. Voir Note 1.14.	Note 6
Vendanges	Sur la base des prix d'achat de raisins équivalents. Voir Note 1.18.	Note 11
Instruments dérivés	Sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés. Voir Note 1.23.	Note 23
Dettes financières couvertes contre le risque de variation de valeur résultant de l'évolution des taux d'intérêt	Sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés. Voir Note 1.22.	Note 19
Dette au titre des engagements d'achat de titres de minoritaires dont la formule de prix est la juste valeur	Généralement, sur la base des multiples boursiers de sociétés comparables. Voir Note 1.13.	Note 21
Investissements et placements financiers	Actifs cotés : cotation boursière au cours de clôture de la date d'arrêté. Actifs non cotés : estimation de leur valeur de réalisation, soit selon des formules de calcul reposant sur des données de marché, soit sur la base de cotations privées. Voir Note 1.17.	Note 9, Note 14
Trésorerie et équivalents de trésorerie (parts de SICAV et FCP)	Sur la base de la valeur liquidative en date de clôture. Voir Note 1.20.	Note 15

Aucun autre actif ou passif n'a été réévalué à sa valeur de marché à la date de clôture.

1.11 Marques et autres immobilisations incorporelles

Seules les marques et enseignes acquises, individualisables et de notoriété reconnue sont inscrites à l'actif, selon leur valeur de marché à la date de leur acquisition.

Les marques et enseignes sont évaluées à titre principal par la méthode des flux de trésorerie prévisionnels actualisés ou sur la base des transactions comparables, méthode utilisant les multiples de chiffre d'affaires et de résultat retenus lors de transactions récentes portant sur des marques similaires, ou sur la base des multiples boursiers applicables aux activités concernées. D'autres méthodes sont utilisées à titre complémentaire : la méthode des royalties, donnant à la marque une valeur équivalente à la capitalisation des royalties qu'il faudrait verser pour son utilisation ; la méthode du différentiel de marge, applicable lorsqu'il est possible de mesurer la différence de revenus générée par une marque, par référence à un produit similaire sans marque ; enfin, la méthode du coût de reconstitution d'une marque équivalente, notamment en termes de frais de publicité et de promotion.

Les frais engagés pour créer une marque nouvelle ou développer une marque existante sont enregistrés en charges.

Les marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles à durée de vie définie sont amorties sur la durée estimée de leur utilisation. Le classement d'une marque ou enseigne en actifs à durée d'utilisation définie ou indéfinie résulte en particulier de l'application des critères suivants :

- positionnement global de la marque ou enseigne sur son marché en termes de volume d'activité, de présence internationale, de notoriété ;
- perspective de rentabilité à long terme ;
- degré d'exposition aux aléas conjoncturels ;
- événement majeur intervenu dans le secteur d'activité et susceptible de peser sur le futur de la marque ou enseigne ;
- ancienneté de la marque ou enseigne.

Les marques dont la durée d'utilisation est définie sont amorties sur une période comprise entre 5 et 20 ans, en fonction de l'estimation de la durée de leur utilisation.

Des tests de perte de valeur sont pratiqués pour les marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles suivant la méthodologie présentée en Note 1.16.

Les frais de recherche ne sont pas immobilisés. Les frais de développement d'un nouveau produit ne sont immobilisés que si la décision de lancement de ce produit est effectivement prise.

Les immobilisations incorporelles autres que les marques et enseignes sont amorties sur les durées suivantes :

- droits liés aux contrats de sponsoring et de partenariats médiatiques : sur la durée des contrats, selon les modalités d'exploitation des droits ;

- frais de développement : maximum 3 ans ;
- logiciels, sites internet : 1 à 5 ans.

1.12 Variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées

Lors de la prise de contrôle d'une entreprise en droit ou en fait, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur valeur de marché à la date de prise de contrôle ; la différence entre le coût de la prise de contrôle et la quote-part du Groupe dans la valeur de marché de ces actifs, passifs et passifs éventuels est inscrite en écart d'acquisition.

Le coût de la prise de contrôle est le prix payé par le Groupe dans le cadre d'une acquisition, ou l'estimation de ce prix si l'opération se fait sans versement de trésorerie, à l'exclusion des frais liés à l'acquisition qui sont présentés en « Autres produits et charges opérationnels ».

La différence entre la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis postérieurement à la prise de contrôle et le prix payé pour leur acquisition est comptabilisée en déduction des capitaux propres.

Les écarts d'acquisition sont comptabilisés dans la devise fonctionnelle de l'entité acquise.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de perte de valeur annuel suivant la méthodologie présentée en Note 1.16. La charge de dépréciation éventuelle est comprise dans les « Autres produits et charges opérationnels ».

1.13 Engagements d'achat de titres de minoritaires

Les actionnaires minoritaires de certaines filiales consolidées par intégration globale bénéficient de promesses d'achat de leurs titres, octroyées par le Groupe.

En l'absence de dispositions spécifiques des normes IFRS, le Groupe comptabilise ces engagements de la façon suivante :

- la valeur de l'engagement à la date de la clôture figure en « Engagements d'achat de titres de minoritaires », au passif du bilan ;
- les intérêts minoritaires correspondants sont annulés ;
- pour les engagements contractés antérieurement au 1^{er} janvier 2010, la différence entre le montant des engagements et les intérêts minoritaires annulés est maintenue à l'actif du bilan, en écart d'acquisition, ainsi que les variations ultérieures de cette différence. Pour les engagements contractés à compter du 1^{er} janvier 2010, la différence entre le montant des engagements et les intérêts minoritaires est enregistrée en déduction des capitaux propres, en « Autres réserves ».

Ce mode de comptabilisation n'a pas d'effet sur la présentation des intérêts minoritaires au compte de résultat.

1.14 Immobilisations corporelles

La valeur brute des immobilisations corporelles, à l'exception des terres à vigne, est constituée de leur coût d'acquisition.

Les terres à vigne sont comptabilisées à leur valeur de marché à la date de clôture. Cette valeur résulte de données officielles publiées sur les transactions récentes dans la même région. L'écart entre le coût d'acquisition historique et la valeur de marché est inscrit en capitaux propres, en «Écarts de réévaluation». Si la valeur de marché devient inférieure au coût d'acquisition, une dépréciation est comptabilisée en résultat, du montant de la différence.

Les immeubles majoritairement occupés par des tiers sont présentés en immeubles locatifs, à leur coût d'acquisition, sans réévaluation à valeur de marché.

La base amortissable des immobilisations corporelles est constituée du coût d'acquisition de leurs composants, diminué de la valeur résiduelle ; la valeur résiduelle correspond à l'estimation de valeur de revente de l'immobilisation au terme de la période d'utilisation.

Les immobilisations corporelles sont amorties linéairement sur la durée estimée de leur utilisation. Dans le cas d'actifs associés à un contrat de location, la durée d'amortissement est plafonnée à celle retenue pour le calcul de la dette locative.

Les durées retenues sont les suivantes :

- constructions, immeubles locatifs : 20 à 100 ans ;
- matériels et installations : 3 à 25 ans ;
- agencements : 3 à 10 ans ;
- vignobles : 18 à 25 ans.

Les frais d'entretien et de réparation sont comptabilisés en charges lors de leur réalisation.

1.15 Contrats de location

Le Groupe applique la norme IFRS 16 relative aux contrats de location depuis le 1^{er} janvier 2019. La première application a été réalisée selon la méthode de transition dite « rétrospective modifiée » ; voir Note 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés 2019 concernant les détails relatifs à la première application d'IFRS 16 et les effets de sa première application sur les états financiers 2019.

Lors de la conclusion d'un contrat de location, un passif est enregistré au bilan correspondant aux paiements futurs actualisés de la part fixe des loyers, en contrepartie de droits d'utilisation à l'actif amortis sur la durée du contrat. Le montant du passif est sensiblement dépendant des hypothèses retenues en matière de durée des engagements et, dans une moindre mesure, de taux d'actualisation. L'implantation géographique étendue du Groupe le conduit à rencontrer une grande diversité de modalités juridiques dans l'établissement des contrats.

La durée du contrat généralement retenue pour le calcul du passif est celle du contrat initialement négocié, sans prise en compte des options de résiliation anticipée, sauf cas particulier. Lorsque les contrats incluent des options d'extension, la durée retenue pour le calcul du passif peut inclure celles-ci principalement lorsque

la durée d'utilisation prévue des actifs immobilisés, investis initialement ou en cours de vie du contrat, est supérieure à la durée contractuelle initiale.

La durée retenue pour la détermination des dettes locatives lorsque l'engagement de location est inférieur à douze mois mais que des actifs ont été immobilisés en relation avec ce contrat est cohérente avec la durée d'utilisation prévue des actifs investis. Il s'agit, le plus souvent, de contrats de location d'emplacements commerciaux renouvelables annuellement par tacite reconduction.

La norme prévoit que le taux d'actualisation de chaque contrat soit déterminé par référence au taux d'emprunt marginal de la filiale contractante. En pratique, compte tenu de l'organisation du financement du Groupe, porté ou garanti quasi exclusivement par LVMH SE, le taux d'emprunt marginal généralement retenu est la somme du taux sans risque pour la devise du contrat, par référence à sa durée, et du risque de crédit du Groupe pour cette même référence de devise et de durée.

Les droits au bail et les immobilisations corporelles relatives aux obligations de remise en état des locaux pris en location sont présentés au sein des Droits d'utilisation et amortis selon les mêmes principes que ceux décrits ci-dessus.

Le Groupe a mis en place un outil informatique dédié pour collecter les données contractuelles et effectuer les calculs imposés par la norme.

L'incidence de l'application d'IFRS 16 sur le tableau de variation de la trésorerie étant significative en raison de l'importance des loyers fixes pour les activités du Groupe, des indicateurs spécifiques sont utilisés pour les besoins internes de suivi de la performance ainsi qu'à des fins de communication financière, afin de présenter des indicateurs de performance cohérents, indépendamment du caractère fixe ou variable des loyers payés. Ainsi, les paiements relatifs aux loyers fixes capitalisés sont déduits en totalité des flux permettant de calculer l'agrégat intitulé « cash-flow disponible d'exploitation », qui constitue un Indicateur Alternatif de Performance. Le rapprochement entre la Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation et le cash-flow disponible d'exploitation est présenté au niveau du Tableau de variation de la trésorerie consolidée.

1.16 Tests de perte de valeur des actifs immobilisés

Des tests de perte de valeur sont réalisés pour les actifs immobilisés corporels, incorporels et relatifs aux contrats de location dès lors qu'un indice de perte de valeur apparaît (suite notamment à des modifications importantes survenues dans les conditions d'exploitation de l'actif), et au moins une fois par an pour les actifs incorporels à durée de vie indéfinie, principalement les marques, enseignes et écarts d'acquisition. Lorsque la valeur nette comptable de ces actifs à durée de vie indéfinie devient supérieure au montant le plus élevé de leur valeur d'utilité ou de marché, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence ; la dépréciation, imputée en priorité sur l'écart d'acquisition, est comptabilisée en « Autres produits et charges opérationnels ».

La valeur d'utilité est fondée sur les flux de trésorerie futurs actualisés que l'on espère générer de ces actifs, en tenant compte de leur valeur résiduelle. La valeur de marché de l'actif est déterminée par référence à des transactions similaires récentes ou à des évaluations réalisées par des experts indépendants dans une perspective de cession.

Les flux de trésorerie prévisionnels sont établis au niveau du Groupe par secteur d'activité, un secteur d'activité correspondant à une ou plusieurs marques ou enseignes et à une équipe de direction dédiée ; en général, un secteur d'activité tel que défini ci-avant correspond à une Maison au sein du Groupe. Au sein du secteur d'activité, peuvent être déterminées des unités génératrices de trésorerie d'un niveau plus petit, tel un ensemble de boutiques.

Les données utilisées dans le cadre de la méthode des flux de trésorerie prévisionnels actualisés proviennent des budgets annuels et plans pluriannuels établis par la direction des secteurs d'activité concernés. Les plans consistent en des projections à cinq ans, cette durée pouvant être étendue lorsqu'il s'agit de marques en cours de repositionnement stratégique, ou dont le cycle de production est supérieur à cinq ans. À la valeur résultant des flux de trésorerie prévisionnels actualisés, s'ajoute une valeur terminale correspondant à la capitalisation à l'infini des flux de trésorerie issus, le plus souvent, de la dernière année du plan. Les taux d'actualisation sont définis par groupe d'activités, par référence à des sociétés exerçant des activités comparables. Le taux d'actualisation des flux de trésorerie prévisionnels reflète le taux de rendement attendu par un investisseur dans le domaine d'activité concerné et la prime de risque propre à cette activité. Lorsque plusieurs scénarios prévisionnels sont retenus, une probabilité de survie est attribuée à chacun d'entre eux.

1.17 Investissements et placements financiers

Les actifs financiers sont présentés en actifs non courants (« Investissements financiers ») ou en actifs courants (« Placements financiers ») selon leur nature.

Les investissements financiers comprennent les prises de participation, stratégiques et non stratégiques, si la durée estimée et le mode de leur détention le justifient.

Les placements financiers (présentés au sein des « Autres actifs courants », voir Note 13) incluent des placements temporaires en actions, parts de SICAV, ou de Fonds Commun de Placement (FCP) et assimilés, à l'exclusion des placements relevant de la gestion de trésorerie au jour le jour, qui sont comptabilisés en « Trésorerie et équivalents de trésorerie » (Voir Note 1.20).

Investissements et placements financiers sont évalués au cours de clôture s'il s'agit d'actifs cotés, et, s'il s'agit d'actifs non cotés, sur la base d'une estimation de leur valeur de réalisation, effectuée soit selon des formules de calcul reposant sur des données de marché, soit sur la base de cotations privées à la date de clôture.

Les variations de valeur, positives ou négatives, sont enregistrées en Résultat financier (au sein des « Autres produits et charges

financiers » voir Note 27) pour l'ensemble des titres détenus en portefeuille au cours des périodes publiées.

À son niveau, Christian Dior intègre, sans retraitement, les données du groupe LVMH. Pour ce qui concerne ses propres investissements et placements financiers, comme l'y autorise la norme IFRS 9, Christian Dior se réserve la possibilité de choisir ligne par ligne, le mode de comptabilisation de leur variation de valeur de marché, soit en résultat financier, soit directement en capitaux propres.

1.18 Stocks et en-cours

À l'exception des vins produits par le Groupe, les stocks sont comptabilisés à leur prix de revient, hors frais financiers. Le prix de revient est constitué du coût de production (produits finis) ou du prix d'achat majoré des frais accessoires (matières premières, marchandises) ; il ne peut excéder la valeur nette de réalisation.

Les stocks de vins produits par le Groupe, en particulier les vins de champagne, sont évalués sur la base de la valeur de marché de la vendange correspondante, déterminée par référence au prix moyen d'achat de raisins équivalents, comme si les raisins récoltés avaient été acquis auprès de tiers. Jusqu'à la date de vendange, l'évaluation des raisins, comptabilisée *pro rata temporis*, se fait sur la base d'un rendement et d'une valeur de marché estimés.

Les mouvements de stocks sont valorisés, selon les métiers, au coût moyen pondéré ou par la méthode « Premier entré – premier sorti » (FIFO).

Compte tenu du processus de vieillissement nécessaire aux champagnes, spiritueux (cognac, whisky et rhum, notamment), et vins, la durée de détention de ces stocks est le plus souvent supérieure à un an. Ces stocks restent classés en actifs courants conformément à l'usage de la profession.

Les dépréciations de stocks sont constatées principalement dans les activités autres que Vins et Spiritueux. Elles sont établies le plus souvent en raison de l'obsolescence des produits concernés (saison ou collection terminées, date limite d'utilisation proche...) ou sur la base de leurs perspectives d'écoulement.

1.19 Créances clients, autres créances et prêts

Les créances clients, autres créances et prêts sont comptabilisés au coût amorti correspondant à leur valeur nominale. La part des créances et prêts non couverts par une assurance-crédit donne lieu à l'enregistrement d'une dépréciation dès l'enregistrement des créances, à hauteur des pertes attendues à l'échéance. Celle-ci reflète la probabilité de défaut des contreparties et le taux de perte attendue, évalués, selon les cas, sur la base de statistiques historiques, d'informations communiquées par les agences de crédit, ou de notes attribuées par les agences de notation.

Lorsque l'échéance des créances et prêts est supérieure à un an, leur montant fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

1.20 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La ligne « Trésorerie et équivalents de trésorerie » inclut les liquidités ainsi que les placements monétaires immédiatement disponibles dont la valeur dans le temps présente un risque de variation négligeable.

Les placements monétaires sont évalués à leur valeur de marché, basée sur le cours de bourse et sur le cours de change à la date de clôture, les variations de valeur étant enregistrées en résultat financier.

1.21 Provisions

Une provision est comptabilisée dès lors qu'existe une obligation, vis-à-vis d'un tiers, entraînant pour le Groupe un décaissement probable dont le montant peut être évalué de façon fiable. Voir également Notes 1.25 et 20.

Lorsque la date d'exécution de cette obligation est au-delà d'un an, le montant de la provision fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

1.22 Dettes financières

Les dettes financières sont comptabilisées au coût amorti, c'est-à-dire à leur valeur nominale nette des primes et frais d'émission qui sont enregistrés progressivement en résultat financier jusqu'à l'échéance, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

En cas de couverture du risque de variation de valeur de la dette financière résultant de l'évolution des taux d'intérêt, le montant couvert de la dette, ainsi que les instruments de couverture associés, figurent au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture ; les effets de cette réévaluation sont enregistrés en résultat financier, au niveau des « Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux ». Voir Note 1.10 concernant l'évaluation à valeur de marché de la dette couverte. Les charges et produits d'intérêt relatifs aux instruments de couverture sont enregistrés en Résultat financier au niveau du « Coût de la dette financière brute ».

En cas de couverture du risque d'évolution de la charge d'intérêt future, la dette financière dont les flux sont couverts reste comptabilisée au coût amorti, la variation de valeur de la part efficace de l'instrument de couverture étant enregistrée dans les capitaux propres en « Écarts de réévaluation ».

En l'absence de relation de couverture, ou pour la partie inefficace des couvertures, les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées en résultat financier.

La dette financière nette est constituée des dettes financières à plus et moins d'un an et de la valeur de marché à la date de clôture des instruments dérivés sur risque de taux d'intérêt, sous déduction du montant des investissements financiers en couverture de dette financière, des placements financiers, de la

trésorerie et équivalents de trésorerie à la date de clôture ainsi que de la valeur de marché à cette date des instruments dérivés sur risque de change associés à l'un de ces éléments.

1.23 Instruments dérivés

Le Groupe négocie des instruments financiers dérivés dans le cadre de sa stratégie de couverture des risques de change, de taux d'intérêt et de métaux précieux.

Concernant la couverture du risque de change commercial, financier ou patrimonial, le Groupe a recours à des options, des contrats à terme, des swaps cambistes, et des cross-currency swaps. Les valeurs temps des options, la composante points de terme des contrats à terme et des swaps cambistes ainsi que la composante foreign currency basis spread des cross-currency swaps sont systématiquement exclues de la relation de couverture. Par conséquent, seule la valeur intrinsèque des instruments est considérée comme instrument de couverture. Concernant les éléments couverts (flux de trésorerie futurs en devises, dettes et créances commerciales ou financières en devises, situations nettes de filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro), seule leur variation de valeur au titre du risque de change est considérée comme élément couvert. Ainsi, l'alignement des principales caractéristiques des instruments (nominiaux, devises, échéances) de couverture, avec celles des éléments couverts, permet une parfaite compensation des variations de valeur.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture. Les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées selon les modalités précisées en Note 1.9 pour les couvertures de risque de change et en Note 1.22 pour les couvertures de risque de taux d'intérêt.

La valeur de marché est établie sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés.

Les instruments dérivés dont la maturité est supérieure à douze mois sont présentés en actifs et passifs non courants.

1.24 Actions Christian Dior et LVMH auto-détenues

Actions auto-détenues Christian Dior

Les actions Christian Dior détenues par le Groupe sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, en déduction des capitaux propres consolidés, quel que soit l'objet de leur détention.

En cas de cession, le prix de revient des actions cédées est établi par catégorie d'affectation (voir Note 16.3) selon la méthode « premier entré-premier sorti » (FIFO) à l'exception des actions détenues dans le cadre de plans d'options pour lesquels le calcul est effectué par plan, selon la méthode du prix moyen pondéré.

Les résultats de cession sont inscrits directement en capitaux propres, pour leur montant net d'impôt.

Actions auto-détenues LVMH

Les achats/ventes par LVMH de ses propres titres et les augmentations de capital de LVMH S.E. en faveur des bénéficiaires des options de souscription d'actions, à l'origine des variations de pourcentages d'intérêt du groupe Christian Dior dans LVMH, sont traités dans les comptes consolidés du groupe Christian Dior comme des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées.

Depuis le 1^{er} janvier 2010, en raison de la révision d'IFRS 3, les variations de pourcentage du groupe Christian Dior dans LVMH sont enregistrées dans les capitaux propres.

Cette disposition étant d'application prospective, les écarts d'acquisition enregistrés au 31 décembre 2009 ont été maintenus à l'actif du bilan.

1.25 Retraites, participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel

Lorsque les régimes d'indemnités de départ à la retraite, de retraites, de participation aux frais médicaux ou autres prévoient le versement par le Groupe de cotisations à des organismes extérieurs responsables du paiement ultérieur des indemnités, des retraites ou de la participation aux frais médicaux, ces cotisations sont comptabilisées dans les charges de l'exercice au titre duquel elles sont dues, aucun passif n'étant comptabilisé au bilan.

Lorsque le versement des indemnités de départ à la retraite, des retraites, de la participation aux frais médicaux ou autres sont à la charge du Groupe, le montant de l'engagement actuariel correspondant donne lieu à provision au bilan (voir Note 30). La variation de cette provision est comptabilisée :

- en résultat opérationnel courant de l'exercice, pour la part correspondant au service rendu par les employés durant l'exercice et au coût financier net de l'exercice ;
- en gains et pertes enregistrés en capitaux propres, pour la part liée à l'évolution des hypothèses actuarielles et aux écarts entre les données projetées et les données réelles (« effets d'expérience »).

Si cet engagement est couvert, partiellement ou en totalité, par des fonds versés par le Groupe à des organismes financiers, le montant de ces placements dédiés vient en déduction de l'engagement actuariel au bilan.

L'engagement actuariel est calculé sur la base d'évaluations spécifiques au pays et à la société du Groupe concernée ; ces évaluations intègrent notamment des hypothèses de taux d'actualisation, de progression des salaires, d'inflation, d'espérance de vie, et de rotation des effectifs.

1.26 Impôts courants et différés

La charge d'impôt comprend l'impôt exigible des différentes sociétés consolidées, l'impôt différé résultant des différences temporelles et la variation des positions fiscales incertaines.

Les différences temporelles entre les valeurs en consolidation des éléments d'actif et de passif, et celles résultant de l'application de la réglementation fiscale, donnent lieu à la constatation d'impôts différés.

Le taux d'impôt retenu pour le calcul des impôts différés est celui connu à la date de clôture ; les effets des changements de taux sont enregistrés sur la période au cours de laquelle la décision de ce changement est prise.

Les économies d'impôt résultant de déficits fiscaux reportables sont enregistrées en impôts différés actifs, et dépréciées si estimées non recouvrables, seul le montant dont l'utilisation est probable étant maintenu à l'actif du bilan.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Les impôts dus au titre des réserves distribuables des filiales font l'objet de provisions à hauteur des distributions envisagées.

1.27 Comptabilisation des ventes

Définition des ventes

Les ventes incluent principalement des ventes au détail dans le cadre des boutiques du Groupe (incluant les sites de e-commerce) et des ventes de gros à des distributeurs et agents. Sont assimilées à des opérations au détail les ventes effectuées dans le cadre de boutiques appartenant à des tiers si les risques et avantages liés à la propriété du stock sont conservés par le Groupe.

Les ventes au détail proviennent essentiellement des activités Mode et Maroquinerie et Distribution sélective, ainsi que de certaines marques de Montres et Joaillerie ou de Parfums et Cosmétiques. Ces ventes sont comptabilisées lors du transfert de propriété, qui intervient généralement lors de l'achat par la clientèle.

Les ventes de gros proviennent essentiellement des activités Vins et Spiritueux et de certaines marques de Parfums et Cosmétiques ou de Montres et Joaillerie. Ces ventes sont comptabilisées lors du transfert de propriété.

Les frais d'expédition et de transport refacturés aux clients ne sont compris dans les ventes que lorsqu'ils sont inclus forfaitairement dans le prix des produits facturés.

Les ventes de services, qui concernent principalement les Autres activités, sont comptabilisées lors de la réalisation de la prestation.

Les ventes sont présentées nettes de toutes formes de remises et ristournes. En particulier les sommes permettant le référencement des produits ou correspondant à des accords de participation publicitaire avec le distributeur viennent en déduction des ventes correspondantes.

Provision pour retours de produits

Les sociétés du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques et dans une moindre mesure des activités Mode et Maroquinerie, ou Montres et Joaillerie, peuvent reprendre auprès de leurs clients et distributeurs les produits invendus ou périmés. Les ventes de détail, et en particulier les ventes réalisées via les sites de e-commerce, génèrent également des retours de produits de la part des clients.

Lorsque ces pratiques sont établies, les ventes enregistrées sont diminuées d'un montant correspondant à une estimation de ces retours, en contrepartie d'une provision comptabilisée au sein des Autres passifs courants (Voir Note 22.2) et d'une inscription en stocks. Le taux de retour retenu pour l'établissement de ces estimations est calculé sur la base de statistiques historiques.

Activités en partenariat avec Diageo

Une partie significative des ventes des activités Vins et Spiritueux est réalisée dans le cadre d'accords de distribution avec Diageo, consistant le plus souvent en un partenariat dans des entités communes. Celles-ci assurent les livraisons et les ventes à la clientèle des marques des deux groupes, le partage du compte de résultat et du bilan de ces entités entre le Groupe et Diageo étant régi par les accords de distribution. Selon ces accords, les actifs et passifs, produits et charges des entités concernées sont consolidés à hauteur de la part correspondant aux seules activités du Groupe.

1.28 Frais de publicité et de promotion

Les frais de publicité et de promotion incluent le coût de la réalisation des supports publicitaires, des achats d'espaces média, de la fabrication d'échantillons et de catalogues et, de manière générale, le coût de l'ensemble des activités destinées à la promotion des marques et produits du Groupe.

Les frais de publicité et de promotion sont enregistrés au sein des charges commerciales lors de leur réception ou de leur production, s'il s'agit de biens, ou lors de la réalisation des prestations s'il s'agit de services.

1.29 Plans d'actions gratuites et assimilés

L'estimation du gain pour les plans d'attribution d'actions gratuites est calculée sur la base du cours de clôture de l'action la veille du Conseil d'administration ayant mis en place le plan et sous déduction du montant des dividendes anticipés sur la période d'acquisition des droits. En cas de plans d'attribution d'actions gratuites assortis de conditions de performance, la charge de l'exercice intègre les attributions provisoires pour lesquelles l'atteinte des conditions est jugée probable.

Pour l'ensemble des plans, la charge d'amortissement est répartie linéairement en résultat sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie des réserves au bilan.

En cas de plan de rémunérations lié au cours de l'action LVMH, et dénoué en numéraire, l'estimation du gain est réévaluée à chaque clôture du cours de l'action LVMH à cette date, et enregistrée en charge *pro rata temporis* sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie d'une provision au bilan. Au-delà de cette date et jusqu'au dénouement, la variation de l'espérance de gain résultant de la variation du cours de l'action LVMH est enregistrée en compte de résultat.

1.30 Résultat par action

Le résultat par action est calculé sur la base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant l'exercice, sous déduction du nombre moyen d'actions auto-détenues.

Le résultat par action après dilution est établi, le cas échéant, sur la base du nombre moyen pondéré d'actions avant dilution. Les instruments dilutifs émis par les filiales sont également pris en compte dans la détermination du résultat net, part du Groupe après dilution.

Note 2. Variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées

2.1 Exercice 2023

Minuty

En janvier 2023, Moët Hennessy a pris une participation majoritaire dans le capital de Minuty SAS et le contrôle du patrimoine viticole associé. Château Minuty est connu à travers le monde pour son vin rosé, grand cru classé depuis 1955 et situé à Gassin sur la presqu'île de Saint-Tropez (France).

Starboard & Onboard Cruise Services

En décembre 2023, LVMH a cédé 80% de Cruise Line Holdings Co., la société détenant les activités Starboard & Onboard Cruise Services, à un ensemble d'investisseurs privés.

Autres

En septembre 2023, LVMH a acquis une participation majoritaire dans le groupe Platinum Invest, fabricant français de haute joaillerie, afin de renforcer ses capacités de production, en particulier celles de Tiffany.

En septembre 2023 puis en novembre 2023, Thélios a respectivement acquis la totalité des titres des sociétés propriétaires de Vuarnet et Barton Perreira, marques française et américaine emblématiques de lunettes.

En octobre 2023 puis en décembre 2023, LVMH Métiers d'Art a respectivement acquis une participation majoritaire dans la tannerie espagnole Verdeveleno et la totalité des titres de Menegatti, société italienne spécialisée dans la fabrication de pièces métalliques.

En mai 2023, LVMH s'est engagé à acquérir une participation majoritaire dans Nuti Ivo SpA, entreprise italienne spécialisée dans le travail du cuir depuis 1955. Après obtention de l'approbation des autorités de la concurrence italiennes, l'acquisition est intervenue en janvier 2024.

Les participations nouvellement consolidées en 2023 n'ont pas d'incidence significative sur les ventes et le résultat opérationnel courant de l'exercice.

2.2 Exercice 2022

Joseph Phelps

En août 2022, le Groupe avait acquis la totalité du domaine Joseph Phelps, une propriété californienne proposant une collection de vins rouges produits dans la vallée de Napa et sur la côte de Sonoma. Le prix payé de 587 millions de dollars US (587 millions d'euros) a été essentiellement affecté à la marque Joseph Phelps pour un montant de 169 millions d'euros et aux vignobles pour 119 millions d'euros. L'écart d'acquisition définitif était de 186 millions d'euros.

Sephora

En octobre 2022, Sephora avait cédé 100% des actions de sa filiale en Russie.

Off-White

En septembre 2022, LVMH avait acquis une participation complémentaire de 40% dans Off-White LLC, portant son pourcentage de détention à 100%.

Pedemonte

En novembre 2022, LVMH avait annoncé l'acquisition, auprès du fonds d'investissement Equinox III SLP SIF, du groupe Pedemonte, producteur de joaillerie implanté en Italie et en France. Cette participation a été consolidée en 2023.

Les participations nouvellement consolidées en 2022 n'ont pas eu d'incidence significative sur les ventes et le résultat opérationnel courant de l'exercice.

2.3 Exercice 2021

Tiffany

Le 7 janvier 2021, LVMH avait acquis la totalité des actions de la société Tiffany & Co. (« Tiffany »), conformément à l'accord signé en novembre 2019, amendé en octobre 2020, et approuvé par l'Assemblée générale de Tiffany le 30 décembre 2020. L'acquisition a été effectuée au prix de 131,50 dollars US par action, soit 16,1 milliards de dollars US, payés en numéraire, représentant

13,1 milliards d'euros au cours du jour de l'acquisition. Tiffany est consolidée depuis janvier 2021.

L'acquisition de Tiffany est venue renforcer la position de LVMH dans la haute joaillerie et accroître davantage sa présence aux États-Unis. L'intégration de cette marque américaine iconique vient transformer en profondeur la branche Montres et Joaillerie de LVMH.

Le tableau suivant présente les modalités définitives d'allocation du prix payé par LVMH au 7 janvier 2021, date de prise de contrôle :

<i>(en millions d'euros)</i>	Allocation définitive du prix d'acquisition
Marque et autres immobilisations incorporelles	6 124
Immobilisations corporelles	1 002
Droits d'utilisation	860
Stocks et en-cours	1 788
Impôts différés	(1 199)
Dettes locatives	(927)
Dettes financières nettes	(345)
Autres actifs et passifs courants et non-courants	(479)
Intérêts minoritaires	-
Actif net acquis	6 824
Écart d'acquisition	6 750
Valeur comptable de la participation au 7 janvier 2021	13 574

Les montants présentés dans le tableau ci-dessus sont issus des comptes de Tiffany à la date de prise de contrôle, établis et présentés conformément aux principes comptables appliqués par LVMH ; ceux-ci ont fait l'objet de procédures d'audit spécifiques.

La principale réévaluation des actifs et passifs acquis porte sur la marque. Celle-ci a été évaluée à titre principal selon la méthode des redevances et à titre secondaire selon la méthode du surprofit. La valeur retenue, soit 7 300 millions de dollars US (5 949 millions d'euros) correspond à la moyenne des fourchettes de valeurs obtenues. L'écart d'acquisition définitif, d'un montant de 8 283 millions de dollars US (6 750 millions d'euros) est représentatif du savoir-faire spécifique au développement et à la fabrication de produits de joaillerie de haute qualité, de la capacité à s'appuyer sur un réseau de distribution en propre qualitatif ; en outre, l'écart d'acquisition reflète les synergies que l'inclusion de Tiffany dans le groupe LVMH permettra de réaliser.

La valeur comptable de la participation à la date de prise de contrôle inclut l'effet des couvertures de change réalisées en amont de l'acquisition pour un montant de 477 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2021, l'acquisition de Tiffany a généré un décaissement de 12,5 milliards d'euros, net de la trésorerie acquise de 0,6 milliard d'euros. L'opération a été financée au moyen de diverses émissions obligataires en 2020, pour un montant total de 10,7 milliards d'euros, et d'émission d'*US Commercial Paper* pour le complément (voir Note 19 de l'annexe aux comptes consolidés 2020).

Les frais d'acquisition de Tiffany ont été enregistrés en Autres produits et charges opérationnels ; ils représentent des montants de 4 millions d'euros, 35 millions d'euros et 39 millions d'euros pour les exercices 2021, 2020 et 2019, respectivement.

Au cours de l'exercice 2021, les ventes consolidées de Tiffany se sont élevées à 4 321 millions d'euros, pour un résultat opérationnel courant de 778 millions d'euros.

Château d'Esclans

En mai 2021, LVMH avait acquis une participation complémentaire de 45 % dans Château d'Esclans, portant ainsi sa détention à 100 %.

Armand de Brignac

En mai 2021, LVMH avait acquis une participation de 50 % dans Armand de Brignac, un acteur majeur dans le domaine des champagnes de prestige. Le prix payé a été principalement affecté à la marque Armand de Brignac pour un montant de 390 millions de dollars US (318 millions d'euros), l'écart d'acquisition définitif est de 112 millions d'euros.

Rimowa

En juin 2021, l'actionnaire minoritaire détenant 20 % du capital de Rimowa a exercé son option de vente pour la totalité de ses titres. Le règlement était intervenu en juillet 2021. À l'issue de cette transaction, LVMH détient la totalité des titres Rimowa.

Off-White

Le 1^{er} septembre 2021, LVMH avait acquis une participation complémentaire de 25 % dans Off-White LLC, portant son pourcentage de détention à 60 %. Off-White LLC est propriétaire de la marque de mode Off-White fondée par Virgil Abloh. Off-White LLC a été consolidée par intégration globale à compter de cette date, le prix payé a été principalement affecté à la marque Off-White pour un montant de 291 millions de dollars US (236 millions d'euros).

Feelunique

En septembre 2021, Sephora avait acquis une participation de 100 % dans Feelunique, acteur majeur du commerce en ligne de produits de beauté au Royaume-Uni. Cette acquisition représente la première étape pour établir la présence de Sephora au Royaume-Uni. Cette participation a été consolidée en 2022.

Officine Universelle Buly

En octobre 2021, le Groupe avait acquis une participation de 100 % dans l'Officine Universelle Buly, marque parisienne spécialisée dans les parfums et cosmétiques créée au 19^e siècle et relancée en 2014. Cette participation a été consolidée en 2022.

Thélios

En décembre 2021 LVMH avait acquis une participation complémentaire de 49 % dans Thélios, entreprise spécialisée dans la lunetterie, portant ainsi son pourcentage de détention à 100 %.

2.4 Incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Montant payé pour l'acquisition de titres consolidés et de titres de minoritaires	(2 918)	(3 147)	(15 200)
Disponibilités/(découverts bancaires) des sociétés acquises	80	14	658
Montant reçu pour la cession de titres consolidés	69	334	231
(Disponibilités)/découverts bancaires des sociétés cédées	(2)	(20)	(32)
Incidences des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées sur la trésorerie nette	(2 771)	(2 819)	(14 343)
<i>Dont : Acquisitions et cessions de titres consolidés</i>	<i>(721)</i>	<i>(809)</i>	<i>(13 226)</i>
<i>Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires</i>	<i>(2 051)</i>	<i>(2 010)</i>	<i>(1 117)</i>

En 2023, l'incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées résulte notamment des acquisitions de Minuty, Platinum Invest, Barton Perreira et Vuarnet. Outre la trésorerie nette relative aux acquisitions et cessions de titres consolidés, le Groupe peut assumer les dettes financières des entités acquises, voir Note 19. Le plus souvent, celles-ci font l'objet d'un remboursement des prêteurs tiers. Elle comprend également les effets sur la trésorerie des programmes de rachat d'actions LVMH, dont l'objectif principal est l'annulation des actions achetées.

En 2022, l'incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées résultait notamment de l'acquisition de Joseph Phelps. Elle comprenait également les effets sur la trésorerie des programmes de rachat d'actions LVMH.

En 2021, l'incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées résultait pour l'essentiel de l'acquisition de Tiffany & Co. Elle comprenait également les effets du contrat de liquidité LVMH.

Note 3. Marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023			31 déc. 2022	31 déc. 2021
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Marques	21 438	(813)	20 625	20 685	20 013
Enseignes	3 972	(1 636)	2 336	2 410	2 285
Licences de distribution	49	(37)	12	17	46
Logiciels, sites internet	3 946	(2 912)	1 035	926	849
Autres	1 568	(851)	717	528	490
Total	30 972	(6 248)	24 724	24 565	23 684

3.1 Variations de l'exercice

La variation du solde net des marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles au cours de l'exercice est constituée des éléments suivants :

Valeur brute <i>(en millions d'euros)</i>	Marques	Enseignes	Logiciels, sites internet	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31 décembre 2022	21 491	4 103	3 603	1 271	30 469
Acquisitions	-	-	352	648	1 000
Cessions, mises hors service	-	-	(164)	(104)	(268)
Effets des variations de périmètre	110	-	(9)	15	116
Effets des variations de change	(163)	(132)	(56)	5	(346)
Reclassements	-	-	220	(219)	-
Au 31 décembre 2023	21 438	3 972	3 946	1 616	30 972

Amortissements et dépréciations <i>(en millions d'euros)</i>	Marques	Enseignes	Logiciels, sites internet	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31 décembre 2022	(806)	(1 693)	(2 677)	(727)	(5 903)
Amortissements	(7)	-	(454)	(258)	(719)
Dépréciations	-	-	3	(1)	2
Cessions, mises hors service	-	-	164	104	268
Effets des variations de périmètre	-	-	10	(2)	8
Effets des variations de change	-	57	40	(2)	95
Reclassements	-	-	4	(1)	2
Au 31 décembre 2023	(813)	(1 636)	(2 912)	(888)	(6 248)
Valeur nette au 31 décembre 2023	20 625	2 336	1 035	729	24 724

Les effets des variations de change résultent principalement des marques et enseignes comptabilisées en dollar US en raison de l'évolution de la parité du dollar US vis-à-vis de l'euro entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2023.

3.2 Variations des exercices antérieurs

La variation des marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles des exercices antérieurs s'analyse de la façon suivante :

Valeur nette <i>(en millions d'euros)</i>	Marques	Enseignes	Logiciels, sites internet	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31 décembre 2020	12 877	2 130	665	472	16 143
Acquisitions	-	-	244	337	581
Cessions, mises hors service	-	-	(7)	1	(6)
Effets des variations de périmètre	6 503	-	147	28	6 678
Amortissements	(9)	-	(372)	(147)	(528)
Dépréciations	1	-	(1)	(13)	(13)
Effets des variations de change	641	156	33	16	845
Reclassements	-	-	140	(157)	(17)
Au 31 décembre 2021	20 013	2 285	849	536	23 684
Acquisitions	-	-	319	366	685
Cessions, mises hors service	-	-	-	(1)	(1)
Effets des variations de périmètre	187	-	(1)	6	192
Amortissements	(7)	-	(425)	(171)	(603)
Dépréciations	(11)	-	(4)	(1)	(16)
Effets des variations de change	502	125	20	12	660
Reclassements	-	-	168	(203)	(35)
Au 31 décembre 2022	20 685	2 410	926	544	24 565

3.3 Marques et enseignes

La répartition des marques et enseignes par groupe d'activités est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2023			31 déc. 2022	31 déc. 2021
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Vins et Spiritueux	3 517	(155)	3 362	3 267	3 104
Mode et Maroquinerie	5 552	(336)	5 216	5 225	5 211
Parfums et Cosmétiques	1 389	(90)	1 300	1 309	1 291
Montres et Joaillerie	10 565	(107)	10 458	10 594	10 119
Distribution sélective	3 924	(1 589)	2 336	2 410	2 285
Autres activités	462	(172)	290	290	290
Marques et enseignes	25 410	(2 449)	22 961	23 095	22 298

Les marques et enseignes comptabilisées sont celles acquises par le Groupe. Elles comprennent principalement au 31 décembre 2023 :

- Vins et Spiritueux : Hennessy, Moët & Chandon, Dom Pérignon, Veuve Clicquot, Krug, Château d'Yquem, Belvedere, Glenmorangie, Newton Vineyard, Bodega Numanthia, Château d'Esclans, Armand de Brignac, Joseph Phelps et Château Minuty;
- Mode et Maroquinerie : Louis Vuitton, Fendi, Celine, Loewe, Givenchy, Kenzo, Berluti, Pucci, Loro Piana, Rimowa et Off-White;
- Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Givenchy, Make Up For Ever, Benefit Cosmetics, Fresh, Acqua di Parma, KVD Vegan Beauty, Fenty, Ole Henriksen, Maison Francis Kurkdjian et Officine Universelle Buly 1803;
- Montres et Joaillerie : Tiffany, Bulgari, TAG Heuer, Zenith, Hublot, Chaumet, Fred et Repossi;
- Distribution sélective : DFS Galleria, Sephora et Le Bon Marché;
- Autres activités : les titres de presse du groupe Les Echos-Investir, le journal Le Parisien-Aujourd'hui en France, la marque Royal Van Lent-Feardship, La Samaritaine, le groupe hôtelier Belmond et la pâtisserie Cova.

Ces marques et enseignes figurent au bilan à la valeur déterminée lors de leur acquisition par le Groupe, qui peut être très inférieure à leur valeur d'utilité ou de marché à la date de clôture des comptes du Groupe ; c'est notamment le cas, sans que cette liste puisse être considérée comme exhaustive, des marques Louis

Vuitton, Christian Dior Couture, Veuve Clicquot et Parfums Christian Dior, ou de l'enseigne Sephora.

Voir également Note 5 pour l'évaluation des marques, enseignes et autres actifs incorporels à durée de vie indéfinie.

Note 4. Écarts d'acquisition

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2023			31 déc. 2022	31 déc. 2021
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Écarts d'acquisition sur titres consolidés	18 513	(1 703)	16 810	16 351	15 302
Écarts d'acquisition sur engagements d'achat de titres de minoritaires	5 682	-	5 682	6 899	9 070
Total	24 195	(1 703)	22 492	23 250	24 371

Les variations sur les exercices présentés du solde net des écarts d'acquisition s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023			2022	2021
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Au 1^{er} janvier	25 265	(2 015)	23 250	24 371	14 508
Effets des variations de périmètre	431	282	713	604	6 879
Variation des engagements d'achat de titres de minoritaires	(1 235)	-	(1 235)	(2 204)	2 467
Variation des dépréciations	-	-	-	(27)	(78)
Effets des variations de change	(266)	31	(236)	506	596
Au 31 décembre	24 195	(1 703)	22 492	23 250	24 371

Voir Note 21 pour les écarts d'acquisition relatifs aux engagements d'achat de titres de minoritaires.

Les effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'acquisition de Minuty, Platinum Invest, Barton Perreira et Vuarnet. Voir Note 2.

Les effets des variations de change résultent principalement des écarts d'acquisition comptabilisés en dollar US en raison de l'évolution de la parité du dollar US vis-à-vis de l'euro entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2023.

En 2022, les effets des variations de périmètre résultaient principalement de l'acquisition de Joseph Phelps ainsi que de l'intégration des acquisitions antérieures à 2022, notamment Officine Universelle Buly et Feelunique, et de la cession par Sephora de sa filiale en Russie. Voir Note 2.

En 2021, l'effet des variations de périmètre résultait essentiellement de l'acquisition de Tiffany. Voir Note 2.

Note 5. Évaluation des actifs incorporels à durée de vie indéfinie

Les marques, enseignes et autres actifs incorporels à durée de vie indéfinie ainsi que les écarts d'acquisition ont fait l'objet d'un test annuel de perte de valeur. Aucune dépréciation significative n'a été enregistrée à ce titre au cours de l'exercice 2023.

Comme décrit en Note 1.16, l'évaluation est effectuée le plus souvent à partir des flux de trésorerie prévisionnels actualisés attendus de ces actifs, déterminés dans le cadre de plans pluriannuels établis

au cours de chaque exercice. Les conséquences du contexte macro-économique continuent de perturber les opérations commerciales de certaines Maisons, en raison notamment de la diminution du trafic des voyageurs d'affaires et de tourisme en Asie. Le Groupe estime toutefois que ces perturbations ne sont pas de nature à remettre en cause la trajectoire fixée dans les plans pluriannuels.

Les principaux paramètres retenus pour la détermination des flux prévisionnels sont les suivants :

Groupe d'activités (en %)	2023				2022			2021		
	Taux d'actualisation		Taux de croissance moyen des ventes sur la durée du plan	Taux de croissance au-delà de la durée du plan	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance moyen des ventes sur la durée du plan	Taux de croissance au-delà de la durée du plan	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance moyen des ventes sur la durée du plan	Taux de croissance au-delà de la durée du plan
	Après impôt	Avant impôt								
Vins et Spiritueux	6,9 à 10,9	9,3 à 14,7	6,3	2,5	7,1 à 11,9	8,2	2,0	6,7 à 11,6	7,4	2,0
Mode et Maroquinerie	8,6 à 8,8	11,6 à 11,9	10,1	3,3	9,6 à 11,0	9,4	2,0	7,4 à 10,2	10,6	2,0
Parfums et Cosmétiques	8,5 à 9,1	11,5 à 12,3	10,1	3,0	8,3 à 8,5	10,9	2,0	7,3	12,2	2,0
Montres et Joaillerie	8,6 à 9,1	11,6 à 12,3	10,4	3,0	8,8 à 9,0	8,8	2,0 à 2,5	8,2	10,1	2,0
Distribution sélective	9,0 à 9,5	12,2 à 12,8	8,4	2,5	9,7 à 9,8	9,5	2,0	8,6	11,5	2,0
Autres	8,7 à 9,3	11,8 à 12,6	3,5	2,0	8,5 à 9,7	4,7	2,0	6,6 à 9,0	7,6	2,0

La durée des plans est de 5 ans, mais peut être étendue jusqu'à 10 ans pour les marques dont le cycle de production s'étend sur plus de 5 ans, ou pour les marques qui sont en cours de repositionnement stratégique.

Les taux de croissance annuelle retenus pour la période au-delà de la durée des plans sont ceux habituellement retenus par le marché pour les activités concernées.

Au 31 décembre 2023, les actifs incorporels à durée de vie indéfinie dont les valeurs nettes comptables sont les plus significatives ainsi que les paramètres retenus pour le test de perte de valeur de ces actifs sont les suivants :

(en millions d'euros)	Marques et enseignes	Écarts d'acquisition	Total	Taux d'actualisation après impôt (en pourcentage)	Taux de croissance au-delà de la durée du plan (en pourcentage)	Période couverte par les flux de trésorerie prévisionnels
Louis Vuitton	2 060	617	2 677	8,8	3,3	5 ans
Loro Piana	1 300	1 048	2 348	8,8	3,3	5 ans
Fendi	713	417	1 130	8,8	3,3	5 ans
Tiffany ^(a)	6 606	7 768	14 375	8,6	3,0	10 ans
Bulgari	2 100	1 547	3 647	9,1	3,0	5 ans
TAG Heuer	1 340	261	1 600	9,1	3,0	5 ans
DFS	2 071	-	2 071	9,5	2,5	5 ans
Sephora	265	640	905	9,0 à 9,5	2,5	5 ans
Belmond ^(a)	126	772	898	9,3	2,0	10 ans
Hennessy	1 067	47	1 114	6,9	2,5	5 ans

(a) Ces Maisons sont considérées comme étant en cours de repositionnement stratégique : un plan d'affaires sur 10 ans a été retenu.

Au 31 décembre 2023, deux secteurs d'activités présentent des actifs incorporels ayant une valeur comptable proche de leur valeur recouvrable (dont un pour lequel la valeur nette comptable des actifs incorporels à durée de vie indéfinie est significative). Les tests de perte de valeur concernant les actifs incorporels à durée de vie indéfinie de ces secteurs ont été effectués sur la base de la valeur d'utilité. Le montant de ces actifs incorporels

au 31 décembre 2023, ainsi que le montant de la dépréciation qui résulterait d'une hausse de 1,5 point du taux d'actualisation après impôt, ou d'une baisse de 1,0 point du taux de croissance au-delà de la durée des plans, ou d'une baisse de 4,0 points du taux de croissance moyen des ventes par rapport aux taux retenus au 31 décembre 2023 sont détaillés ci-dessous :

	Montant des actifs incorporels concernés au 31 décembre 2023	Montant de la dépréciation en cas de :		
		Hausse de 1,5 pt du taux d'actualisation après impôt	Baisse de 4 pts du taux de croissance moyen des ventes	Baisse de 1,0 pt du taux de croissance au-delà de la durée des plans
Montres et Joaillerie ^(a)	1 600	(46)	-	-
Autres activités ^(b)	260	(36)	(28)	(14)
Total	1 860	(82)	(28)	(14)

(a) Concerne TAG Heuer.

(b) Concerne Royal Van Lent.

Le Groupe considère que des variations supérieures à celles indiquées ci-dessus conduiraient à des niveaux d'hypothèses non pertinents, au regard de l'environnement économique actuel et des perspectives de croissance des activités concernées à moyen et long terme. En outre, une baisse de 4 points du taux de croissance moyen des ventes sur la durée du plan est une hypothèse pessimiste avec une probabilité d'occurrence très faible.

Au 31 décembre 2023, les valeurs brutes et nettes des marques, enseignes et écarts d'acquisition ayant donné lieu à amortissement et/ou dépréciation en 2023 sont de 51 millions d'euros et 16 millions d'euros, respectivement (471 et 193 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Les dépréciations et amortissements enregistrés au cours de l'exercice 2023 au titre des actifs incorporels à durée de vie indéfinie s'élèvent à 7 millions d'euros. Voir Note 26.

Note 6. Immobilisations corporelles

	31 décembre 2023			31 déc. 2022	31 déc. 2021
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Terrains	7 415	(22)	7 393	4 947	4 230
Terres à vigne et vignobles ^(a)	3 084	(136)	2 948	2 729	2 623
Constructions	8 216	(3 055)	5 160	4 720	4 042
Immeubles locatifs	370	(52)	318	437	323
Agencements, matériels et installations	20 880	(14 227)	6 653	5 773	5 114
Immobilisations en-cours	2 125	(45)	2 080	1 809	1 302
Autres immobilisations corporelles	2 743	(598)	2 145	2 000	1 909
Total	44 833	(18 136)	26 697	22 414	19 543
<i>Dont : coût historique des terres à vigne</i>	<i>924</i>	<i>-</i>	<i>924</i>	<i>760</i>	<i>608</i>

(a) Les terres à vigne constituent la quasi-totalité de la valeur nette du poste Terres à vigne et vignobles.

6.1 Variations de l'exercice

La variation des immobilisations corporelles au cours de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

Valeur brute (en millions d'euros)	Terres à vigne et vignobles	Terrains et cons- tructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immo- bilisations en-cours	Autres im- mo- bilisations corporelles	Total
				Boutiques et hôtels	Production, logistique	Autres			
Au 31 décembre 2022	2 861	12 534	481	13 298	3 943	2 244	1 810	2 565	39 737
Acquisitions	83	2 553	2	1 163	218	182	2 449	176	6 824
Variation de la valeur de marché des terres à vigne	53	-	-	-	-	-	-	-	53
Cessions, mises hors service	(14)	(104)	(113)	(709)	(76)	(166)	(6)	(14)	(1 202)
Effets des variations de périmètre	82	77	-	(53)	33	(2)	1	1	139
Effets des variations de change	(13)	(167)	(3)	(432)	(14)	(42)	(38)	(17)	(727)
Autres mouvements, y compris transferts	33	738	3	1 042	141	109	(2 090)	33	9
Au 31 décembre 2023	3 084	15 631	370	14 309	4 245	2 326	2 125	2 743	44 833

Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)	Terres à vigne et vignobles	Terrains et cons- tructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immo- bilisations en-cours	Autres im- mo- bilisations corporelles	Total
				Boutiques et hôtels	Production, logistique	Autres			
Au 31 décembre 2022	(132)	(2 867)	(44)	(9 446)	(2 680)	(1 588)	(1)	(564)	(17 323)
Amortissements	(9)	(331)	(6)	(1 335)	(264)	(194)	-	(71)	(2 209)
Dépréciations	(1)	(6)	-	(5)	(2)	-	(45)	(1)	(60)
Cessions, mises hors service	2	100	3	706	73	163	-	18	1 066
Effets des variations de périmètre	2	(11)	-	47	(19)	3	-	-	22
Effets des variations de change	1	41	-	293	6	31	1	5	379
Autres mouvements, y compris transferts	-	(4)	(5)	(12)	(14)	10	-	14	(10)
Au 31 décembre 2023	(136)	(3 077)	(52)	(9 753)	(2 899)	(1 575)	(45)	(598)	(18 136)
Valeur nette au 31 décembre 2023	2 948	12 553	318	4 556	1 346	750	2 080	2 145	26 697

Au sein du poste « Autres immobilisations corporelles » figurent notamment les œuvres d'art détenues par le Groupe.

Au 31 décembre 2023, les acquisitions d'immobilisations corporelles incluent principalement les investissements des Maisons du Groupe dans leurs réseaux de distribution, notamment ceux de Louis Vuitton, Christian Dior Couture, Tiffany et Sephora. Elles comprennent également les investissements des Maisons de champagne, de Hennessy et de Louis Vuitton dans leur outil de production, ainsi que les investissements relatifs aux activités hôtelières du Groupe. En outre, des acquisitions d'immeubles à Paris et à Londres ont été réalisées par des sociétés holdings du Groupe ou des Maisons, principalement en vue d'exploiter des boutiques.

Fin avril 2023, la boutique emblématique de Tiffany sur la 5^e Avenue à New York a rouvert après plusieurs années de travaux.

Les effets des variations de change sur les immobilisations corporelles résultent principalement des immobilisations comptabilisées en dollar US, yen japonais et renminbi chinois en raison de l'évolution de la parité de ces devises vis-à-vis de l'euro entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2023.

La valeur de marché des immeubles locatifs, selon les expertises réalisées par des tiers indépendants, s'élève au moins à 0,6 milliard d'euros au 31 décembre 2023. Les méthodes d'évaluation employées reposent sur des données de marché.

6.2 Variations des exercices antérieurs

Les variations des immobilisations corporelles des exercices antérieurs s'analysent de la façon suivante :

Valeur nette (en millions d'euros)	Terres à vigne et vignobles	Terrains et cons- tructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immo- bilisations en-cours	Autres im- mobilisations corporelles	Total
				Boutiques et hôtels	Production, logistique	Autres			
Au 31 décembre 2020	2 551	7 307	318	2 957	1 012	490	1 176	1 763	17 575
Acquisitions	11	398	7	679	159	106	1 162	150	2 672
Cessions, mises hors service	(4)	(231)	-	(8)	(6)	(3)	(11)	(12)	(275)
Amortissements	(6)	(282)	(3)	(1 141)	(224)	(174)	-	(64)	(1 894)
Dépréciations	-	(7)	(2)	(8)	(1)	-	(21)	(1)	(40)
Variation de la valeur de marché des terres à vigne	52	-	-	-	-	-	-	-	52
Effets des variations de périmètre	-	385	-	351	58	59	112	52	1 016
Effets des variations de change	11	194	6	152	20	14	39	18	454
Autres mouvements, y compris transferts	8	508	(4)	417	135	72	(1 156)	3	(16)
Au 31 décembre 2021	2 623	8 272	323	3 398	1 152	564	1 302	1 909	19 543
Acquisitions	26	1 062	115	909	204	161	1 770	152	4 398
Cessions, mises hors service	-	1	-	(1)	(2)	(2)	(4)	(51)	(60)
Amortissements	(7)	(292)	(6)	(1 260)	(240)	(185)	-	(66)	(2 056)
Dépréciations	(1)	(49)	-	(10)	1	-	(1)	(2)	(61)
Variation de la valeur de marché des terres à vigne	(72)	-	-	-	-	-	-	-	(72)
Effets des variations de périmètre	119	83	-	5	22	2	3	7	239
Effets des variations de change	3	49	4	40	8	6	13	14	137
Autres mouvements, y compris transferts	39	541	-	772	119	112	(1 274)	38	347
Au 31 décembre 2022	2 729	9 667	437	3 853	1 263	657	1 809	2 000	22 414

En 2022, les acquisitions d'immobilisations corporelles incluaient principalement les investissements des Maisons du Groupe dans leurs réseaux de distribution, notamment ceux de Christian Dior Couture, Louis Vuitton, Tiffany et Sephora. Ils comprenaient également les investissements des Maisons de champagne, de Hennessy et de Louis Vuitton dans leur outil de production, ainsi que les investissements relatifs aux activités hôtelières du Groupe. Au deuxième semestre 2022, un investissement a été réalisé dans des immeubles parisiens, permettant notamment d'acquérir la totalité des locaux du siège du Groupe auparavant détenus à hauteur de 40 %, sous la forme de titres mis en équivalence.

La part antérieurement détenue a été réévaluée (voir Note 26) et les titres correspondants (voir Note 8) ont été reclassés en immobilisations corporelles pour leur valeur réévaluée.

Les effets des variations de périmètre en 2022 résultaient essentiellement de l'acquisition de Joseph Phelps. Voir Note 2.

En 2021, les cessions d'immobilisations corporelles incluaient principalement la vente de l'hôtel Belmond Charleston et les effets des variations de périmètre résultaient essentiellement de l'acquisition de Tiffany. Voir Note 2.

Note 7. Contrats de location

7.1 Droits d'utilisation

Les droits d'utilisation se décomposent ainsi, par nature d'actif sous-jacent :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2023			31 déc. 2022	31 déc. 2021
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Boutiques	20 377	(8 171)	12 206	11 202	10 636
Bureaux	3 405	(1 151)	2 253	2 274	1 991
Autres	1 286	(390)	896	856	771
Loyers fixes capitalisés	25 068	(9 713)	15 355	14 332	13 398
Droits au bail	914	(597)	317	277	301
Total	25 983	(10 310)	15 673	14 609	13 699

La variation du solde net des droits d'utilisation au cours de l'exercice est constituée des éléments suivants :

<i>Valeur nette</i> <i>(en millions d'euros)</i>	Loyers fixes capitalisés				Droits au bail	Total
	Boutiques	Bureaux	Autres	Total		
Au 31 décembre 2022	11 202	2 274	856	14 332	277	14 609
Mise en place de nouveaux contrats de location	2 900	621	164	3 686	78	3 763
Effets des modifications d'hypothèses	753	45	40	838	-	838
Fins et résiliations anticipées des contrats	(99)	(2)	-	(100)	-	(101)
Amortissements	(2 477)	(377)	(137)	(2 991)	(55)	(3 046)
Dépréciations	4	7	-	11	4	15
Effets des variations de périmètre	-	(7)	(2)	(9)	-	(9)
Effets des variations de change	(335)	(40)	(23)	(398)	-	(399)
Autres mouvements, y compris transferts	259	(268)	(3)	(12)	14	2
Au 31 décembre 2023	12 206	2 253	896	15 355	317	15 673

Les mises en place de contrats de location concernent des locations de boutiques, notamment chez Louis Vuitton, Christian Dior Couture, Tiffany et Fendi. Il s'agit également de contrats relatifs à la location de locaux administratifs, principalement chez Louis Vuitton, Christian Dior Couture et Sephora. Les effets de modifications d'hypothèses résultent essentiellement de la révision de la durée estimée des baux. Ces deux natures de variation conduisent à l'augmentation concomitante des droits d'utilisation et des dettes locatives.

Les effets des variations de change résultent principalement des contrats de location comptabilisés en dollar US, en yen japonais et en renminbi chinois en raison de l'évolution de la parité de ces devises vis-à-vis de l'euro entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2023.

7.2 Dettes locatives

Les dettes locatives se décomposent ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Dettes locatives à plus d'un an	13 810	12 776	11 887
Dettes locatives à moins d'un an	2 728	2 632	2 387
Total	16 538	15 408	14 275

La variation des dettes locatives au cours de l'exercice est constituée des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Boutiques	Bureaux	Autres	Total
Au 31 décembre 2022	12 024	2 530	854	15 408
Mise en place de nouveaux contrats de location	2 861	602	163	3 626
Remboursement du nominal	(2 338)	(320)	(118)	(2 777)
Variation des intérêts courus	27	8	2	37
Fins et résiliations anticipées des contrats	(142)	(5)	(1)	(147)
Effets des modifications d'hypothèses	750	46	40	835
Effets des variations de périmètre	(1)	(9)	(2)	(11)
Effets des variations de change	(352)	(44)	(24)	(420)
Autres mouvements, y compris transferts	254	(262)	(4)	(12)
Au 31 décembre 2023	13 083	2 546	910	16 538

Le tableau suivant présente l'échéancier contractuel des décaissements relatifs aux dettes locatives comptabilisées au 31 décembre 2023 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2023 Total paiements minima futurs
Échéance : 2024	3 041
2025	2 749
2026	2 379
2027	1 997
2028	1 661
Entre 2029 et 2033	4 630
Entre 2034 et 2038	1 283
Au-delà	1 005
Total paiements minima futurs	18 746
Effet de l'actualisation	(2 208)
Total dette locative	16 538

7.3 Analyse de la charge de location

La charge de location de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Amortissements et dépréciations des loyers fixes capitalisés	2 980	2 950	2 634
Intérêts sur dettes locatives	393	254	242
Charge relative aux loyers fixes capitalisés	3 373	3 204	2 876
Loyers variables	2 788	2 445	1 702
Contrats de courte durée et/ou portant sur des actifs de faible valeur	548	458	506
Autres charges de loyer	3 336	2 902	2 208
Total	6 710	6 107	5 084

Dans certains pays, les locations de boutiques comprennent un montant minimal et une part variable, en particulier lorsque le bail contient une clause d'indexation du loyer sur les ventes. Conformément aux dispositions d'IFRS 16, seule la part fixe

minimale fait l'objet d'une capitalisation. Les autres charges de loyer sont essentiellement relatives aux loyers variables.

Les décaissements relatifs aux contrats de location non capitalisés sont peu différents de la charge comptabilisée.

7.4 Variations des exercices antérieurs

La variation des droits d'utilisation au cours des exercices antérieurs se décompose ainsi, par nature d'actif sous-jacent :

Valeur nette <i>(en millions d'euros)</i>	Loyers fixes capitalisés				Droits au bail	Total
	Boutiques	Bureaux	Autres	Total		
Au 31 décembre 2020	10 054	1 433	722	12 207	308	12 515
Mise en place de nouveaux contrats de location	1 924	683	78	2 685	45	2 730
Effets des modifications d'hypothèses	(274)	34	38	(202)	-	(202)
Fins et résiliations anticipées des contrats	(74)	(15)	-	(90)	(3)	(93)
Amortissements	(2 177)	(342)	(116)	(2 634)	(50)	(2 684)
Dépréciations	-	-	-	-	(7)	(7)
Effets des variations de périmètre	675	159	23	856	1	858
Effets des variations de change	511	49	25	584	4	588
Autres mouvements, y compris transferts	(1)	(10)	1	(10)	4	(6)
Au 31 décembre 2021	10 636	1 991	771	13 398	301	13 699
Mise en place de nouveaux contrats de location	2 737	805	176	3 718	36	3 754
Effets des modifications d'hypothèses	160	(171)	71	60	-	60
Fins et résiliations anticipées des contrats	(64)	(18)	(21)	(102)	(5)	(107)
Amortissements	(2 452)	(355)	(129)	(2 936)	(61)	(2 998)
Dépréciations	(16)	2	-	(14)	5	(9)
Effets des variations de périmètre	(46)	(3)	(20)	(69)	-	(68)
Effets des variations de change	262	25	12	299	1	300
Autres mouvements, y compris transferts	(17)	(1)	(3)	(22)	(1)	(23)
Au 31 décembre 2022	11 202	2 274	856	14 332	277	14 609

La variation des dettes locatives au cours des exercices antérieurs est constituée des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Boutiques	Bureaux	Autres	Total
Au 31 décembre 2020	10 556	1 555	718	12 829
Mise en place de nouveaux contrats de location	1 875	686	73	2 634
Remboursement du nominal	(2 039)	(276)	(112)	(2 426)
Variation des intérêts courus	7	4	1	12
Fins et résiliations anticipées des contrats	(83)	(13)	(1)	(97)
Effets des modifications d'hypothèses	(303)	33	38	(232)
Effets des variations de périmètre	744	157	23	924
Effets des variations de change	554	55	27	636
Autres mouvements, y compris transferts	(3)	(4)	2	(5)
Au 31 décembre 2021	11 309	2 198	768	14 275
Mise en place de nouveaux contrats de location	2 698	793	165	3 656
Remboursement du nominal	(2 291)	(302)	(118)	(2 711)
Variation des intérêts courus	10	2	2	14
Fins et résiliations anticipées des contrats	(70)	(18)	(23)	(111)
Effets des modifications d'hypothèses	147	(172)	71	45
Effets des variations de périmètre	(47)	(2)	(26)	(75)
Effets des variations de change	288	30	16	334
Autres mouvements, y compris transferts	(20)	1	-	(20)
Au 31 décembre 2022	12 024	2 530	854	15 408

7.5 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan relatifs à la part fixe des loyers des contrats de location s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Contrats dont la date de prise d'effet est postérieure à la clôture	888	872	459
Contrats relatifs aux actifs de faible valeur et contrats de courte durée	286	207	167
Total des paiements futurs non actualisés	1 174	1 078	626

Dans le cadre de la gestion dynamique de son réseau de boutiques, le Groupe négocie et conclut des contrats de location dont la date d'effet est postérieure à la date de clôture. Les engagements relatifs à ces contrats ne sont pas inscrits en dettes locatives mais en engagements hors bilan.

En outre, le Groupe peut souscrire des contrats de location ou de concession comportant un montant garanti variable, non reflété dans les engagements ci-dessus.

7.6 Taux d'actualisation

Le taux d'actualisation moyen des dettes locatives s'analyse ainsi pour les contrats en cours au 31 décembre 2023 :

<i>(en pourcentage)</i>	Taux moyen des contrats en vie au 31 décembre 2023	Taux moyen des contrats souscrits en 2023
Euro	2,1	3,6
Dollar US	3,4	4,4
Yen japonais	0,5	0,8
Dollar de Hong Kong	2,9	4,6
Autres devises	3,4	4,2
Taux moyen du Groupe	2,7	3,7

7.7 Options de résiliation et de renouvellement

La durée retenue pour le calcul de la dette locative correspond généralement à la durée contractuelle du bail. Des cas particuliers peuvent exister où une option de résiliation anticipée ou une option de renouvellement est considérée comme devant

être raisonnablement exercée et en conséquence réduire ou augmenter, respectivement, la durée du bail retenue pour le calcul de la dette locative.

Le tableau ci-dessous présente les incidences de ces hypothèses par rapport à la dette locative comptabilisée au 31 décembre 2023 :

(en millions d'euros)

	Au 31 décembre 2023				
	Dette locative	Dont :		Incidences des options non prises en compte ^(a)	
		Effets des options de résiliation anticipée	Effets des options de renouvellement	Options de renouvellement	Options de résiliation anticipée
Dettes locatives relatives à des contrats :					
– comportant des options	6 206	(152)	1 823	1 680	(890)
– ne comportant pas d'option	10 332				
Total	16 538	(152)	1 823	1 680	(890)

(a) Les incidences des options non prises en compte présentées dans le tableau ci-dessus résultent de l'actualisation des loyers futurs sur la base du dernier terme contractuel connu.

Note 8. Participations mises en équivalence

(en millions d'euros)

	2023		2022		2021	
	Net	Dont activités en partenariat	Net	Dont activités en partenariat	Net	Dont activités en partenariat
Part dans l'actif net des participations mises en équivalence au 1^{er} janvier	1 066	496	1 084	432	990	426
Part dans le résultat de la période	7	4	37	4	14	7
Dividendes versés	(50)	(9)	(60)	(9)	(54)	(9)
Effets des variations de périmètre	63	-	30	37	95	-
Effets des souscriptions aux augmentations de capital	11	5	28	26	3	2
Effets des variations de change	(16)	(6)	15	8	36	17
Effet des dépréciations des écarts d'acquisition et marques enregistrées par des sociétés mises en équivalence	(98)	-	-	-	-	-
Autres, y compris transferts	8	5	(69)	3	-	-
Part dans l'actif net des participations mises en équivalence au 31 décembre	991	495	1 066	496	1 084	432

L'effet des dépréciations des écarts d'acquisition et marques enregistrées par les sociétés mises en équivalence est présenté en Autres produits et charges opérationnels au compte de résultat consolidé (voir Note 26).

Au 31 décembre 2023, les titres mis en équivalence comprennent principalement :

- Pour les activités en partenariat :
 - une participation de 50% dans le domaine viticole de Château Cheval Blanc (Gironde, France), producteur du Saint-Émilion Grand cru classé A du même nom,
 - une participation de 50% dans les activités hôtelières et ferroviaires opérées par Belmond au Pérou.
- Pour les autres sociétés :
 - une participation de 40% dans L Catterton Management, société de gestion de fonds d'investissement créée en décembre 2015 en partenariat avec Catterton,
 - une participation de 49% dans Stella McCartney, marque londonienne de prêt-à-porter,
 - une participation de 30% dans Phoebe Philo, marque londonienne de prêt-à-porter ;
 - une participation de 49% dans Editions Assouline, société française d'édition.

Les effets de transfert de l'exercice 2022 résultaient essentiellement de la prise de contrôle dans Mongoual SA, société immobilière propriétaire d'un immeuble de bureaux à Paris (France).

Les effets de variation de périmètre de l'exercice 2021 résultaient essentiellement de la prise de participation dans Off-White SRL par l'intermédiaire de Off-White LLC. Voir Note 2.

Note 9. Investissements financiers

(en millions d'euros)	2023	2022	2021
Au 1^{er} janvier	1 109	1 363	739
Acquisitions	212	369	569
Cessions à la valeur de vente	(30)	(98)	(107)
Variations de valeur de marché ^(a)	211	(125)	153
Effets des variations de périmètre	(120)	(410)	(3)
Effets des variations de change	(19)	10	12
Au 31 décembre	1 363	1 109	1 363

(a) Enregistrées en résultat financier et, en 2021, pour partie en Autres produits et charges opérationnels (voir Note 26).

Au 31 décembre 2023, le montant des titres en attente de consolidation est de 106 millions d'euros, voir Note 2. L'essentiel de ces investissements feront l'objet d'une consolidation au 31 décembre 2024.

Les effets des variations de périmètre de 2023 sont essentiellement relatifs à la première consolidation de diverses acquisitions réalisées antérieurement mais non encore consolidées au 31 décembre 2022.

Note 10. Autres actifs non courants

(en millions d'euros)	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Dépôts de garantie	577	554	482
Instruments dérivés ^(a)	99	97	55
Créances et prêts	243	444	413
Autres	98	91	103
Total	1 017	1 187	1 054

(a) Voir Note 23.

Note 11. Stocks et en-cours

(en millions d'euros)	31 décembre 2023			31 déc. 2022	31 déc. 2021
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Vins et eaux-de-vie en cours de vieillissement	6 630	(48)	6 582	5 932	5 433
Autres matières premières et en-cours	5 454	(895)	4 559	4 187	2 885
	12 085	(943)	11 141	10 120	8 319
Marchandises	2 962	(312)	2 650	2 410	1 951
Produits finis	11 078	(1 917)	9 161	7 790	6 279
	14 040	(2 229)	11 811	10 200	8 230
Total	26 124	(3 172)	22 952	20 319	16 549

La variation du stock net au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023			2022	2021
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Au 1^{er} janvier	23 042	(2 723)	20 319	16 549	13 016
Variation du stock brut	4 230	-	4 230	4 169	1 567
Effet de la provision pour retours ^(a)	(10)	-	(10)	(17)	34
Effets de la mise à valeur de marché des vendanges	54	-	54	24	(35)
Variation de la provision pour dépréciation	-	(986)	(986)	(574)	(447)
Effets des variations de périmètre	(90)	11	(80)	53	1 808
Effets des variations de change	(642)	71	(571)	129	605
Autres, y compris reclassements	(460)	455	(5)	(13)	1
Au 31 décembre	26 124	(3 172)	22 952	20 319	16 549

(a) Voir Note 1.27.

Les effets de la mise à valeur de marché des vendanges sur le coût des ventes et la valeur des stocks des activités Vins et Spiritueux sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Mise à valeur de marché de la récolte de l'exercice	62	40	(12)
Effets des sorties de stocks de l'exercice	(8)	(16)	(23)
Incidence nette sur le coût des ventes de l'exercice	54	24	(35)
Incidence nette sur la valeur des stocks au 31 décembre	136	82	58

Voir Notes 1.10 et 1.18 concernant la méthode d'évaluation des vendanges à leur valeur de marché.

Note 12. Clients

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Créances à valeur nominale	4 843	4 369	3 914
Provision pour dépréciation	(115)	(111)	(127)
Montant net	4 728	4 258	3 787

La variation des créances clients au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023			2022	2021
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Au 1^{er} janvier	4 369	(111)	4 258	3 787	2 756
Variation des créances brutes	695	-	695	394	613
Variation de la provision pour dépréciation	-	(19)	(19)	6	(16)
Effets des variations de périmètre	28	(1)	27	42	254
Effets des variations de change	(218)	1	(217)	49	164
Reclassements	(31)	14	(17)	(20)	16
Au 31 décembre	4 843	(115)	4 728	4 258	3 787

Le solde des créances clients est constitué essentiellement d'en-cours sur des clients grossistes ou des agents, en nombre limité, et avec lesquels le Groupe entretient des relations de longue date.

Au 31 décembre 2023, la ventilation de la valeur brute et de la provision pour dépréciation des créances clients, en fonction de l'ancienneté des créances, s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>		Valeur brute des créances	Dépréciations	Valeur nette des créances
Non échues :	- moins de 3 mois	4 133	(45)	4 088
	- plus de 3 mois	109	(8)	101
		4 242	(53)	4 189
Échues :	- moins de 3 mois	420	(13)	407
	- plus de 3 mois	180	(49)	132
		600	(62)	539
Total		4 843	(115)	4 728

La valeur actuelle des créances clients n'est pas différente de leur valeur comptable.

Note 13. Autres actifs courants

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Placements financiers ^(a)	3 557	3 614	2 544
Instruments dérivés ^(b)	543	462	258
Créances d'impôts et taxes, hors impôts sur les résultats	1 833	1 602	1 210
Fournisseurs : avances et acomptes	326	386	315
Charges constatées d'avance	681	613	503
Autres créances	850	875	777
Total	7 790	7 550	5 606

(a) Voir Note 14.

(b) Voir Note 23.

Note 14. Placements financiers

La valeur nette des placements financiers a évolué de la façon suivante au cours des exercices présentés :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Au 1^{er} janvier	3 614	2 544	752
Acquisitions	17	1 525	1 692
Cessions à la valeur de vente	(161)	(360)	(296)
Variations de valeur de marché ^(a)	87	(95)	394
Effets des variations de périmètre	-	-	-
Effets des variations de change	-	-	2
Reclassements	-	-	-
Au 31 décembre	3 557	3 614	2 544
<i>Dont coût historique des placements financiers</i>	<i>3 147</i>	<i>3 275</i>	<i>2 117</i>

(a) Enregistrées en Résultat financier (voir Note 27).

Note 15. Trésorerie et variations de trésorerie

15.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Dépôts à terme à moins de trois mois	1 396	1 088	1 828
Parts de SICAV et de FCP	283	287	477
Comptes bancaires	6 241	6 213	5 818
Trésorerie et équivalents de trésorerie au bilan	7 921	7 588	8 122

Le rapprochement entre le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie apparaissant au bilan et le montant de la trésorerie nette figurant dans le tableau de variation de trésorerie s'établit de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 921	7 588	8 122
Découverts bancaires	(255)	(200)	(203)
Trésorerie nette du tableau de variation de trésorerie	7 666	7 388	7 918

15.2 Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement au cours des exercices présentés s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2023	2022	2021
Variation des stocks et en-cours	11	(4 230)	(4 169)	(1 567)
Variation des créances clients et comptes rattachés	12	(695)	(394)	(613)
Variation des soldes clients créditeurs	22.1	24	6	27
Variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés	22.1	434	1 532	1 576
Variation des autres créances et dettes		(107)	8	1 002
Variation du besoin en fonds de roulement^(a)		(4 577)	(3 019)	426

(a) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

15.3 Investissements d'exploitation

Les investissements d'exploitation au cours des exercices présentés sont constitués des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2023	2022	2021
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	3	(1 000)	(685)	(580)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	6	(6 807)	(4 398)	(2 675)
Variation des dettes envers les fournisseurs d'immobilisations		324	161	221
Coûts de mise en place des contrats de location	7	(53)	(27)	(37)
Effet sur la trésorerie des acquisitions d'immobilisations		(7 536)	(4 948)	(3 071)
Effet sur la trésorerie des cessions d'immobilisations		136	73	444
Dépôts de garantie versés et autres flux d'investissement d'exploitation		(78)	(94)	(37)
Investissements d'exploitation^(a)		(7 478)	(4 969)	(2 664)

(a) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

15.4 Dividendes et acomptes versés et autres opérations en capital

Au cours des exercices présentés, les dividendes et acomptes versés sont constitués des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Dividendes et acomptes versés par la société Christian Dior SE	(2 255)	(2 165)	(1 263)
Dividendes et acomptes versés aux minoritaires des filiales consolidées	(4 172)	(3 944)	(2 477)
Impôt payé relatif aux dividendes et acomptes versés ^(a)	(422)	(356)	(226)
Dividendes et acomptes versés	(6 849)	(6 465)	(3 967)

(a) L'impôt payé relatif aux dividendes et acomptes versés est exclusivement relatif aux dividendes intra-Groupe, voir Note 28.

Au cours des exercices présentés, les autres opérations en capital sont constituées des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	2023	2022	2021
Augmentations de capital des filiales souscrites par les minoritaires		15	12	4
Acquisitions et cessions d'actions Christian Dior	16.3	-	-	-
Autres opérations en capital		15	12	4

Note 16. Capitaux propres

16.1 Capitaux propres

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Capital	16.2	361	361	361
Primes		194	194	194
Actions Christian Dior	16.3	(17)	(17)	(17)
Écarts de conversion	16.5	652	1 087	579
Écarts de réévaluation		594	547	374
Autres réserves		13 438	11 068	8 934
Résultat net, part du Groupe		6 304	5 797	4 946
Capitaux propres, part du Groupe		21 527	19 038	15 372

16.2 Capital social

Au 31 décembre 2023, le capital social est constitué de 180 507 516 actions (180 507 516 aux 31 décembre 2022 et 2021), entièrement libérées, au nominal de 2 euros ; 176 489 760 actions bénéficient d'un droit de vote double, accordé aux actions détenues sous forme nominative depuis plus de trois ans (130 155 394 au 31 décembre 2022 et 130 045 992 au 31 décembre 2021).

16.3 Actions Christian Dior

Le portefeuille d'actions Christian Dior, ainsi que l'affectation de celles-ci, s'analysent de la façon suivante :

<i>(en nombre d'actions ou en millions d'euros)</i>	31 décembre 2023		31 déc. 2022	31 déc. 2021
	Nombre	Montant	Montant	Montant
Plans d'options d'achat	-	-	-	-
Plans d'attributions d'actions gratuites et de performance	-	-	-	-
Plans futurs	96 936	17	17	17
Actions Christian Dior	96 936	17	17	17

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023, aucun mouvement n'a été constaté sur le portefeuille d'actions Christian Dior.

16.4 Dividendes versés par la société mère Christian Dior

Selon la réglementation française, les dividendes sont prélevés sur le résultat de l'exercice et les réserves distribuables de la société mère, après déduction de l'impôt de distribution éventuellement dû et du prix de revient des actions auto-détenues.

Au 31 décembre 2023, le montant distribuable s'élève ainsi à 3 964 millions d'euros; il est de 2 611 millions d'euros après prise en compte de la proposition de distribution de dividendes relatifs à l'exercice 2023.

(en millions d'euros)	2023	2022	2021
Acompte au titre de l'exercice en cours (2023 : 5,50 euros; 2022 : 5,00 euros; 2021 : 3,00 euros)	992	902	541
Effet des actions auto-détenues	-	-	-
Montant brut versé au titre de l'exercice	992	902	541
Solde au titre de l'exercice précédent (2022 : 7,00 euros; 2021 : 7,00 euros; 2020 : 4,00 euros)	1 264	1 264	722
Effet des actions auto-détenues	(1)	(1)	-
Montant brut versé au titre de l'exercice précédent	1 263	1 263	722
Montant brut total versé au cours de l'exercice (a)	2 255	2 165	1 263

(a) Avant effets de la réglementation fiscale applicable au bénéficiaire.

Le solde du dividende au titre de l'exercice 2023 proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 18 avril 2024, est de 7,50 euros par action, soit un montant total de 1 354 millions d'euros avant déduction du montant correspondant aux actions auto-détenues à la date du détachement du dividende.

16.5 Écarts de conversion

La variation du montant des « Écarts de conversion » inscrits dans les capitaux propres, part du Groupe, y compris les effets de couverture des actifs nets en devises, s'analyse par devise de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2023	Variation	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Dollar US	424	(280)	705	310
Franc suisse	516	74	441	391
Yen japonais	(53)	(48)	(5)	31
Dollar de Hong Kong	133	(78)	211	220
Livre sterling	(33)	18	(51)	10
Autres devises	(252)	(121)	(131)	(255)
Couvertures d'actifs nets en devises (a)	(83)	(1)	(82)	(127)
Total, part du Groupe	652	(435)	1 087	579

(a) Dont : - 60 millions d'euros au titre du dollar US, - 49 millions d'euros au titre du dollar de Hong Kong et - 93 millions d'euros au titre du franc suisse pour les variations au 31 décembre 2022. Ces montants restent inchangés dans les comptes de LVMH depuis le 30 juin 2022 et incluent l'effet d'impôt.

16.6 Stratégie en matière de structure financière

Le Groupe estime que la gestion de la structure financière participe, avec le développement des sociétés qu'il détient et la gestion du portefeuille de marques, à l'objectif d'accroissement de la richesse de ses actionnaires. Le maintien d'une qualité de crédit adaptée constitue un objectif essentiel pour le Groupe, autorisant une large capacité d'accès aux marchés, à des conditions favorables, ce qui permet à la fois de saisir des opportunités et de bénéficier des ressources nécessaires au développement de son activité.

À cette fin, le Groupe suit un certain nombre de ratios et d'agrégats :

- dette financière nette (voir Note 19) sur capitaux propres;
- capacité d'autofinancement générée par l'activité sur dette financière nette;
- variation de trésorerie issue des opérations d'exploitation;
- cash-flow disponible d'exploitation (voir Tableau de variation de la trésorerie consolidée);
- capitaux permanents sur actifs immobilisés;
- part de la dette à plus d'un an dans la dette financière nette.

Les capitaux permanents s'entendent comme la somme des capitaux propres et des passifs non courants.

Ces indicateurs sont, le cas échéant, ajustés des engagements financiers hors bilan du Groupe.

L'objectif de flexibilité financière se traduit aussi par l'entretien de relations bancaires nombreuses et diversifiées, par le recours

régulier à plusieurs marchés de dette négociable (à plus d'un an comme à moins d'un an), par la détention d'un montant significatif de trésorerie et équivalents de trésorerie et par l'existence de montants appréciables de lignes de crédit confirmées non tirées, ayant vocation à couvrir (et au-delà) l'encours de ses programmes de titres de créance court terme négociables, tout en représentant un coût raisonnable pour le Groupe.

Note 17. Plans d'actions gratuites et assimilés

17.1 Caractéristiques générales des plans

Plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance

L'Assemblée générale du 21 avril 2022 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en juin 2024, de procéder, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel et/ou des dirigeants des sociétés du Groupe, à des attributions d'actions

gratuites existantes ou à émettre dans la limite de 1% du capital de la Société au jour de cette autorisation.

Aucun plan d'attribution d'actions gratuites ou d'actions de performance Christian Dior n'a été mis en place depuis le 6 décembre 2016.

17.2 Plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance

Il n'existe plus de plan d'actions gratuites en vie au cours de l'exercice 2023.

17.3 Charge de l'exercice

La charge de l'exercice au titre des plans d'options d'achat, d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance comptabilisée s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2023	2022	2021
Charge de l'exercice	117	132	132

Voir Note 1.29 concernant la méthode d'évaluation de la charge comptable.

LVMH

Le cours de clôture de l'action LVMH la veille de la date d'attribution des plans 2023 et la valeur unitaire moyenne des attributions provisoires d'actions gratuites de l'exercice 2023 sont les suivants :

Date d'ouverture des plans	Attributions initiales	Dont : actions de performance	Période d'acquisition des droits	Cours de clôture de l'action LVMH la veille de la date d'attribution	Valeur unitaire moyenne des attributions provisoires d'actions gratuites
26 janvier 2023	1 359	1 359	2 ans et 9 mois	792,3	760,1
26 janvier 2023	1 000	-	1 an	792,3	780,1
20 avril 2023	13 752	-	1 an	885,0	872,6
25 juillet 2023	15 000	15 000	4 ans et 8 mois	857,6	797,9
25 juillet 2023	20 000	20 000	5 ans et 6 mois	857,6	783,0
26 octobre 2023	140 895	140 895	3 ans	679,1	639,4
26 octobre 2023	35 000	35 000	4 ans et 5 mois	679,1	619,0
Total	227 006	212 254			

Christian Dior

Aucun plan d'options d'achat ou d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance Christian Dior n'a été mis en place au cours de l'exercice 2023.

Note 18. Intérêts minoritaires

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Au 1^{er} janvier	35 276	30 995	24 974
Part des minoritaires dans le résultat	9 617	8 905	7 718
Dividendes versés aux minoritaires	(4 153)	(3 905)	(2 498)
Effets des prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées	10	10	373
Effets des acquisitions et cessions de titres de minoritaires	(1 073)	(1 068)	(947)
Augmentations de capital souscrites par les minoritaires	19	28	12
Part des minoritaires dans les gains et pertes enregistrés en capitaux propres	(581)	1 036	1 462
Part des minoritaires dans les charges liées aux plans d'actions gratuites	70	79	80
Effets des variations des intérêts minoritaires bénéficiant d'engagements d'achat	(419)	(804)	(179)
Au 31 décembre	38 766	35 276	30 995

L'évolution de la part des intérêts minoritaires dans les gains et pertes enregistrés en capitaux propres, y compris l'effet d'impôt, se décompose ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	Écarts de conversion	Couverture de flux de trésorerie futurs en devises et coût des couvertures	Terres à vigne	Engagements envers le personnel	Part des intérêts minoritaires dans les écarts de conversion et de réévaluation
Au 31 décembre 2020	(378)	(148)	936	(168)	242
Variations de l'exercice	1 334	(18)	28	119	1 462
Variations dues à l'autodétention de LVMH SE	-	-	(1)	-	(1)
Au 31 décembre 2021	956	(165)	963	(50)	1 704
Variations de l'exercice	770	163	(35)	138	1 036
Variations dues à l'autodétention de LVMH SE	(2)	1	(3)	1	(3)
Au 31 décembre 2022	1 723	(1)	925	89	2 737
Variations de l'exercice	(663)	39	28	15	(581)
Variations dues à l'autodétention de LVMH SE	(6)	-	(2)	-	(9)
Au 31 décembre 2023	1 054	38	950	104	2 146

Les intérêts minoritaires sont principalement constitués des actionnaires de LVMH SE hors participation de contrôle de Christian Dior SE, soit 58% de LVMH SE. Il leur a été versé un montant de dividendes de 3 640 millions d'euros au cours de l'exercice.

Les intérêts minoritaires sont également constitués des 34% détenus par Diageo dans Moët Hennessy SAS et Moët Hennessy International SAS (« Moët Hennessy ») ainsi que des 39% détenus par Mari-Cha Group Ltd dans DFS. Les 34% détenus par Diageo dans Moët Hennessy faisant l'objet d'un engagement d'achat, ils sont reclassés à la clôture en Engagements d'achat de titres de minoritaires, au sein des Passifs non courants, et sont donc exclus du total des intérêts minoritaires à la date de clôture. Voir Note 1.13 et Note 21 ci-dessous.

Le montant des dividendes versés à Diageo en 2023 est de 241 millions d'euros, au titre de l'exercice 2022. La part du résultat net de l'exercice 2023 revenant à Diageo s'élève à 480 millions d'euros, et sa part dans les intérêts minoritaires cumulés (avant effets comptables de l'engagement d'achat octroyé à Diageo) s'élève à 4 281 millions d'euros au 31 décembre 2023. À cette date, le bilan consolidé résumé de Moët Hennessy se présente ainsi :

<i>(en milliards d'euros)</i>	31 déc. 2023
Immobilisations corporelles et incorporelles	6,4
Autres actifs non courants	1,0
Actifs non courants	7,4
Stocks et en-cours	7,6
Autres actifs courants	1,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2,0
Actifs courants	11,4
Total de l'actif	18,8

<i>(en milliards d'euros)</i>	31 déc. 2023
Capitaux propres	12,5
Passifs non courants	2,4
Capitaux permanents	14,9
Dette financière à moins d'un an	1,8
Autres passifs courants	2,1
Passifs courants	3,9
Total du passif et des capitaux propres	18,8

Aucun dividende n'a été versé à Mari-Cha Group Ltd en 2023. La part du résultat net de l'exercice 2023 revenant à Mari-Cha Group Ltd s'élève à -38 millions d'euros, et sa part dans les intérêts minoritaires cumulés au 31 décembre 2023 s'élève à 1 173 millions d'euros.

Note 19. Emprunts et dettes financières

19.1 Dette financière nette

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Emprunts obligataires et Euro Medium-Term Notes (EMTN)	11 027	10 185	11 872
Emprunts bancaires	200	194	293
Dette financière à plus d'un an	11 227	10 380	12 165
Emprunts obligataires et Euro Medium-Term Notes (EMTN)	2 685	1 486	3 072
Emprunts courants auprès des établissements de crédit	338	222	377
Titres de créance à court terme négociables	7 291	7 247	4 172
Autres emprunts et lignes de crédit	167	160	207
Découverts bancaires	255	200	203
Intérêts courus	(40)	60	61
Dette financière à moins d'un an	10 696	9 375	8 091
Dette financière brute	21 923	19 755	20 256
Instruments dérivés liés au risque de taux d'intérêt	96	144	(6)
Instruments dérivés liés au risque de change	7	170	(63)
Dette financière brute après effet des instruments dérivés	22 026	20 069	20 188
Placements financiers ^(a)	(3 557)	(3 614)	(2 544)
Trésorerie et équivalents de trésorerie ^(b)	(7 921)	(7 588)	(8 122)
Dette financière nette	10 548	8 867	9 521

(a) Voir Note 14.

(b) Voir Note 15.1.

La dette financière nette n'inclut ni les engagements d'achat de titres de minoritaires (voir Note 21) ni les dettes locatives (voir Note 7).

La variation de la dette financière brute après effet des instruments dérivés au cours de l'exercice s'analyse ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2022	Variations de la trésorerie (a)	Effets des variations de change	Effets des variations de valeur de marché	Variations de périmètre	Reclassements et autres	31 déc. 2023
Dette financière à plus d'un an	10 380	3 531	(2)	44	49	(2 775)	11 227
Dette financière à moins d'un an	9 375	(1 637)	(35)	1	241	2 751	10 696
Dette financière brute	19 755	1 894	(37)	45	290	(24)	21 923
Instruments dérivés	314	15	1	(226)	(1)	-	103
Dette financière brute après effet des instruments dérivés	20 069	1 909	(36)	(181)	289	(24)	22 026

(a) Dont 5 990 millions d'euros au titre des émissions et souscriptions d'emprunts, 3 968 millions d'euros au titre des remboursements d'emprunts et de dettes financières et 55 millions d'euros d'augmentation des découverts bancaires.

Au cours du premier semestre 2023, LVMH a remboursé l'emprunt obligataire de 700 millions d'euros émis en 2019, ainsi que l'emprunt obligataire de 700 millions de livres sterling, émis en 2020. Les swaps de couverture associés à ce dernier emprunt ont été débouclés concomitamment au remboursement.

Par ailleurs, dans le cadre de son programme EMTN, LVMH a réalisé trois émissions obligataires :

- en avril 2023, émission de 1 000 millions d'euros, à échéance octobre 2025, assortie d'un coupon de 3,375% ;
- en septembre 2023, émission de 1 000 millions d'euros à échéance septembre 2029, assortie d'un coupon de 3,25% ;
- en septembre 2023, émission de 1 500 millions d'euros à échéance septembre 2033, assortie d'un coupon de 3,50%.

Au cours de l'exercice 2022, LVMH a remboursé l'emprunt obligataire de 1 750 millions d'euros émis en 2020, ainsi que l'emprunt obligataire de 800 millions d'euros et l'emprunt obligataire de 400 millions de livres sterling, tous deux émis en 2017. Les swaps de couverture associés ont été débouclés concomitamment aux remboursements.

Au cours de l'exercice 2021, LVMH avait remboursé l'emprunt obligataire de 300 millions d'euros émis en 2019. Le solde des obligations convertibles dénouables en espèces émises en 2016, d'une valeur nominale initiale de 750 millions de dollars US,

avait également été remboursé, soit 156 millions de dollars US. Un montant de 594 millions de dollars US avait été remboursé par anticipation à fin 2020, suite à l'exercice, par les porteurs d'obligations, de la clause de conversion. Voir Note 19 de l'annexe aux comptes consolidés 2020 concernant les détails du remboursement de ces obligations. Enfin, LVMH avait procédé au remboursement de l'emprunt obligataire de 650 millions d'euros émis en 2014. Les swaps de couverture associés ont été débouclés concomitamment au remboursement. Les dettes obligataires de Tiffany ont été comptabilisées à leur valeur de marché à la date d'intégration, soit 940 millions d'euros. Il s'agit de quatre émissions en dollars US pour un nominal total de 800 millions de dollars US et d'une émission de 10 milliards de yens japonais.

La valeur de marché de la dette financière brute, évaluée sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés, est de 20 746 millions d'euros au 31 décembre 2023 (18 033 millions d'euros au 31 décembre 2022, 19 457 millions au 31 décembre 2021), dont 10 418 millions d'euros à moins d'un an (9 373 millions d'euros au 31 décembre 2022, 8 050 millions d'euros au 31 décembre 2021) et 10 327 millions d'euros à plus d'un an (8 660 millions d'euros au 31 décembre 2022, 11 407 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Aux 31 décembre 2023, 2022 et 2021, aucun encours n'était comptabilisé selon l'option juste valeur. Voir Note 1.23.

19.2 Emprunts obligataires et EMTN

Montant nominal (en devises)	Date d'émission	Échéance	Taux d'intérêt effectif initial ^(a) (en %)	31 déc. 2023 (en millions d'euros)	31 déc. 2022 (en millions d'euros)	31 déc. 2021 (en millions d'euros)
EUR 1,500,000,000	2023	2033	3,5	1 496	-	-
EUR 1,000,000,000	2023	2029	3,25	993	-	-
EUR 1,000,000,000	2023	2025	3,375	999	-	-
GBP 850,000,000	2020	2027	1,125	886	824	984
EUR 1,250,000,000	2020	2024	-	1 250	1 250	1 251
EUR 1,250,000,000	2020	2026	-	1 247	1 246	1 245
EUR 1,750,000,000	2020	2028	0,125	1 738	1 727	1 737
EUR 1,500,000,000	2020	2031	0,375	1 491	1 489	1 488
GBP 700,000,000	2020	2023	1,0	-	786	832
EUR 1,500,000,000	2020	2025	0,375	1 498	1 497	1 496
EUR 1,750,000,000	2020	2022	Variable	-	-	1 750
EUR 700,000,000	2019	2023	0,26	-	700	699
EUR 1,200,000,000	2017	2024	0,82	1 195	1 187	1 202
EUR 800,000,000	2017	2022	0,46	-	-	800
GBP 400,000,000	2017	2022	1,09	-	-	477
Autres				918	964	984
Total emprunts obligataires et EMTN				13 712	11 672	14 944

(a) Avant effet des couvertures de taux mises en place concomitamment ou postérieurement à l'émission.

19.3 Analyse de la dette financière brute par échéance et par nature de taux

(en millions d'euros)	Dette financière brute			Effets des instruments dérivés			Dette financière brute après effet des instruments dérivés		
	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable	Total
Échéance : Au 31 décembre 2024	2 919	7 777	10 696	(295)	315	20	2 624	8 092	10 717
Au 31 décembre 2025	2 586	-	2 586	(1)	-	(1)	2 585	-	2 585
Au 31 décembre 2026	1 410	-	1 410	(19)	-	(19)	1 391	-	1 391
Au 31 décembre 2027	946	-	946	(885)	994	109	61	994	1 055
Au 31 décembre 2028	1 776	-	1 776	(213)	208	(5)	1 562	208	1 771
Au 31 décembre 2029	1 004	-	1 004	-	-	-	1 004	-	1 004
Au-delà	3 505	-	3 505	-	-	-	3 505	-	3 505
Total	14 147	7 777	21 923	(1 414)	1 517	104	12 733	9 294	22 026

Voir Note 23.3 pour la valeur de marché des instruments de taux d'intérêt.

L'échéance 2024 de la dette financière brute se décompose ainsi, par trimestre :

(en millions d'euros)	Échéance 2024
Premier trimestre	6 017
Deuxième trimestre	3 881
Troisième trimestre	167
Quatrième trimestre	631
Total	10 696

19.4 Analyse de la dette financière brute par devise après effet des instruments dérivés

La dette en devises a pour objet de financer le développement des activités du Groupe en dehors de la zone euro, ainsi que le patrimoine du Groupe libellé en devises.

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Euro	15 663	14 851	17 592
Dollar US	4 048	4 564	2 846
Franc suisse	375	(26)	588
Yen japonais	4	309	453
Autres devises	1 936	371	(1 290)
Total (a)	22 026	20 069	20 188

(a) Les montants présentés ci-dessus intègrent l'effet des swaps de conversion des financements centraux vers les devises opérationnelles des filiales, que ceux-ci soient emprunteurs ou prêteurs de la devise concernée.

19.5 Lignes de crédit confirmées non tirées et covenants

Au 31 décembre 2023, le montant disponible des lignes de crédit confirmées non tirées s'élève à 11,3 milliards d'euros. Il excède l'encours des programmes de titres de créance à court terme négociables (billets de trésorerie, *US Commercial Paper*), dont le montant total s'élève à 7,3 milliards d'euros au 31 décembre 2023.

Dans le cadre de certaines lignes de crédit, le Groupe peut s'engager à respecter certains ratios financiers. Au 31 décembre 2023, aucune ligne de crédit significative n'est concernée par ces dispositions.

19.6 Sensibilité

Sur la base de la dette au 31 décembre 2023 :

- une hausse instantanée de 1,5 point sur les courbes de taux des devises d'endettement du Groupe aurait pour effet une augmentation d'environ 140 millions d'euros du coût annuel de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une baisse de 680 millions d'euros de la valeur de marché de la dette financière brute à taux fixe après effet des instruments dérivés ;
- une baisse instantanée de 1,5 point de ces mêmes courbes aurait pour effet une diminution d'environ 140 millions d'euros du coût annuel de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une hausse de 680 millions d'euros de la valeur de marché de la dette financière brute à taux fixe après effet des instruments dérivés.

19.7 Garanties et sûretés réelles

Au 31 décembre 2023, le montant de la dette financière couverte par des sûretés réelles est inférieur à 350 millions d'euros.

Note 20. Provisions et autres passifs non courants

Les provisions et autres passifs non courants s'analysent ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Provisions à plus d'un an	1 529	1 529	1 771
Positions fiscales incertaines	1 402	1 364	1 368
Instruments dérivés (a)	130	206	45
Participation du personnel aux résultats	132	123	105
Autres dettes	650	644	656
Provisions et autres passifs non courants	3 844	3 866	3 945

(a) Voir Note 23.

Les provisions sont relatives aux natures de risques et charges suivantes :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	609	622	915
Provisions pour risques et charges	920	907	856
Provisions à plus d'un an	1 529	1 529	1 771
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	17	17	17
Provisions pour risques et charges	578	539	582
Provisions à moins d'un an	595	556	598
Total	2 125	2 085	2 369

Les soldes des provisions ont évolué de la façon suivante au cours de l'exercice :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2022	Dotations	Utilisations	Reprises	Variations de périmètre	Autres ^(a)	31 déc. 2023
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	639	136	(109)	(1)	3	(41)	627
Provisions pour risques et charges	1 445	513	(274)	(165)	7	(28)	1 498
Total	2 085	649	(383)	(166)	10	(70)	2 125

(a) Inclut les effets des variations de change et des écarts de réévaluation. Voir Note 30 concernant les Provisions pour retraites, frais médicaux et assimilés.

Les provisions pour risques et charges correspondent à l'estimation des effets patrimoniaux des risques, litiges (voir Note 32), situations contentieuses réalisés ou probables, qui résultent des activités du Groupe : ces activités sont en effet menées dans le contexte d'un cadre réglementaire international souvent imprécis, évoluant selon les pays et dans le temps, et s'appliquant à des domaines aussi variés que la composition des produits, leur conditionnement, ou les relations avec les partenaires du Groupe (distributeurs, fournisseurs, actionnaires des filiales...).

Les passifs non courants relatifs aux positions fiscales incertaines incluent l'estimation des risques, litiges, et situations contentieuses, réalisés ou probables, relatifs au calcul de l'impôt sur les résultats. Les entités du Groupe en France et à l'étranger peuvent faire l'objet de contrôles fiscaux et, le cas échéant, de demandes de rectification de la part des administrations locales. Ces demandes de rectification, ainsi que les positions fiscales incertaines identifiées non encore notifiées, donnent lieu à l'enregistrement d'un passif dont le montant est revu régulièrement conformément aux critères de l'interprétation IFRIC 23 Positions fiscales incertaines.

Note 21. Engagements d'achat de titres de minoritaires

Au 31 décembre 2023, les engagements d'achat de titres de minoritaires sont constitués, à titre principal, de l'engagement de LVMH vis-à-vis de Diageo plc pour la reprise de sa participation de 34% dans Moët Hennessy pour un montant égal à 80% de la juste valeur de Moët Hennessy à la date d'exercice de l'option. Cette option est exerçable à chaque instant avec un préavis de six mois. Dans le calcul de l'engagement, la juste valeur a été déterminée par référence à des multiples boursiers de sociétés comparables, appliqués aux données opérationnelles consolidées de Moët Hennessy.

Moët Hennessy SAS et Moët Hennessy International SAS (« Moët Hennessy ») détiennent les participations Vins et Spiritueux du groupe LVMH, à l'exception des participations dans Château d'Yquem, Château Cheval Blanc, Clos des Lambrays et Colgin Cellars et à l'exception de certains vignobles champenois.

Les engagements d'achat de titres de minoritaires incluent également l'engagement relatif aux minoritaires de Loro Piana (15%), ainsi que de filiales de distribution dans différents pays, principalement au Moyen-Orient.

Note 22. Fournisseurs et autres passifs courants

22.1 Fournisseurs et comptes rattachés

La variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Au 1^{er} janvier	8 788	7 086	5 098
Variation des fournisseurs et comptes rattachés	428	1 532	1 576
Variation des clients créditeurs	24	6	27
Effets des variations de périmètre	-	62	243
Effets des variations de change	(175)	81	226
Reclassements	(17)	21	(85)
Au 31 décembre	9 049	8 788	7 086

22.2 Provisions et autres passifs courants

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Provisions à moins d'un an ^(a)	595	556	598
Instruments dérivés ^(b)	149	300	195
Personnel et organismes sociaux	2 671	2 448	2 244
Participation du personnel aux résultats	317	266	226
État et collectivités locales : impôts et taxes, hors impôts sur les résultats	1 393	1 261	1 101
Clients : avances et acomptes versés	1 167	1 224	1 079
Provisions pour retour et reprise de produits ^(c)	646	653	648
Différé de règlement d'immobilisations	936	787	907
Produits constatés d'avance	291	275	230
Programmes de fidélité et Cartes cadeaux	651	543	451
Autres dettes locatives et subventions	431	321	324
Autres dettes	293	919	1 170
Total	9 541	9 554	9 174

(a) Voir Note 20.

(b) Voir Note 23.

(c) Voir Note 1.27.

Note 23. Instruments financiers et gestion des risques de marché

23.1 Organisation de la gestion des risques de change, de taux et des marchés actions

Les instruments financiers utilisés par le Groupe ont principalement pour objet la couverture des risques liés à son activité et à son patrimoine.

La gestion des risques de change, de taux et les transactions sur actions et les instruments financiers sont effectués de façon centralisée au niveau de chaque palier.

Le Groupe a mis en place une politique, des règles et des procédures strictes pour gérer, mesurer et contrôler ces risques de marché.

L'organisation de ces activités repose sur la séparation des fonctions de mesure des risques (middle office), de mise en œuvre des

opérations (front office), de gestion administrative (back office) et de contrôle financier.

Cette organisation s'appuie sur des systèmes d'information qui permettent un contrôle rapide des opérations.

Les décisions de couverture sont prises selon un processus établi qui comprend des présentations régulières aux organes de direction concernés, et font l'objet d'une documentation détaillée.

Les contreparties sont retenues notamment en fonction de leur notation et selon une approche de diversification des risques.

23.2 Synthèse des instruments dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan dans les rubriques et pour les montants suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>			Notes	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Risque de taux d'intérêt	Actifs :	non courants		2	-	4
		courants		23	34	31
	Passifs :	non courants		(100)	(159)	(25)
		courants		(21)	(19)	(5)
			23.3	(96)	(144)	6
Risque de change	Actifs :	non courants		97	97	51
		courants		509	421	218
	Passifs :	non courants		(31)	(47)	(20)
		courants		(126)	(277)	(182)
			23.4	450	193	68
Autres risques	Actifs :	non courants		-	-	-
		courants		10	7	9
	Passifs :	non courants		-	-	-
		courants		(2)	(3)	(8)
			23.5	9	4	1
Total	Actifs :	non courants	10	99	97	55
		courants	13	543	462	258
	Passifs :	non courants	20	(130)	(206)	(45)
		courants	22	(149)	(300)	(195)
				363	53	74

Les instruments financiers dérivés liés à la gestion des autres risques concernent essentiellement des instruments de couverture fermes ou optionnels sur certains métaux précieux, notamment l'argent, l'or et le platine.

23.3 Instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux d'intérêt

L'objectif de la politique de gestion menée est d'adapter le profil de la dette au profil des actifs et à la capacité de remboursement, de contenir les frais financiers, et de prémunir le résultat contre une variation sensible des taux d'intérêt.

Dans ce cadre, le Groupe utilise des instruments dérivés de taux à nature ferme (swaps) ou conditionnelle (options).

Les instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux en vie au 31 décembre 2023 sont les suivants :

(en millions d'euros)	Montants nominaux par échéance				Valeur de marché ^{(a) (b)}			
	À un an	D'un à cinq ans	Au-delà	Total	Couverture de flux de trésorerie futurs	Couverture de juste valeur	Non affectés	Total
Swaps de taux, payeur de taux variable	300	1178	-	1 478	-	(102)	-	(102)
Swaps de taux, payeur de taux fixe	-	-	-	-	-	-	-	-
Swaps de devises, payeur de taux euro	-	978	-	978	-	-	5	5
Swaps de devises, receveur de taux euro	-	-	-	-	-	-	-	-
Options de taux	-	400	-	400	-	-	-	-
Total					-	(102)	5	(97)

(a) Gain/(Perte).

(b) Voir Note 1.10 concernant les modalités d'évaluation à la valeur de marché.

23.4 Instruments dérivés liés à la gestion du risque de change

Une part importante des ventes faites par les sociétés du Groupe, à leurs clients ou à leurs propres filiales de distribution, ainsi que certains de leurs achats, sont effectués en devises différentes de leur monnaie fonctionnelle ; ces flux en devises sont constitués principalement de flux intra-Groupe. Les instruments de couverture utilisés ont pour objet de réduire les risques de change issus des variations de parité de ces devises par rapport à la monnaie fonctionnelle des sociétés exportatrices ou importatrices, et sont affectés soit aux créances ou dettes commerciales de l'exercice (couverture de juste valeur), soit aux transactions prévisionnelles des exercices suivants (couverture des flux de trésorerie futurs).

Les flux futurs de devises font l'objet de prévisions détaillées dans le cadre du processus budgétaire, et sont couverts progressivement, dans la limite d'un horizon qui n'excède un an que dans les cas où les probabilités de réalisation le justifient. Dans ce cadre, et selon les évolutions de marché, les risques de change identifiés sont couverts par des contrats à terme ou des instruments de nature optionnelle.

En outre, le Groupe est exposé au risque de change patrimonial lié à la détention d'actifs en devises. Ce risque de change peut être couvert totalement ou partiellement par la mise en place d'emprunts en devises ou par des couvertures de situations nettes de ses filiales situées hors zone euro, en utilisant des instruments appropriés ayant pour objet de limiter l'effet sur ses capitaux propres consolidés des variations de parité des devises concernées contre l'euro.

Les instruments dérivés liés à la gestion du risque de change en vie, au 31 décembre 2023, sont les suivants :

	Montants nominaux par exercice d'affectation ^(a)				Valeur de marché ^{(b)(c)}			
	2023	2024	Au-delà	Total	Couverture de flux de trésorerie futurs	Couverture de juste valeur	Non affectés	Total
Options achetées								
Call USD	-	127	-	127	1	-	-	1
Put JPY	-	20	-	20	-	-	-	-
Put CNY	-	190	-	190	-	-	-	-
Autres	-	11	-	11	3	-	-	3
	-	348	-	348	4	-	-	4
Tunnels								
Vendeur USD	242	6 066	428	6 736	157	7	-	164
Vendeur JPY	146	1 573	120	1 838	77	14	-	92
Vendeur GBP	51	647	43	740	9	-	-	9
Vendeur HKD	13	588	45	646	19	-	-	19
Vendeur CNY	274	3 239	217	3 730	118	30	-	149
	726	12 113	852	13 691	381	52	-	433
Contrats à terme								
USD	121	428	-	548	4	12	-	16
JPY	-	9	-	9	-	-	-	-
KRW	52	-	-	52	-	-	-	-
BRL	1	64	-	65	-	(5)	-	(5)
Autres	(112)	127	-	15	-	2	-	2
	62	627	-	689	4	10	-	13
Swaps cambistes								
USD	116	(3 632)	17	(3 499)	-	(6)	-	(6)
GBP	2	492	(655)	(162)	-	(32)	-	(32)
JPY	7	(169)	222	60	-	60	-	60
CNY	72	1 227	-	1 299	-	16	-	16
HKD	15	(1 090)	-	(1 075)	-	(24)	-	(24)
Autres	-	1 007	21	1 028	-	(13)	-	(13)
	212	(2 164)	(396)	(2 348)	-	-	-	-
Total	999	10 924	457	12 380	389	61	-	450

(a) Vente/(Achat).

(b) Voir Note 1.10 concernant les modalités d'évaluation à la valeur de marché.

(c) Gain/(Perte).

23.5 Instruments financiers liés à la gestion des autres risques

La politique d'investissement et de placement du Groupe s'inscrit dans la durée. Occasionnellement, le Groupe peut investir dans des instruments financiers à composante action ayant pour objectif de dynamiser la gestion de son portefeuille de placements.

Le Groupe est exposé aux risques de variation de cours des actions soit directement, en raison de la détention de participations ou de placements financiers, soit indirectement du fait de la détention de fonds eux-mêmes investis partiellement en actions.

Le Groupe peut utiliser des instruments dérivés sur actions ayant pour objet de construire synthétiquement une exposition économique à des actifs particuliers, de couvrir les plans de

rémunérations liés au cours de l'action LVMH, ou de couvrir certains risques liés à l'évolution du cours de l'action LVMH. Au 31 décembre 2023, aucun dérivé sur actions n'est en vie.

Le Groupe, essentiellement à travers son activité Montres et Joaillerie, peut être exposé à la variation du prix de certains métaux précieux, notamment l'argent, l'or et le platine. Dans certains cas, afin de sécuriser le coût de production, des couvertures peuvent être mises en place, soit en négociant le prix de livraisons prévisionnelles d'alliages avec des affineurs, ou le prix de produits semi-finis avec des producteurs, soit par la mise en place de couvertures financières auprès de banques

de première catégorie. Dans ce dernier cas, ces couvertures consistent en des instruments fermes ou optionnels, avec des livraisons au comptant. D'un montant nominal de 189 millions d'euros, les instruments dérivés liés à la couverture du prix des métaux précieux en vie au 31 décembre 2023 ont une valeur

de marché positive de 9 millions d'euros. Ces instruments financiers auraient, en cas de variation uniforme de 1% des cours de leurs sous-jacents au 31 décembre 2023, un effet net sur les réserves consolidées du Groupe de - 2 millions d'euros. Ils sont à échéance 2024.

23.6 Actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur ventilés par méthode de valorisation

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2023			31 décembre 2022			31 décembre 2021		
	Investissements et placements financiers	Instruments dérivés	Trésorerie et équivalents (parts de SICAV et FCP monétaires)	Investissements et placements financiers	Instruments dérivés	Trésorerie et équivalents (parts de SICAV et FCP monétaires)	Investissements et placements financiers	Instruments dérivés	Trésorerie et équivalents (parts de SICAV et FCP monétaires)
Valorisation (a) :									
Cotation boursière	3 416	-	7 921	3 452	-	7 588	2 427	-	8 122
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché	10	642	-	18	559	-	96	314	-
Cotations privées	1 492	-	-	1 254	-	-	1 384	-	-
Actifs	4 920	642	7 921	4 722	559	7 588	3 907	314	8 122
Valorisation (a) :									
Cotation boursière		-			-			-	
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché		279			506			240	
Cotations privées		-			-			-	
Passifs		279			506			240	

(a) Voir Note 1.10 concernant les méthodes de valorisation.

Les instruments dérivés utilisés par le Groupe sont valorisés à leur juste valeur, évaluée au moyen de modèles de valorisation communément utilisés et sur la base de données de marché. Le risque de contrepartie relatif à ces instruments dérivés (« Credit valuation adjustment ») est évalué sur la base de spreads de crédit

issus de données de marché observables, et de la valeur de marché des instruments dérivés ajustée par des add-ons forfaitaires fonction du type de sous-jacent et de la maturité de l'instrument dérivé. Celui-ci est non significatif aux 31 décembre 2023, 2022 et 2021.

Le montant des actifs financiers évalués sur la base de cotations privées a évolué ainsi en 2023 :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023
Au 1^{er} janvier	1 254
Acquisitions	214
Cessions (à valeur de vente)	(26)
Gains et (pertes) enregistrés en résultat	189
Effets des variations de change	(19)
Reclassements	-
Effets des variations de périmètre (a)	(120)
Au 31 décembre	1 492

(a) Voir Note 9.

23.7 Incidence des instruments financiers sur l'état global des gains et pertes consolidés

L'incidence des instruments financiers sur l'état global des gains et pertes consolidés de l'exercice se décompose ainsi :

(en millions d'euros)	Risque de change ^(a)						Risque de taux d'intérêt ^(b)			Total ^(c)
	Réévaluations des parts efficaces, dont :				Réévaluation du coût des couvertures	Total	Réévaluation des parts efficaces	Inefficacité	Total	
	Couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	Couvertures de juste valeur	Couvertures d'actifs nets en devises	Total						
Variations en compte de résultat	-	405	-	405	-	405	60	-	60	465
Variations en gains et pertes consolidés	(45)	-	-	(45)	124	79	-	-	-	79

(a) Voir Notes 1.10 et 1.23 concernant les principes de réévaluation des instruments de couverture de risque de change.

(b) Voir Notes 1.22 et 1.23 concernant les principes de réévaluation des instruments de risque de taux d'intérêt.

(c) Gain/(Perte).

La réévaluation des éléments couverts inscrits au bilan compensant la réévaluation des parts efficaces des instruments de couverture de juste valeur (voir Note 1.22), aucune inefficacité au titre des couvertures de change n'a été constatée au cours de l'exercice.

23.8 Analyses de sensibilité

L'effet en résultat des couvertures de flux de trésorerie futurs ainsi que les flux de trésorerie futurs couverts par ces instruments seront comptabilisés en 2024 principalement, leur montant étant fonction des cours de change en vigueur à cette date. Les incidences sur le résultat net de l'exercice 2023 d'une variation de

10 % du dollar US, du yen japonais, de la livre sterling et du Hong Kong dollar contre l'euro, y compris l'effet des couvertures en vie durant l'exercice, par rapport aux cours qui se sont appliqués en 2023 auraient été les suivantes :

(en millions d'euros)	Dollar US		Yen japonais		Livre sterling		Hong Kong dollar	
	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %
	Incidences liées :							
- au taux d'encaissement des ventes en devises	147	(63)	9	1	25	(3)	5	(2)
- à la conversion des résultats des sociétés consolidées situées hors zone euro	216	(216)	65	(65)	21	(20)	46	(46)
Incidences sur le résultat net	363	(279)	74	(64)	46	(23)	51	(48)

Les données figurant dans le tableau ci-dessus doivent être appréciées sur la base des caractéristiques des instruments de couverture en vie au cours de l'exercice 2023, constitués principalement d'options et de tunnels.

Au 31 décembre 2023, les encaissements prévisionnels de 2024 en dollar US et yen japonais sont couverts à hauteur de 71 % et 67 %, respectivement. Pour la part couverte, compte tenu de la nature optionnelle des instruments, les cours de cession seront plus favorables que 1,10 EUR/USD pour le dollar US et 151 EUR/JPY pour le yen japonais.

L'incidence des variations de change sur les capitaux propres hors résultat net peut être évaluée au 31 décembre 2023 à travers les effets d'une variation de 10% du dollar US, du yen japonais, de la livre sterling et du Hong Kong dollar contre l'euro par rapport aux cours à la même date :

<i>(en millions d'euros)</i>	Dollar US		Yen japonais		Livre sterling		Hong Kong dollar	
	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %
Conversion de l'actif net en devises	1 787	(1 787)	95	(95)	144	(144)	159	(159)
Variation de valeur des instruments de couverture, après impôt	(149)	428	(54)	97	(29)	40	(20)	42
Incidences sur les capitaux propres, hors résultat net	1 638	(1 359)	41	2	115	(104)	139	(117)

23.9 Risque de liquidité

Outre des risques de liquidité locaux en règle générale peu significatifs, l'exposition du Groupe au risque de liquidité peut être appréciée au moyen du montant de sa dette financière à moins d'un an avant prise en compte des instruments dérivés, soit 10,7 milliards d'euros, inférieure au solde de 11,5 milliards d'euros de trésorerie et équivalents et placements financiers, ou de l'encours de ses programmes de titres de créances à court terme négociables, soit 7,3 milliards d'euros. Au regard du

non-renouvellement éventuel de ces concours, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant de 11,3 milliards d'euros.

La liquidité du Groupe repose ainsi sur l'ampleur de ses placements, sur sa capacité à conclure des financements à long terme, sur la diversité de sa base d'investisseurs (titres à court terme et obligations), ainsi que sur la qualité de ses relations bancaires, matérialisée ou non par des lignes de crédit confirmées.

Le tableau suivant présente, pour les passifs financiers comptabilisés au 31 décembre 2023, l'échéancier contractuel des décaissements relatifs aux passifs financiers (hors instruments dérivés), nominal et intérêts, hors effet d'actualisation :

<i>(en millions d'euros)</i>	2024	2025	2026	2027	2028	Au-delà de 5 ans	Total
Emprunts obligataires et							
Euro Medium-Term Notes (EMTN)	2 800	2 669	1 427	1 045	1 839	4 809	14 589
Emprunts auprès des établissements de crédit	320	68	88	5	30	12	523
Autres emprunts et lignes de crédit	167	14	-	-	-	-	181
Titres de créance à court terme négociables	7 291	-	-	-	-	-	7 291
Découverts bancaires	255	-	-	-	-	-	255
Dette financière brute	10 833	2 751	1 515	1 050	1 869	4 821	22 838
Autres passifs, courants et non courants ^(a)	8 275	226	26	23	135	51	8 736
Fournisseurs et comptes rattachés	9 049	-	-	-	-	-	9 049
Autres passifs financiers	17 324	226	26	23	135	51	17 785
Total des passifs financiers	28 157	2 977	1 541	1 073	2 004	4 872	40 624

(a) Correspond à hauteur de 8 275 millions d'euros aux « Autres passifs courants » (hors instruments dérivés, produits constatés d'avance et programmes de fidélité) et de 461 millions d'euros aux « Autres passifs non courants » (hors instruments dérivés et produits constatés d'avance).

Voir également Note 7 pour l'échéancier des décaissements relatifs aux contrats de location.

Voir Note 31.2 concernant l'échéancier contractuel des cautions et avals, Notes 19.4 et 23.4 concernant les instruments dérivés de change et Note 23.3 concernant les instruments dérivés de taux.

Note 24. Information sectorielle

Les marques et enseignes du Groupe sont organisées en six groupes d'activités. Quatre groupes d'activités : Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie, regroupent les marques de produits de même nature, ayant des modes de production et de distribution similaires. Les informations concernant Louis Vuitton, Bulgari et Tiffany sont présentées selon l'activité prépondérante de la marque, soit le groupe d'activités Mode et Maroquinerie pour Louis Vuitton et le groupe d'activités Montres et Joaillerie pour Bulgari et Tiffany.

Le groupe d'activités Distribution sélective regroupe les activités de distribution sous enseigne. Le groupe Autres et Holdings réunit les marques et activités ne relevant pas des groupes précités, notamment le pôle média, le constructeur de yachts néerlandais Royal Van Lent, les activités hôtelières ainsi que l'activité des sociétés holdings ou immobilières.

24.1 Informations par groupe d'activités

Exercice 2023

(en millions d'euros)	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté ^(a)	Total
Ventes hors Groupe	6 587	42 089	7 126	10 811	17 781	1 759	-	86 153
Ventes intra-Groupe	14	80	1 145	91	104	62	(1 497)	-
Total des ventes	6 602	42 169	8 271	10 902	17 885	1 821	(1 497)	86 153
Résultat opérationnel courant	2 109	16 836	713	2 162	1 391	(403)	(12)	22 796
Autres produits et charges opérationnels	(15)	(117)	(25)	(5)	(109)	27	-	(242)
Charges d'amortissement et de dépréciation	(273)	(2 599)	(507)	(1 012)	(1 377)	(388)	138	(6 017)
<i>Dont : Droits d'utilisation</i>	<i>(31)</i>	<i>(1 475)</i>	<i>(164)</i>	<i>(536)</i>	<i>(851)</i>	<i>(113)</i>	<i>138</i>	<i>(3 031)</i>
<i>Autres</i>	<i>(241)</i>	<i>(1 124)</i>	<i>(343)</i>	<i>(476)</i>	<i>(526)</i>	<i>(276)</i>	-	<i>(2 986)</i>
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition ^(b)	4 586	8 670	2 261	20 668	3 404	7 632	(5)	47 216
Droits d'utilisation	221	8 118	644	2 562	4 182	926	(982)	15 673
Immobilisations corporelles	4 248	6 439	897	2 411	1 695	11 014	(8)	26 697
Stocks et en-cours	7 703	5 635	1 118	5 758	2 966	94	(323)	22 952
Autres actifs opérationnels	1 712	3 529	1 561	1 761	949	1 666	17 157 ^(c)	28 334
Total actif	18 471	32 391	6 482	33 160	13 197	21 332	15 840	140 873
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	60 293	60 293
Dettes locatives	239	8 474	700	2 637	4 444	1 023	(978)	16 538
Autres passifs	2 114	7 841	2 938	2 482	4 196	1 739	42 732 ^(d)	64 042
Total passif et capitaux propres	2 353	16 315	3 638	5 119	8 640	2 762	102 048	140 873
Investissements d'exploitation ^(e)	(538)	(3 025)	(432)	(871)	(571)	(2 041)	(1)	(7 478)

Exercice 2022

<i>(en millions d'euros)</i>	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté ^(a)	Total
Ventes hors Groupe	7 086	38 576	6 701	10 512	14 774	1 536	-	79 184
Ventes intra-Groupe	13	72	1 021	70	79	51	(1 305)	-
Total des ventes	7 099	38 648	7 722	10 581	14 852	1 586	(1 305)	79 184
Résultat opérationnel courant	2 155	15 709	660	2 017	788	(272)	(7)	21 050
Autres produits et charges opérationnels	(12)	(7)	(12)	(5)	(208)	190	-	(54)
Charges d'amortissement et de dépréciation	(260)	(2 431)	(480)	(994)	(1 427)	(291)	112	(5 771)
<i>Dont : Droits d'utilisation</i>	<i>(34)</i>	<i>(1 422)</i>	<i>(160)</i>	<i>(523)</i>	<i>(883)</i>	<i>(96)</i>	<i>112</i>	<i>(3 007)</i>
<i>Autres</i>	<i>(226)</i>	<i>(1 008)</i>	<i>(321)</i>	<i>(471)</i>	<i>(544)</i>	<i>(194)</i>	-	<i>(2 764)</i>
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition ^(b)	10 906	8 463	2 415	20 594	3 609	1 834	(5)	47 815
Droits d'utilisation	234	7 132	646	2 277	4 284	922	(886)	14 609
Immobilisations corporelles	3 822	4 730	839	2 005	1 688	9 339	(8)	22 414
Stocks et en-cours	6 892	4 793	1 033	5 051	2 805	72	(327)	20 319
Autres actifs opérationnels	1 674	3 297	1 493	1 720	775	1 436	16 398 ^(c)	26 794
Total actif	23 528	28 415	6 426	31 646	13 161	13 602	15 173	131 951
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	54 314	54 314
Dettes locatives	247	7 426	695	2 363	4 537	1 019	(879)	15 408
Autres passifs	2 161	7 731	2 953	2 583	3 651	1 744	41 406 ^(d)	62 229
Total passif et capitaux propres	2 408	15 157	3 648	4 946	8 188	2 763	94 841	131 951
Investissements d'exploitation ^(e)	(440)	(1 872)	(409)	(654)	(523)	(1 074)	1	(4 969)

Exercice 2021

(en millions d'euros)	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté ^(a)	Total
Ventes hors Groupe	5 965	30 844	5 711	8 872	11 680	1 142	-	64 215
Ventes intra-Groupe	9	52	897	92	74	27	(1 150)	-
Total des ventes	5 974	30 896	6 608	8 964	11 754	1 169	(1 150)	64 215
Résultat opérationnel courant	1 863	12 842	684	1 679	534	(436)	(27)	17 139
Autres produits et charges opérationnels	(26)	(47)	(17)	(4)	(53)	151	-	4
Charges d'amortissement et de dépréciation	(226)	(2 142)	(443)	(860)	(1 399)	(294)	113	(5 251)
<i>Dont : Droits d'utilisation</i>	<i>(32)</i>	<i>(1 291)</i>	<i>(149)</i>	<i>(410)</i>	<i>(836)</i>	<i>(89)</i>	<i>110</i>	<i>(2 698)</i>
<i>Autres</i>	<i>(195)</i>	<i>(851)</i>	<i>(294)</i>	<i>(449)</i>	<i>(563)</i>	<i>(205)</i>	<i>3</i>	<i>(2 554)</i>
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition ^(b)	12 732	8 034	2 136	19 726	3 348	2 078	-	48 055
Droits d'utilisation	153	6 749	556	1 922	4 142	841	(665)	13 699
Immobilisations corporelles	3 450	3 893	752	1 730	1 667	8 059	(8)	19 543
Stocks et en-cours	6 278	3 374	831	3 949	2 410	41	(335)	16 549
Autres actifs opérationnels	1 597	2 807	1 281	1 409	747	1 060	15 609 ^(c)	24 510
Total actif	24 211	24 858	5 557	28 737	12 313	12 079	14 601	122 356
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	46 367	46 367
Dettes locatives	164	6 894	594	1 985	4 362	931	(656)	14 275
Autres passifs	1 843	6 800	2 770	2 471	3 050	1 993	42 788 ^(d)	61 715
Total passif et capitaux propres	2 007	13 694	3 364	4 456	7 412	2 924	88 499	122 356
Investissements d'exploitation ^(e)	(328)	(1 131)	(290)	(458)	(370)	(89)	1	(2 664)

(a) Les éliminations portent sur les ventes entre groupes d'activités ; il s'agit le plus souvent de ventes des groupes d'activités hors Distribution sélective à ce dernier. Les prix de cession entre les groupes d'activités correspondent aux prix habituellement utilisés pour des ventes à des grossistes ou à des détaillants hors Groupe.

(b) Les immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition sont constitués des montants nets figurant en Notes 3 et 4.

(c) Les actifs non affectés incluent les investissements et placements financiers, les autres actifs à caractère financier et les créances d'impôt courant et différé.

(d) Les passifs non affectés incluent les dettes financières, les dettes d'impôt courant et différé ainsi que les dettes relatives aux engagements d'achat de titres de minoritaires.

(e) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

24.2 Informations par zone géographique

La répartition des ventes par zone géographique de destination est la suivante :

(en millions d'euros)	2023	2022	2021
France	6 830	6 071	4 111
Europe (hors France)	14 145	12 717	9 860
États-Unis	21 764	21 542	16 591
Japon	6 314	5 436	4 384
Asie (hors Japon)	26 577	23 785	22 365
Autres pays	10 523	9 632	6 904
Ventes	86 153	79 184	64 215

La répartition des investissements d'exploitation par zone géographique se présente ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
France	3 575	1 891	1 054
Europe (hors France)	1 318	905	520
États-Unis	1 095	955	313
Japon	202	133	82
Asie (hors Japon)	844	761	488
Autres pays	444	324	207
Investissements d'exploitation	7 478	4 969	2 664

Il n'est pas présenté de répartition des actifs sectoriels par zone géographique dans la mesure où une part significative de ces actifs est constituée de marques et écarts d'acquisition, qui

doivent être analysés sur la base du chiffre d'affaires que ceux-ci génèrent par région, et non en fonction de la région de leur détention juridique.

24.3 Informations trimestrielles

La répartition des ventes par groupe d'activités et par trimestre est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations	Total
Premier trimestre	1 694	10 728	2 115	2 589	3 961	341	(394)	21 035
Deuxième trimestre	1 486	10 434	1 913	2 839	4 394	491	(351)	21 206
Troisième trimestre	1 509	9 750	1 993	2 524	4 076	513	(399)	19 964
Quatrième trimestre	1 912	11 257	2 250	2 951	5 454	476	(353)	23 948
Total 2023	6 602	42 169	8 271	10 902	17 885	1 821	(1 497)	86 153
Premier trimestre	1 638	9 123	1 905	2 338	3 040	282	(322)	18 003
Deuxième trimestre	1 689	9 013	1 714	2 570	3 591	441	(291)	18 726
Troisième trimestre	1 899	9 687	1 959	2 666	3 465	443	(364)	19 755
Quatrième trimestre	1 873	10 825	2 145	3 006	4 757	420	(327)	22 699
Total 2022	7 099	38 648	7 722	10 581	14 852	1 586	(1 304)	79 184
Premier trimestre	1 510	6 738	1 550	1 883	2 337	215	(274)	13 959
Deuxième trimestre	1 195	7 125	1 475	2 140	2 748	280	(257)	14 706
Troisième trimestre	1 546	7 452	1 642	2 137	2 710	330	(305)	15 512
Quatrième trimestre	1 723	9 581	1 941	2 804	3 959	344	(314)	20 038
Total 2021	5 974	30 896	6 608	8 964	11 754	1 169	(1 150)	64 215

Note 25. Ventes et charges par nature

25.1 Analyse des ventes

Les ventes sont constituées des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Ventes réalisées par les marques et enseignes	85 538	78 761	63 920
Royalties et revenus de licences	157	135	105
Revenus des immeubles locatifs	24	25	15
Autres revenus	434	262	175
Total	86 153	79 184	64 215

La part des ventes réalisées par le Groupe dans ses propres boutiques, y compris les ventes réalisées via les sites de e-commerce, représente environ 77% des ventes en 2023 (75%

en 2022, 74% en 2021), soit 66 416 millions d'euros en 2023 (59 383 millions d'euros en 2022, 47 624 millions d'euros en 2021).

25.2 Charges par nature

Le résultat opérationnel courant inclut notamment les charges suivantes :

(en millions d'euros)	2023	2022	2021
Frais de publicité et de promotion	10 221	9 584	7 291
Charges de personnel	14 349	12 649	10 543

Voir également Note 7 concernant le détail des charges liées aux contrats de location.

Les frais de publicité et de promotion sont principalement constitués du coût des campagnes médias et des frais de

publicité sur les lieux de vente ; ils intègrent également les frais du personnel dédié à cette fonction. Au 31 décembre 2023, le nombre de magasins exploités par le Groupe dans le monde, en particulier par les groupes Mode et Maroquinerie et Distribution sélective est de 6 097 (5 664 en 2022, 5 556 en 2021).

Les charges de personnel sont constituées des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2023	2022	2021
Salaires et charges sociales	14 082	12 360	10 266
Retraites, participation aux frais médicaux et avantages assimilés au titre des régimes à prestations définies ^(a)	150	157	145
Charges liées aux plans d'actions gratuites et assimilés ^(b)	117	132	132
Charges de personnel	14 349	12 649	10 543

(a) Voir Note 30.

(b) Voir Note 17.3.

La répartition par catégorie professionnelle de l'effectif moyen au cours des exercices présentés en équivalent temps plein s'établit ainsi :

(en nombre et en pourcentage)	2023	%	2022	%	2021	%
Cadres	44 519	23	39 181	23	35 875	23
Techniciens, responsables d'équipe	17 767	9	16 703	10	15 688	10
Employés administratifs, personnel de vente	96 497	50	86 980	50	78 297	50
Personnel de production	33 504	17	30 627	18	28 093	18
Total	192 287	100	173 492	100	157 953	100

25.3 Honoraires des Commissaires aux comptes

Le montant des honoraires des Commissaires aux comptes de Christian Dior SE et des membres de leurs réseaux enregistrés dans le compte de résultat consolidé de l'exercice 2023 se détaille comme suit :

(en millions d'euros, hors taxes)	2023		
	Deloitte	Mazars	Total
Honoraires relatifs à des prestations d'audit	15	18	33
Prestations fiscales	1	n.s.	1
Autres	1	n.s.	1
Honoraires relatifs à des prestations autres que l'audit	2	n.s.	2
Total	17	18	35

n.s. : non significatif.

Les honoraires relatifs aux prestations d'audit incluent des prestations connexes aux missions de certification des comptes consolidés et statutaires pour des montants peu significatifs. Ils incluent en outre les prestations de vérifications particulières réalisées à la demande du Groupe, principalement dans les pays où l'audit légal n'est pas requis, ou de certains de ses partenaires.

Outre les prestations fiscales, principalement réalisées hors d'Europe afin de permettre aux filiales du Groupe de répondre à leurs obligations déclaratives locales, les prestations autres que l'audit incluent des attestations de natures diverses, portant principalement sur le chiffre d'affaires de certaines boutiques requises par les bailleurs et la vérification de la déclaration de performance extra-financière.

Note 26. Autres produits et charges opérationnels

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Résultats de cessions	(102)	(210)	9
Réorganisations	(9)	3	-
Réévaluation de titres acquis antérieurement à leur première consolidation	2	232	119
Frais liés aux acquisitions de sociétés consolidées	(14)	(25)	(18)
Dépréciation ou amortissement des marques, enseignes, écarts d'acquisition et autres actifs immobilisés	(105)	(50)	(89)
Autres, nets	(14)	(3)	(16)
Autres produits et charges opérationnels	(242)	(54)	4

Pour les dépréciations et amortissements enregistrés en 2023, voir Notes 5 et 8.

En 2023, les résultats de cessions sont essentiellement relatifs à la cession de 80 % de Cruise Line Holdings Co., voir Note 2.

En 2022, les résultats de cessions étaient principalement relatifs à la vente par Sephora de sa filiale en Russie, définitivement conclue en octobre 2022. La réévaluation des titres acquis antérieurement à leur première consolidation en 2022 résulte de l'acquisition de 60 % de Mongoual SA, antérieurement détenue à hauteur de 40 % et mise en équivalence (voir Note 8).

Note 27. Résultat financier

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Coût de la dette financière brute	(581)	(129)	3
Produits de la trésorerie et des placements financiers	217	116	40
Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux	1	(2)	(3)
Coût de la dette financière nette	(363)	(15)	40
Intérêts sur dettes locatives	(393)	(254)	(242)
Dividendes reçus au titre des investissements financiers	5	8	10
Coût des dérivés de change	(399)	(358)	(206)
Effets des réévaluations des investissements et placements financiers	268	(240)	499
Autres, nets	(44)	(42)	(49)
Autres produits et charges financiers	(170)	(632)	254
Résultat financier	(926)	(901)	52

Les produits de la trésorerie et des placements financiers comprennent les éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Revenus de la trésorerie et équivalents	139	49	27
Revenus des placements financiers ^(a)	78	67	13
Produits de la trésorerie et des placements financiers	217	116	40

(a) Dont 62 millions d'euros relatifs à des dividendes reçus au 31 décembre 2023 (52 millions d'euros au 31 décembre 2022, 9 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Les effets des réévaluations de la dette financière et des instruments de taux proviennent des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Dette financière couverte	(60)	139	82
Dérivés de couverture	60	(135)	(80)
Dérivés non affectés	1	(6)	(5)
Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux	1	(2)	(3)

Le coût des dérivés de change s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Coût des dérivés de change commerciaux	(405)	(348)	(196)
Coût des dérivés de change relatifs aux actifs nets en devises	-	(12)	3
Coût et autres éléments relatifs aux autres dérivés de change	5	3	(13)
Coût des dérivés de change	(399)	(358)	(206)

Note 28. Impôts sur les résultats

28.1 Analyse de la charge d'impôt

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Impôt courant de l'exercice	(6 093)	(5 908)	(5 336)
Impôt courant relatif aux exercices antérieurs	8	(18)	(20)
Impôt courant	(6 085)	(5 927)	(5 356)
Variation des impôts différés	378	534	913
Effet des changements de taux d'impôt sur les impôts différés	-	-	(87)
Impôts différés	378	534	826
Charge totale d'impôt au compte de résultat	(5 707)	(5 393)	(4 531)
Impôts sur les éléments comptabilisés en capitaux propres	(34)	(147)	89

28.2 Ventilation des impôts différés nets au bilan

Les impôts différés nets au bilan s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Impôts différés actifs	3 992	3 661	3 156
Impôts différés passifs	(6 616)	(6 553)	(6 302)
Impôts différés nets au bilan	(2 624)	(2 891)	(3 147)

28.3 Analyse de l'écart entre le taux d'imposition effectif et le taux d'imposition théorique

Le taux d'imposition effectif s'établit comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Résultat avant impôt	21 628	20 095	17 195
Charge totale d'impôt	(5 707)	(5 393)	(4 531)
Taux d'imposition effectif	26,4 %	26,8 %	26,4 %

Le rapprochement entre le taux d'imposition théorique, qui est le taux légal applicable aux sociétés françaises, y compris la contribution sociale de 3,3%, et le taux d'imposition effectif constaté dans les états financiers consolidés, s'établit de la façon suivante :

<i>(en pourcentage du résultat avant impôt)</i>	2023	2022	2021
Taux d'imposition en France	25,8	25,8	28,4
Changements de taux d'impôt	-	-	0,5
Différences entre les taux d'imposition étrangers et français	(2,0)	(1,3)	(3,0)
Résultats et reports déficitaires, et autres variations d'impôts différés	0,2	0,2	(3,2)
Différences entre les résultats consolidés et imposables, et résultats imposables à un taux réduit	0,5	0,3	2,2
Impôts de distribution ^(a)	1,9	1,8	1,4
Taux d'imposition effectif du Groupe	26,4	26,8	26,4

(a) Les impôts de distribution sont principalement relatifs à la taxation des dividendes intra-Groupe.

Le taux d'imposition effectif du Groupe est de 26,4% en 2023, contre 26,8% en 2022 et 26,4% en 2021. Au 31 décembre 2023, le taux effectif d'imposition est en diminution de 0,4 point par rapport au 31 décembre 2022.

La réforme de la fiscalité internationale élaborée par l'OCDE, dite « Pilier 2 », visant notamment à établir un taux d'imposition minimum de 15%, entrera en application en France à compter

de l'exercice 2024. Le Groupe s'est engagé dans un projet afin d'identifier les incidences et d'organiser les processus permettant de se conformer à ses obligations. En l'état actuel des réglementations des pays dans lesquels le Groupe est implanté, et sous réserve des précisions réglementaires à venir, les conséquences financières portent principalement sur les pays du Moyen-Orient et ne sont pas significatives.

28.4 Sources d'impôts différés

Au compte de résultat ^(a)

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Évaluation des marques	(40)	(47)	350
Autres écarts de réévaluation	29	(51)	245
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(30)	56	(125)
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	-	6	(9)
Provisions pour risques et charges	107	18	121
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	118	268	120
Autres retraitements de consolidation	184	267	157
Reports déficitaires	10	18	(30)
Total	378	534	826

(a) Produits/(Charges).

Variation des impôts différés en capitaux propres ^(a)

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Réévaluation des terres à vigne à valeur de marché	(11)	18	(13)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	-	-	-
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	(16)	(85)	161
Gains et pertes au titre des engagements envers le personnel	(7)	(80)	(59)
Total	(34)	(147)	89

(a) Gains/(Pertes).

Au bilan ^(a)

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Évaluation des marques	(5 304)	(5 300)	(5 101)
Réévaluation des terres à vigne à valeur de marché	(588)	(578)	(595)
Autres écarts de réévaluation	(381)	(415)	(439)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(120)	(90)	(144)
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	(19)	(2)	77
Provisions pour risques et charges	948	882	945
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	1 320	1 209	936
Autres retraitements de consolidation	1 367	1 250	1 052
Reports déficitaires	155	153	122
Total	(2 624)	(2 891)	(3 147)

(a) Actif/(Passif).

28.5 Reports déficitaires

Au 31 décembre 2023, les reports déficitaires et crédits d'impôt non encore utilisés et n'ayant pas donné lieu à comptabilisation de montants à l'actif du bilan (impôts différés actifs ou créances)

représentent une économie potentielle d'impôt de 511 millions d'euros (398 millions d'euros en 2022 et 416 millions d'euros en 2021).

28.6 Consolidations fiscales

Le régime français d'intégration fiscale permet aux sociétés françaises membres d'un même groupe d'intégration fiscale de compenser leurs résultats imposables pour la détermination de la charge d'impôt d'ensemble, dont seule la société mère intégrante reste redevable.

Christian Dior et ses filiales françaises détenues à plus de 95% font partie du groupe d'intégration fiscale dont la tête de groupe est Agache, depuis le 1^{er} janvier 2018.

LVMH SE et la plupart de ses filiales françaises détenues à plus de 95% constituent un autre groupe d'intégration fiscale dont la société mère intégrante est LVMH SE. Ce régime a généré une diminution de la charge d'impôt courant de 266 millions d'euros en 2023 (66 millions d'euros en 2022 et 91 millions d'euros en 2021).

Les autres régimes de consolidation fiscale en vigueur, notamment aux États-Unis, ont généré une diminution de la charge d'impôt courant de 80 millions d'euros en 2023 (54 millions d'euros en 2022 et 36 millions d'euros en 2021).

Note 29. Résultat par action

	2023	2022	2021
Résultat net, part du Groupe <i>(en millions d'euros)</i>	6 304	5 797	4 946
Impact des instruments dilutifs sur les filiales <i>(en millions d'euros)</i>	(2)	(4)	(2)
Résultat net, part du Groupe dilué <i>(en millions d'euros)</i>	6 302	5 793	4 944
Nombre moyen d'actions en circulation sur l'exercice	180 507 516	180 507 516	180 507 516
Nombre moyen d'actions Christian Dior auto-détenues sur l'exercice	(96 936)	(96 936)	(96 936)
Nombre moyen d'actions pris en compte pour le calcul avant dilution	180 410 580	180 410 580	180 410 580
Résultat net, part du Groupe par action <i>(en euros)</i>	34,94	32,13	27,41
Nombre moyen d'actions en circulation pris en compte ci-dessus	180 410 580	180 410 580	180 410 580
Effet de dilution des plans d'actions gratuites et de performance	-	-	-
Nombre moyen d'actions pris en compte pour le calcul après effets dilutifs	180 410 580	180 410 580	180 410 580
Résultat net, part du Groupe par action, après dilution <i>(en euros)</i>	34,93	32,11	27,40

Aucun événement de nature à modifier significativement le nombre d'actions en circulation ou le nombre d'actions potentielles n'est intervenu entre le 31 décembre 2023 et la date d'arrêté des comptes.

Note 30. Engagements de retraite, participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel

30.1 Charge de l'exercice

La charge enregistrée au cours des exercices présentés au titre des engagements de retraite, de participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel s'établit ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
Coût des services rendus	122	136	130
Coût financier, net	23	15	15
Écarts actuariels	1	(3)	-
Modifications des régimes	4	8	(1)
Charge de l'exercice au titre des régimes à prestations définies	150	157	145

La réforme des retraites en France intervenue en avril 2023 a un impact négligeable sur les engagements du Groupe.

30.2 Engagement net comptabilisé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Droits couverts par des actifs financiers		2 185	2 205	2 656
Droits non couverts par des actifs financiers		380	362	472
Valeur actualisée des droits		2 566	2 567	3 128
Valeur de marché des actifs financiers		(2 006)	(2 005)	(2 299)
Engagement net comptabilisé		559	562	829
<i>Dont : Provisions à plus d'un an</i>	20	609	622	915
<i>Provisions à moins d'un an</i>	20	17	17	17
<i>Autres actifs</i>		(68)	(77)	(103)
Total		559	562	829

30.3 Analyse de la variation de l'engagement net comptabilisé

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur actualisée des droits	Valeur de marché des actifs financiers	Engagement net comptabilisé
Au 31 décembre 2022	2 567	(2 005)	562
Coût des services rendus	122	-	122
Coût financier, net	95	(72)	23
Prestations aux bénéficiaires	(194)	164	(30)
Augmentation des actifs financiers dédiés	-	(92)	(92)
Contributions des employés	15	(15)	-
Variations de périmètre et reclassifications	4	-	4
Modifications des régimes	4	-	4
Écarts actuariels, dont :	(22)	(7)	(29)
– effets d'expérience ^(a)	50	(7)	43
– changements d'hypothèses démographiques ^(a)	(9)	-	(9)
– changements d'hypothèses financières ^(a)	(63)	-	(63)
Effet des variations de taux de change	(25)	20	(5)
Au 31 décembre 2023	2 566	(2 006)	559

(a) (Gains)/Pertes.

Les écarts actuariels liés aux effets d'expérience dégagés durant les quatre exercices précédents se sont élevés à :

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021	2020	2019
Écarts liés aux effets d'expérience sur la valeur actualisée des droits	49	(64)	(12)	31
Écarts liés aux effets d'expérience sur la valeur de marché des actifs financiers	428	(112)	(67)	(82)
Écarts actuariels liés aux effets d'expérience^(a)	477	(176)	(79)	(51)

(a) (Gains)/Pertes.

Les hypothèses actuarielles retenues pour l'estimation des engagements sur les exercices présentés dans les principaux pays concernés sont les suivantes :

(en pourcentage)	31 décembre 2023					31 décembre 2022					31 décembre 2021				
	France	États-Unis	Royaume-Uni	Japon	Suisse	France	États-Unis	Royaume-Uni	Japon	Suisse	France	États-Unis	Royaume-Uni	Japon	Suisse
Taux d'actualisation ^(a)	3,27	5,17	4,77	1,83	1,85	3,38	5,18	4,78	1,27	1,50	0,70	2,89	1,74	1,00	0,06
Taux d'augmentation future des salaires	3,00	4,48	n.a.	2,12	2,28	3,00	4,52	n.a.	2,10	2,12	1,96	3,59	n.a.	2,07	1,75

(a) Les taux d'actualisation ont été déterminés par référence aux taux de rendement des obligations privées notées AA à la date de clôture dans les pays concernés. Des obligations de maturités comparables à celles des engagements ont été retenues.

n.a. : non applicable.

L'hypothèse d'augmentation du coût des frais médicaux aux États-Unis est de 6,2%.

Une augmentation de 1,5 point du taux d'actualisation entraînerait une réduction de 215 millions d'euros de la valeur actualisée des droits au 31 décembre 2023 ; une réduction de 1,5 point du taux d'actualisation entraînerait une augmentation de 235 millions d'euros.

30.4 Analyse des droits

L'analyse de la valeur actualisée des droits par type de régime est la suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Retraites complémentaires	2 047	2 102	2 601
Indemnités de départ en retraite et assimilées	353	308	351
Frais médicaux	106	100	133
Primes d'ancienneté et autres	60	57	43
Valeur actualisée des droits	2 566	2 567	3 128

La répartition géographique de la valeur actualisée des droits est la suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
France	606	577	746
Europe (hors France)	639	568	647
États-Unis	1 123	1 183	1 514
Japon	133	148	164
Asie (hors Japon)	54	49	49
Autres pays	11	42	8
Valeur actualisée des droits	2 566	2 567	3 128

Les principaux régimes constitutifs de l'engagement au 31 décembre 2023 sont les suivants :

- En France :
 - il s'agit de l'engagement vis-à-vis des membres du Comité exécutif de LVMH et de cadres dirigeants du Groupe, qui bénéficiaient, après une certaine ancienneté dans leurs fonctions, d'un régime de retraite complémentaire dont le montant était fonction de la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées. En application de l'ordonnance du 3 juillet 2019, ce régime de retraite complémentaire a été fermé et les droits ont été gelés à la date du 31 décembre 2019,
 - il s'agit en outre des indemnités de fin de carrière et médailles du travail, dont le versement est prévu par la loi et les conventions collectives, respectivement lors du départ en retraite ou après une certaine ancienneté.
- En Europe (hors France), les engagements concernent les régimes de retraite à prestations définies mis en place au Royaume-Uni par certaines sociétés du Groupe, la participation des sociétés suisses au régime légal de retraite (« Loi pour la Prévoyance Professionnelle »), ainsi que le TFR (*Trattamento di Fine Rapporto*) en Italie, dont le versement est prévu par la loi au moment du départ de l'entreprise, quel qu'en soit le motif.
- Aux États-Unis, l'engagement provient des régimes de retraite à prestations définies ou de remboursement des frais médicaux aux retraités, mis en place par certaines sociétés du Groupe, notamment Tiffany. L'essentiel de l'engagement résulte de régimes de retraites qualifiés au sens du code de l'impôt sur le revenu (*Internal revenue service code*) des États-Unis.

30.5 Analyse des actifs financiers dédiés

Les valeurs de marché des actifs financiers, dans lesquels les fonds versés sont investis, se répartissent ainsi, par type de support :

<i>(en pourcentage de la valeur de marché des actifs financiers dédiés)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Actions	23	26	30
Obligations			
– émetteurs privés	32	34	28
– émetteurs publics	10	12	13
Trésorerie, fonds d'investissement, immobilier et autres	35	28	29
Total	100	100	100

Ces actifs ne comportent pas de titres de créance émis par les sociétés du Groupe, d'actions LVMH ou d'actions Christian Dior pour un montant important.

Le Groupe prévoit d'augmenter en 2024 les actifs financiers dédiés par des versements de 98 millions d'euros environ.

Note 31. Engagements hors bilan

31.1 Engagements d'achat

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Raisins, vins et eaux-de-vie	3 463	3 138	2 843
Autres engagements d'achat de matières premières	803	810	759
Immobilisations industrielles ou commerciales	1 432	1 173	715
Titres de participation et investissements financiers ^(a)	367	181	317

(a) Voir également Note 2.

Dans l'activité Vins et Spiritueux, une partie des approvisionnements futurs en raisins, vins clairs et eaux-de-vie résulte d'engagements d'achat auprès de producteurs locaux diversifiés. Ces engagements sont évalués, selon la nature des approvi-

sionnements, sur la base des termes contractuels, ou sur la base des prix connus à la date de la clôture et de rendements de production estimés.

Au 31 décembre 2023, l'échéancier des engagements d'achat est le suivant :

<i>(en millions d'euros)</i>	À moins d'un an	De un à cinq ans	Au-delà de cinq ans	Total
Raisins, vins et eaux-de-vie	907	2 195	361	3 463
Autres engagements d'achat de matières premières	369	433	-	803
Immobilisations industrielles ou commerciales	591	704	137	1 432
Titres de participation et investissements financiers	367	-	-	367

31.2 Cautions, avals et autres garanties

Au 31 décembre 2023, ces engagements s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Avais et cautions	643	415	415
Autres garanties	327	328	162
Garanties données	970	744	577
Garanties reçues	(42)	(53)	(65)

Les échéances de ces engagements se répartissent ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	À moins d'un an	De un à cinq ans	Au-delà de cinq ans	Total
Avals et cautions	522	80	41	643
Autres garanties	128	150	49	327
Garanties données	650	231	89	970
Garanties reçues	(19)	(20)	(3)	(42)

31.3 Autres engagements

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'engagements hors bilan significatifs autres que ceux décrits ci-dessus.

Note 32. Faits exceptionnels et litiges

Dans le cadre de la gestion de ses activités courantes, le Groupe est partie à diverses procédures concernant le droit des marques, la protection des données personnelles, la protection des droits de propriété intellectuelle, la protection des réseaux de distribution sélective, la protection des consommateurs, les contrats de licence, les relations avec ses salariés, le contrôle des déclarations fiscales et toutes autres matières inhérentes à ses activités. Le Groupe estime que les provisions constituées au bilan, au titre de ces risques, litiges ou situations contentieuses connus ou en

cours à la date de clôture, sont d'un montant suffisant pour que la situation financière consolidée ne soit pas affectée de manière significative en cas d'issue défavorable.

Il n'existe pas de procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage dont la Société a connaissance, qui soit en cours 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 du Groupe.

Note 33. Parties liées

33.1 Relations du groupe Christian Dior avec Agache et ses filiales

Le groupe Christian Dior est consolidé dans les comptes de Financière Agache, détenue par la société Agache.

La société Agache, qui dispose d'équipes spécialisées, fournit au groupe Christian Dior des prestations d'assistance principalement dans les domaines de l'ingénierie financière, de la stratégie, du développement, du droit des affaires et de l'immobilier; en

outre, la société Agache donne en location au groupe Christian Dior des locaux à usage de bureaux.

Inversement, le groupe Christian Dior fournit diverses prestations administratives et opérationnelles et donne en location des biens immobiliers ou mobiliers à la société Agache ou à certaines de ses filiales.

Les transactions entre le groupe Christian Dior, d'une part, et Agache et ses filiales hors groupe Christian Dior, d'autre part, peuvent être résumées comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	2021
- Facturations d'Agache et ses filiales au groupe Christian Dior	(6)	(4)	(4)
Montant dû au 31 décembre	(1)	(1)	-
- Facturations du groupe Christian Dior à Agache et ses filiales	14	12	10
Montant à recevoir au 31 décembre	5	4	3

33.2 Relations du groupe Christian Dior avec Diageo

Moët Hennessy SAS et Moët Hennessy International SAS (ci-après « Moët Hennessy ») détiennent les participations Vins et Spiritueux du groupe LVMH, à l'exception de Château d'Yquem, de Château Cheval Blanc, du Domaine du Clos des Lambrays, de Colgin Cellars et de certains vignobles champenois. Le groupe Diageo détient une participation de 34% dans Moët Hennessy. Lors de la prise de participation, en 1994, a été établie une convention entre Diageo et LVMH ayant pour objet la répartition des frais communs de holding entre Moët Hennessy et les autres holdings du groupe LVMH.

En application de cette convention, Moët Hennessy a supporté 11% des frais communs en 2023 (12% en 2022 et 13% en 2021), et a refacturé à ce titre à LVMH SE les frais excédentaires encourus. Après refacturation, le montant des frais communs supporté par Moët Hennessy s'élève à 30 millions d'euros en 2023 (21 millions d'euros en 2022, 19 millions d'euros en 2021).

33.3 Relations avec la Fondation Louis Vuitton

La Fondation Louis Vuitton a ouvert en 2014 un musée d'art moderne et contemporain à Paris. Le groupe LVMH finance la Fondation dans le cadre de ses actions de mécénat. Les contributions nettes correspondantes figurent en « Immobilisations corporelles »

et sont amorties depuis l'ouverture du musée, soit depuis 2014, sur la durée résiduelle de la convention d'occupation du domaine public octroyée par la Ville de Paris.

33.4 Organes de Direction

La rémunération globale des membres du Conseil d'administration, au titre de leurs fonctions dans le Groupe, s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Rémunérations brutes, charges patronales et avantages en nature	18	25	7
Avantages post-emploi	-	-	-
Autres avantages à long terme	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-
Coût des plans d'options et assimilés	7	9	7
Total	25	34	14

L'engagement comptabilisé au 31 décembre 2023, au titre des avantages post-emploi, net des actifs financiers dédiés, est un actif net de 2 millions d'euros (contre un engagement net de 7 millions d'euros au 31 décembre 2022 et 18 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Note 34. Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2023 et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 25 janvier 2024.

7. Liste des sociétés consolidées

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
VINS ET SPIRITUEUX							
Moët Hennessy Hellas Single Member MHCS	Athènes, Grèce	IG	28%	Moët Hennessy Diageo China Company	Shanghai, Chine	JV	28%
Moët Hennessy Italia SpA	Epervay, France	IG	28%	Moët Hennessy Distribution Russia	Moscou, Russie	IG	28%
Société Civile des Crus de Champagne	Milan, Italie	IG	28%	Moët Hennessy Vietnam Distribution	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	14%
Moët Hennessy UK	Reims, France	IG	28%	Shareholding Co.			
Moët Hennessy España	Londres, Royaume-Uni	IG	28%	Moët Hennessy Russia	Moscou, Russie	IG	28%
Moët Hennessy Portugal	Barcelone, Espagne	IG	28%	MH Champagnes and Wines Korea Ltd	Icheon, Corée du Sud	IG	28%
Moët Hennessy (Suisse)	Lisbonne, Portugal	IG	28%	Moët Hennessy (Hainan) Company Limited	Haikou, Chine	IG	28%
Moët Hennessy Deutschland GmbH	Genève, Suisse	IG	28%	MHD Moët Hennessy Diageo	Tokyo, Japon	JV	28%
Moët Hennessy Entreprise Adaptée	Munich, Allemagne	IG	28%	Moët Hennessy Asia Pacific Pte Ltd	Singapour	IG	27%
SCEA Les Fournettes	Epervay, France	IG	28%	Moët Hennessy Australia	Mascot, Australie	IG	27%
Champagne Des Moutiers	Monthelon, France	IG	28%	Polmos Zyrardów Sp. Z O.O.	Zyrardow, Pologne	IG	28%
Moët Hennessy de Mexico	Epervay, France	IG	28%	The Glenmorangie Company	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	28%
Chamfipar	Epervay, France	IG	28%	Macdonald & Muir Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	28%
Société Viticole de Reims	Epervay, France	IG	28%	Ardbeg Distillery Limited	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	28%
Compagnie Française du Champagne et du Luxe	Epervay, France	IG	28%	Glenmorangie Distillery Co. Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	28%
Champagne Bernard Breuzon	Epervay, France	IG	28%	James Martin & Company Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	28%
Moët Hennessy Belux	Bruxelles, Belgique	IG	28%	Nicol Anderson & Co. Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	28%
Champagne De Mansin	Gyé-sur-Seine, France	IG	28%	Woodinville Whiskey Company LLC	Washington, USA	IG	28%
Moët Hennessy Österreich	Vienne, Autriche	IG	28%	RUM Entreprise	Paris, France	IG	28%
Moët Hennessy Polska	Varsovie, Pologne	IG	28%	Davis Hogue Distilling Co	New York, USA	IG	28%
Moët Hennessy Suomi	Helsinki, Finlande	IG	28%	Agrotequilera de Jalisco	Mexico, Mexique	MEE	14%
Moët Hennessy Czech Republic	Prague, République Tchèque	IG	28%	Dioniso S.R.L	Sesto San Giovanni, Italie	MEE	14%
Moët Hennessy Sverige	Stockholm, Suède	IG	28%	CRAVAN S.A.S.U	Paris, France	IG	28%
Moët Hennessy Norge	Sandvika, Norvège	IG	28%	MODE ET MAROQUINERIE			
Moët Hennessy Denmark	Copenhague, Danemark	IG	28%	Manufacture de Souliers Louis Vuitton	Fiesso d'Artico, Italie	IG	42%
Moët Hennessy Services UK	Londres, Royaume-Uni	IG	28%	Louis Vuitton Malletier	Paris, France	IG	42%
Moët Hennessy Turkey	Istanbul, Turquie	IG	28%	Louis Vuitton Saint-Barthélemy	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	42%
Moët Hennessy South Africa Pty Ltd	Johannesbourg, Afrique du Sud	IG	28%	Louis Vuitton Cantacik Ticaret	Istanbul, Turquie	IG	42%
SCEV 4F	Epervay, France	IG	28%	Louis Vuitton Editeur	Paris, France	IG	42%
Moët Hennessy Nigeria	Lagos, Nigeria	IG	28%	Louis Vuitton International	Paris, France	IG	42%
SCI JVIGNOBLES	Epervay, France	IG	28%	Société des Ateliers Louis Vuitton	Paris, France	IG	42%
Moët Hennessy Middle East FZE	Dubaï, Emirats Arabes Unis	IG	28%	Les Ateliers Joailliers Louis Vuitton	Paris, France	IG	42%
Champagne Jacques Robert	Monthelon, France	IG	28%	Manufacture des Accessoires Louis Vuitton	Fiesso d'Artico, Italie	IG	42%
SCI du Domaine de Saint-Antoine	Monthelon, France	IG	28%	Louis Vuitton Bahrain WLL	Manama, Bahreïn	IG	31%
Cotes de Saint Michel	Monthelon, France	IG	28%	Société Louis Vuitton Services	Paris, France	IG	42%
Moët Hennessy Nederland	Baarn, Pays-Bas	IG	27%	Louis Vuitton Qatar LLC	Doha, Qatar	IG	30%
Moët Hennessy USA	New York, USA	IG	28%	Société des Magasins Louis Vuitton France	Paris, France	IG	42%
MHD Moët Hennessy Diageo	Courbevoie, France	JV	28%	Belle Jardinière	Paris, France	IG	42%
SA Du Château d'Yquem	Sauternes, France	IG	40%	La Fabrique du Temps Louis Vuitton	Meyrin, Suisse	IG	42%
SC Du Château d'Yquem	Sauternes, France	IG	40%	Louis Vuitton Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%
Société Civile Cheval Blanc (SCCB)	Saint Emilion, France	MEE	21%	ELV	Paris, France	IG	42%
Société du Domaine des Lambrays	Morey-Saint-Denis, France	IG	42%	Louis Vuitton Services Europe	Bruxelles, Belgique	IG	42%
Colgin Cellars	Californie, USA	IG	25%	Louis Vuitton UK	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Chandon International	Paris, France	IG	28%	Louis Vuitton Ireland	Dublin, Irlande	IG	42%
Domaine Chandon, Inc	Californie, USA	IG	28%	Louis Vuitton Deutschland	Munich, Allemagne	IG	42%
Moët Hennessy Do Brasil - Vinhos E Destilados	São Paulo, Brésil	IG	28%	Louis Vuitton Ukraine	Kiev, Ukraine	IG	42%
Bodegas Chandon Argentina	Buenos Aires, Argentine	IG	28%	Manufacture de Maroquinerie et Accessoires Louis Vuitton	Barcelone, Espagne	IG	42%
Domaine Chandon Australia Pty	Coldstream, Victoria, Australie	IG	28%	Atepli - Ateliers des Pontes de Lima	Calvelo, Portugal	IG	42%
Domaine Chandon (Ningxia)	Yinchuan, Chine	IG	28%	Louis Vuitton Netherlands	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Moët Hennessy Co, Ltd				Louis Vuitton Belgium	Bruxelles, Belgique	IG	42%
Moët Hennessy Chandon (Ningxia)	Yinchuan, Chine	IG	17%	Louis Vuitton Luxembourg	Luxembourg	IG	42%
Vineyards Co, Ltd				Louis Vuitton Hellas	Athènes, Grèce	IG	42%
Château d'Esclans	La Motte, France	IG	28%	Louis Vuitton Portugal Maleiro	Lisbonne, Portugal	IG	42%
Caves d'Esclans	La Motte, France	IG	28%	Louis Vuitton Israel	Tel Aviv, Israël	IG	42%
Esclans Estate	La Motte, France	IG	28%	Louis Vuitton Danemark	Copenhague, Danemark	IG	42%
Ace Of Spades Holdings LLC	New York, USA	IG	14%	Louis Vuitton Aktiebolag	Stockholm, Suède	IG	42%
Cheval Des Andes	Buenos Aires, Argentine	MEE	14%	Louis Vuitton Suisse	Meyrin, Suisse	IG	42%
Veuve Clicquot Pies Pty Ltd	Margaret River, Australie	IG	28%	Louis Vuitton Polska Sp. Z O.O.	Varsovie, Pologne	IG	42%
Cloudy Bay Vineyards Ltd	Blenheim, Nouvelle-Zélande	IG	28%	Louis Vuitton Ceska	Prague, République Tchèque	IG	42%
Moët Hennessy Shangri-La (Deqin)	Deqin, Chine	IG	22%	Louis Vuitton Österreich	Vienne, Autriche	IG	42%
Winery Company				Louis Vuitton Kazakhstan	Almaty, Kazakhstan	IG	42%
Newton Vineyard LLC	Californie, USA	IG	28%	Louis Vuitton US Manufacturing, Inc.	Californie, USA	IG	42%
Château du Galoupet	La Londe-les-Maures, France	IG	28%	Somarest	Sibiu, Roumanie	IG	42%
SCI du Domaine Cosson	Morey-Saint-Denis, France	IG	42%	Louis Vuitton Hawaii, Inc.	Hawaï, USA	IG	42%
Les Beaux Monts	Morey-Saint-Denis, France	IG	38%	Louis Vuitton Guam, Inc.	Tamuning, Guam	IG	42%
Hugo	Morey-Saint-Denis, France	IG	42%	Louis Vuitton Saipan, Inc.	Saipan, Iles Mariannes	IG	42%
Minuty SAS	Gassin, France	IG	28%	Louis Vuitton Norge	Oslo, Norvège	IG	42%
La Bastide de Vereze	Vidauban, France	IG	28%	San Dimas Luggage Company	Californie, USA	IG	42%
Consorts Matton	Gassin, France	IG	28%	Louis Vuitton North America, Inc.	New York, USA	IG	42%
Elise	Gassin, France	IG	28%	Louis Vuitton USA, Inc.	New York, USA	IG	42%
Joseph Phelps Vineyards	Californie, USA	IG	28%	Louis Vuitton Liban Retail SAL	Beyrouth, Liban	IG	40%
Jas Hennessy & Co.	Cognac, France	IG	27%	Louis Vuitton Vietnam Company Limited	Hanoi, Vietnam	IG	42%
Distillerie de la Groie	Cognac, France	IG	27%	Louis Vuitton Suomi	Helsinki, Finlande	IG	42%
SICA de Bagnolet	Cognac, France	IG	1%	Louis Vuitton Romania Srl	Bucarest, Roumanie	IG	42%
Sodepa	Cognac, France	IG	27%	LVMH Fashion Group Brasil Ltda	São Paulo, Brésil	IG	42%
Diageo Moët Hennessy BV	Amsterdam, Pays-Bas	JV	28%	Louis Vuitton Panama, Inc.	Panama City, Panama	IG	42%
Hennessy Dublin	Dublin, Irlande	IG	28%	Louis Vuitton Mexico	Mexico, Mexique	IG	42%
Edward Dillon & Co. Ltd	Dublin, Irlande	MEE	11%	Louis Vuitton Chile SpA	Santiago de Chile, Chili	IG	42%
Hennessy Far East	Hong Kong, Chine	IG	27%	Louis Vuitton (Aruba)	Oranjestad, Aruba	IG	42%
Moët Hennessy Diageo Hong Kong	Hong Kong, Chine	JV	28%	Louis Vuitton Republica Dominicana	Saint Domingue, République Dominicaine	IG	42%
Moët Hennessy Diageo Macau	Macao, Chine	JV	28%	Buenos Aires, Argentine	Buenos Aires, Argentine	IG	42%
Moët Hennessy Diageo Singapore Pte	Singapour	JV	28%	Lima, Pérou	Lima, Pérou	IG	42%
Moët Hennessy Diageo Malaysia Sdn.	Kuala Lumpur, Malaisie	JV	28%	Hong Kong, Chine	Hong Kong, Chine	IG	42%
Moët Hennessy Cambodia Co.	Phnom Penh, Cambodge	IG	14%	Hong Kong, Chine	Hong Kong, Chine	IG	42%
Moët Hennessy Philippines	Makati, Philippines	IG	21%	Makati, Philippines	Makati, Philippines	IG	42%
Diageo Moët Hennessy Thailand	Bangkok, Thaïlande	JV	28%	Singapour	Singapour	IG	42%
Moët Hennessy Shanghai	Shanghai, Chine	IG	28%	LV Information & Operation Services Pte Ltd	Singapour	IG	42%
Moët Hennessy India	Mumbai, Inde	IG	28%	PT Louis Vuitton Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	41%
Jas Hennessy Taiwan	Taipei, Taiwan	IG	27%				

Comptes consolidés

Liste des sociétés consolidées

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Louis Vuitton (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%
Louis Vuitton (Thailand) Société Anonyme	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
Louis Vuitton Taiwan Ltd.	Taipei, Taïwan	IG	42%
Louis Vuitton Australia Pty Ltd.	Sydney, Australie	IG	42%
Louis Vuitton (China) Co. Ltd.	Shanghai, Chine	IG	42%
Louis Vuitton New Zealand	Auckland, Nouvelle-Zélande	IG	42%
Louis Vuitton Kuwait WLL	Koweït City, Koweït	IG	15%
Louis Vuitton India Retail Private Limited	Gurgaon, Inde	IG	42%
Louis Vuitton EAU LLC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	31%
Louis Vuitton Saudi Arabia Ltd.	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	31%
Louis Vuitton Middle East	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	31%
Louis Vuitton - Jordan PSC	Amman, Jordanie	IG	40%
L.D. Manufacture S.R.L.	Sant'Antimo, Italie	IG	38%
Microedgè Sàrl	Vernier, Suisse	IG	42%
LV Qatar Airport QFZ LLC	Doha, Qatar	IG	42%
Louis Vuitton Korea Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
LV Investments SAS	Paris, France	IG	42%
Gérald G. SA	Meyrin, Suisse	IG	42%
Daniel R. SA	Meyrin, Suisse	IG	42%
Art & D SA	Carouges, Suisse	IG	42%
H2L SARL	Gland, Suisse	IG	42%
Manufacture de Souliers Des Marches S.R.L.	Civitanova Marche, Italie	IG	42%
LV Industria Srl	Milan, Italie	IG	42%
LVMH Fashion Group Trading Korea Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Manufacture de Textiles Louis Vuitton S.R.L.	Milan, Italie	IG	42%
IRWINDALE ASSOCIATES LLC	New York, USA	IG	42%
Atelier Lutèce SAS	Paris, France	IG	26%
Adamantem SAS	Gueux, France	IG	21%
Louis Vuitton Hungaria Kft.	Budapest, Hongrie	IG	42%
Louis Vuitton Vostok	Moscou, Russie	IG	42%
LV Colombia SAS	Santa Fé de Bogota, Colombie	IG	42%
Louis Vuitton Maroc	Casablanca, Maroc	IG	42%
Louis Vuitton South Africa	Johannesbourg, Afrique du Sud	IG	42%
Louis Vuitton Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	42%
Louis Vuitton Japan KK	Tokyo, Japon	IG	41%
Louis Vuitton Services KK	Tokyo, Japon	IG	41%
Louis Vuitton Canada, Inc.	Toronto, Canada	IG	42%
Louis Vuitton Italia S.r.l.	Milan, Italie	IG	42%
Marc Jacobs International	New York, USA	IG	33%
Marc Jacobs International (UK)	Londres, Royaume-Uni	IG	33%
Marc Jacobs Trademarks	New York, USA	IG	33%
Marc Jacobs Japan	Tokyo, Japon	IG	33%
Marc Jacobs International France	Paris, France	IG	33%
Marc Jacobs Commercial and Trading (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	33%
Marc Jacobs Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	33%
Marc Jacobs Holdings	New York, USA	IG	33%
Marc Jacobs Hong Kong Distribution Company	Hong Kong, Chine	IG	33%
Marc Jacobs Macau Distribution Company	Macao, Chine	IG	33%
Marc Jacobs Canada	Toronto, Canada	IG	33%
Loewe	Madrid, Espagne	IG	42%
Loewe Hermanos	Madrid, Espagne	IG	42%
Manufacturas Loewe	Madrid, Espagne	IG	42%
LVMH Fashion Group France	Paris, France	IG	42%
Loewe Hermanos UK	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Loewe Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	42%
Loewe Commercial and Trading (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	42%
Loewe Fashion	Singapour	IG	42%
Loewe Taiwan	Taipei, Taïwan	IG	42%
Loewe Macau Company	Macao, Chine	IG	42%
Loewe Alemania	Francfort, Allemagne	IG	42%
Loewe Italy	Milan, Italie	IG	42%
Loewe Holanda B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Loewe LLC	New York, USA	IG	42%
Loewe Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	42%
Loewe Australia	Sydney, Australie	IG	42%
Loewe Thailand Ltd.	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
Loewe Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Loewe Suecia AB	Stockholm, Suède	IG	42%
Loewe Dinamarca Aps	Copenhague, Danemark	IG	42%
Loewe Switzerland SA	Genève, Suisse	IG	42%
LVMH Fashion Group Support	Paris, France	IG	42%
Berluti SA	Paris, France	IG	42%
Berluti Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%
Manifattura Berluti Srl	Ferrare, Italie	IG	42%
Berluti LLC	New York, USA	IG	42%
Berluti UK Limited (Company)	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Berluti Deutschland GmbH	Munich, Allemagne	IG	42%
Berluti Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	42%
Berluti Singapore Private Ltd	Singapour	IG	42%
Berluti (Shanghai) Company Limited	Shanghai, Chine	IG	42%
Berluti Taiwan Ltd.	Taipei, Taïwan	IG	42%
Berluti Hong Kong Company Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
Berluti Orient FZ LLC	Ras Al-Khaimah, Émirats Arabes Unis	IG	27%
Berluti EAU LLC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	27%
Berluti Korea Company Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	36%
Berluti Australia	Sydney, Australie	IG	42%
Berluti Japan KK	Tokyo, Japon	IG	41%
Berluti Italia S.R.L.	Milan, Italie	IG	42%
LVMH Fashion Group Services	Paris, France	IG	42%
Interlux Company	Hong Kong, Chine	IG	42%
John Galliano SA	Paris, France	IG	42%
Loro Piana	Quarona, Italie	IG	36%
Loro Piana Switzerland	Lugano, Suisse	IG	36%
Loro Piana France	Paris, France	IG	36%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Loro Piana	Munich, Allemagne	IG	36%
Loro Piana GB	Londres, Royaume-Uni	IG	36%
LG Distribution LLC	Delaware, USA	IG	36%
Warren Corporation	Connecticut, USA	IG	36%
Loro Piana & C.	New York, USA	IG	36%
Loro Piana USA	New York, USA	IG	36%
Loro Piana (HK)	Hong Kong, Chine	IG	36%
Loro Piana (Shanghai) Commercial Co.	Shanghai, Chine	IG	36%
Loro Piana (Shanghai) Textile Trading Co.	Shanghai, Chine	IG	36%
Loro Piana Mongolia	Oulan Bator, Mongolie	IG	36%
Loro Piana Korea Co.	Séoul, Corée du Sud	IG	36%
Loro Piana (Macau)	Macao, Chine	IG	36%
Loro Piana Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	36%
Loro Piana España	Madrid, Espagne	IG	36%
Loro Piana Japan Co.	Tokyo, Japon	IG	36%
Loro Piana Far East	Singapour	IG	36%
Loro Piana Peru	Lucanas, Pérou	IG	36%
Manifattura Loro Piana	Silavengo, Italie	IG	36%
Loro Piana Oesterreich	Vienne, Autriche	IG	36%
Loro Piana Czech Republic	Prague, République Tchèque	IG	36%
Loro Piana Canada	Toronto, Canada	IG	36%
Cashmere Lifestyle Luxury Trading LLC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	21%
Loro Piana Mexico S.A de C.V	Naucalpan, Mexique	IG	36%
Vicuna Trading W.L.L.	Doha, Qatar	IG	22%
Loro Piana Kuwait	Koweït City, Koweït	IG	21%
Loro Piana (Thailand) Limited	Bangkok, Thaïlande	IG	36%
Loro Piana Hellas Single - Member P.C.	Athènes, Grèce	IG	36%
Loro Piana Shared Service Management - FZ LLC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	36%
HLL Holding Pte. Ltd	Singapour	IG	42%
Heng Long International Ltd	Singapour	IG	42%
Heng Long Leather Co. (Pte) Ltd	Singapour	IG	42%
Heng Long Leather (Guangzhou) Co. Ltd	Guangzhou, Chine	IG	42%
HL Australia Proprietary Ltd	Sydney, Australie	IG	42%
Starke Holding	Florida, USA	IG	42%
Cypress Creek Farms	Florida, USA	IG	42%
The Florida Alligator Company	Florida, USA	IG	42%
Pellefina	Florida, USA	IG	42%
LVMH Métiers D'Art	Paris, France	IG	42%
Tanneries Roux	Romans-sur-Isère, France	IG	42%
Jade Creation	Albergaria-A-Velha, Portugal	IG	23%
Jade Jewellery	Paris, France	IG	23%
Fonderie Sylvain Compagnon	Chaumontel, France	IG	23%
Off-White LLC	New York, USA	IG	42%
Off-White Operating SRL	Milan, Italie	MEE	10%
Jean Patou SAS	Paris, France	IG	29%
Rimowa GmbH	Cologne, Allemagne	IG	42%
Rimowa GmbH & Co Distribution KG	Cologne, Allemagne	IG	42%
Rimowa Electronic Tag GmbH	Cologne, Allemagne	IG	42%
Rimowa CZ spol s.r.o.	Pelhrimov, République Tchèque	IG	42%
Rimowa America Do Sul Malas De Viagem Ltda	São Paulo, Brésil	IG	42%
Rimowa North America Inc.	Cambridge, Canada	IG	42%
Rimowa Inc.	New York, USA	IG	42%
Rimowa Distribution Inc.	New York, USA	IG	42%
Rimowa Far East Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
Rimowa Macau Limited	Macao, Chine	IG	42%
Rimowa Japan Co. Ltd	Tokyo, Japon	IG	42%
Rimowa France SARL	Paris, France	IG	42%
Rimowa Italy Srl	Milan, Italie	IG	42%
Rimowa Netherlands BV	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Rimowa Spain SLU	Madrid, Espagne	IG	42%
Rimowa Great Britain Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Rimowa Austria GmbH	Innsbruck, Autriche	IG	42%
Rimowa Schweiz AG	Dubendorf, Suisse	IG	42%
TIO Vondrau Holdings Inc.	Cambridge, Canada	IG	42%
Rimowa China	Shanghai, Chine	IG	42%
Rimowa International	Paris, France	IG	42%
Rimowa Group Services	Paris, France	IG	42%
Rimowa Middle East FZ-LLC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	42%
Rimowa Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Rimowa Orient Trading-LLC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	42%
Rimowa Singapore	Singapour	IG	42%
Rimowa Australia	Sydney, Australie	IG	42%
Rimowa Group GmbH	Cologne, Allemagne	IG	42%
RIMOWA Malaysia Sdn. Bhd	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%
Rimowa Thailand Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
Anin Star Holding Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	21%
Stella McCartney Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	21%
Stella McCartney America, Inc.	Delaware, USA	MEE	21%
Stella McCartney France SAS	Paris, France	MEE	21%
Stella McCartney Spain SL	Barcelone, Espagne	MEE	21%
Stella McCartney Italia SRL a socio unico	Milan, Italie	MEE	21%
Stella McCartney (Shanghai) Trading Limited	Shanghai, Chine	MEE	21%
Stella McCartney Japan Limited	Tokyo, Japon	MEE	21%
Stella McCartney Hong Kong Limited	Harbour City, Chine	MEE	21%
Thélios	Longarone, Italie	IG	42%
Thélios France	Paris, France	IG	42%
Thélios USA Inc.	New Jersey, USA	IG	42%
Thélios Asia Pacific Limited	Harbour City, Chine	IG	42%
Thélios Deutschland GmbH	Cologne, Allemagne	IG	42%
Thélios Switzerland GmbH	Zurich, Suisse	IG	42%
Thélios Iberian Peninsula, S.L	Barcelone, Espagne	IG	42%
Thélios Portugal, Unipessoal Lda.	Lisbonne, Portugal	IG	42%
Thélios UK	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Thélios Eyewear (Shanghai) Co., Ltd	Shanghai, Chine	IG	42%
Thélios Nordics AB	Stockholm, Suède	IG	42%
Thélios Australia Pty Ltd	Brisbane, Australie	IG	42%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Distribuidora de lentes de lujo Thélios	Álvaro Obregón – Ciudad de Mexico, Mexique	IG	42%	Christian Dior Couture Travel retail Company	Doha, Qatar	IG	42%
Thélios Benelux	Bruxelles, Belgique	IG	42%	Christian Dior Couture Saint-Barthélemy	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	42%
Thélios Middle East FZ-LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	42%	JW Anderson Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	19%
Barton Perreira	Irvine, USA	IG	42%	JW Anderson China	Shanghai, Chine	MEE	19%
Financière Skilynx	Paris, France	IG	42%	Celine SA	Paris, France	IG	42%
Christian Dior Couture Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%	Avenue M International SCA	Paris, France	IG	42%
Christian Dior GK	Tokyo, Japon	IG	42%	Enilec Gestion SARL	Paris, France	IG	42%
Christian Dior Inc.	New York, USA	IG	42%	Celine Montaigne SAS	Paris, France	IG	42%
Christian Dior Far East Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%	Celine Monte-Carlo SA	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%
Christian Dior Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%	Celine Germany GmbH	Berlin, Allemagne	IG	42%
Christian Dior Fashion (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%	Celine Production Srl	Florence, Italie	IG	42%
Christian Dior Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	42%	Celine Suisse SA	Genève, Suisse	IG	42%
Christian Dior Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	42%	Celine UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Christian Dior New Zealand Ltd	Auckland, Nouvelle-Zélande	IG	42%	Celine Inc.	New York, USA	IG	42%
Christian Dior Taiwan Limited	Taipei, Taiwan	IG	42%	Celine (Hong Kong) Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
OTELINE	Rillieux-Le-Pape, France	IG	38%	Celine Commercial and Trading (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	42%
161 NBS Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Celine Distribution Singapore	Singapour	IG	42%
CHRISTIAN DIOR COUTURE CYPRUS	Nicosie, Chypre	IG	42%	Celine Boutique Taiwan Co. Ltd	Taipei, Taiwan	IG	42%
FG MANUFACTURE	Villeurbanne, France	IG	42%	CPC Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	42%
Rubens	Florence, Italie	IG	42%	LVMH FG Services UK	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Art Lab	Santa Croce Sull'arno, Italie	IG	29%	Celine Distribution Spain S.L.U.	Madrid, Espagne	IG	42%
Neri Sport	Venise, Italie	IG	23%	RC Diffusion Rive Droite SARL	Paris, France	IG	42%
Manifattura Salento AF	Casarano, Italie	IG	17%	Celine Netherlands BV	Baarn, Pays-Bas	IG	42%
PELLETIERIE EIFFEL	Florence, Italie	MEE	21%	Celine Australia Ltd Co.	Sydney, Australie	IG	42%
Christian Dior (Thailand) Co. Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	42%	Celine Sweden AB	Stockholm, Suède	IG	42%
Pespow SpA	San Martino di Lupari, Italie	IG	33%	Celine Czech Republic	Prague, République Tchèque	IG	42%
Pespow Italy SRL	San Martino di Lupari, Italie	IG	33%	Celine Middle East	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	27%
Flinders	Luxembourg	IG	42%	Celine Canada	Toronto, Canada	IG	42%
Dior Creations	Selvazzano Dentro, Italie	IG	42%	Celine Thailand	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
Almandine 150 CE	Paris, France	IG	42%	Celine Philippines	Makati, Philippines	IG	42%
Christian Dior Saipan Ltd	Saipan, Îles Mariannes	IG	42%	Celine Denmark	Copenhague, Danemark	IG	42%
Christian Dior Guam Ltd	Tumon Bay, Guam	IG	42%	LMP LLC	New York, USA	IG	42%
Christian Dior Espanola	Madrid, Espagne	IG	42%	CELINE KOREA LTD	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Christian Dior UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Rossimoda	Vigonza, Italie	IG	42%
Christian Dior Italia Srl	Milan, Italie	IG	42%	Rossimoda Romania	Cluj-Napoca, Roumanie	IG	42%
Christian Dior Suisse SA	Genève, Suisse	IG	42%	Celine Service Italia SRL	Milan, Italie	IG	42%
Christian Dior GmbH	Pforzheim, Allemagne	IG	42%	CELINE ITALIA	Milan, Italie	IG	42%
Christian Dior Fourrure M.C.	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%	Phoebe Philo Ltd	Londres, Royaume-Uni	MEE	13%
PT Christian Dior Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	33%	Givenchy SA	Paris, France	IG	42%
Christian Dior do Brasil Ltda	São Paulo, Brésil	IG	42%	Givenchy Corporation	New York, USA	IG	42%
Christian Dior Belgique	Bruxelles, Belgique	IG	42%	Givenchy China Co.	Hong Kong, Chine	IG	42%
Bopel	Lugagnano Val d'Arda, Italie	IG	42%	Givenchy Couture Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Christian Dior Couture CZ	Prague, République Tchèque	IG	42%	Givenchy (Shanghai) Commercial and Trading Co.	Shanghai, Chine	IG	42%
Ateliers AS	Pierre Bénite, France	MEE	10%	GCCL Macao Co.	Macao, Chine	IG	42%
Christian Dior Couture	Paris, France	IG	42%	Givenchy Italia Srl	Florence, Italie	IG	42%
Christian Dior Couture FZE	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	42%	Givenchy Germany	Cologne, Allemagne	IG	42%
Christian Dior Couture Maroc	Casablanca, Maroc	IG	42%	Givenchy Taiwan	Taipei, Taiwan	IG	42%
Christian Dior Macau Single Shareholder Company Limited	Macao, Chine	IG	42%	Givenchy Trading WLL	Doha, Qatar	IG	22%
Christian Dior S. de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	42%	LVMH FG ME FZ LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	27%
Les Ateliers Bijoux GmbH	Pforzheim, Allemagne	IG	42%	George V EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	27%
Christian Dior Commercial (Shanghai) Co.Ltd	Shanghai, Chine	IG	42%	GIVENCHY SAUDI FOR TRADING COMPANY	Riyadh, Arabie Saoudite	IG	24%
Christian Dior Trading India Private Limited	Mumbai, Inde	IG	42%	Givenchy Singapore	Singapour	IG	42%
Christian Dior Couture Stoleshnikov	Moscou, Russie	IG	42%	Givenchy Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
CDCH SA	Luxembourg	IG	36%	Givenchy (Thailand) Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
CDC Abu Dhabi LLC Couture	Abu-Dhabi, Émirats Arabes Unis	IG	36%	Kenzo SA	Paris, France	IG	42%
Dior Grèce Société Anonyme Garments Trading	Athènes, Grèce	IG	42%	Kenzo Belgique SA	Bruxelles, Belgique	IG	42%
CDC General Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	33%	Kenzo Paris Netherlands	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Christian Dior Istanbul Magazacilik Anonim Sirketi	Istanbul, Turquie	IG	42%	Kenzo UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Christian Dior Couture Qatar LLC	Doha, Qatar	IG	35%	Kenzo Italia Srl	Milan, Italie	IG	42%
Christian Dior Couture Bahrain W.L.L.	Manama, Bahreïn	IG	35%	Kenzo Paris Singapore	Singapour	IG	42%
PT Fashion Indonesia Trading Company	Jakarta, Indonésie	IG	42%	Kenzo Paris Japan KK	Tokyo, Japon	IG	42%
Christian Dior Couture Ukraine	Kiev, Ukraine	IG	42%	Kenzo Paris Hong Kong Company	Hong Kong, Chine	IG	42%
CDGC FZCO	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	36%	Kenzo Paris USA LLC	New York, USA	IG	42%
COU.BO Srl	Arzano, Italie	IG	42%	Kenzo Paris Macau Company Ltd.	Macao, Chine	IG	42%
Christian Dior Netherlands BV	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%	Holding Kenzo Asia	Hong Kong, Chine	IG	42%
Christian Dior Vietnam Limited Liability Company Vermont	Hanoi, Vietnam	IG	42%	Kenzo Paris Shanghai	Shanghai, Chine	IG	42%
Christian Dior Couture Kazakhstan	Almaty, Kazakhstan	IG	42%	LVMH Fashion Group Malaysia	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%
Christian Dior Austria GmbH	Vienne, Autriche	IG	42%	Outshine Mexico S. de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	42%
Manufactures Dior Srl	Milan, Italie	IG	42%	Fendi Timepieces SA	Neuchâtel, Suisse	IG	42%
Christian Dior Couture Azerbaijan	Bakou, Azerbaïdjan	IG	42%	Fendi Prague s.r.o.	Prague, République Tchèque	IG	42%
Draupnir SA	Luxembourg	IG	42%	Luxury Kuwait for Ready Wear Company WLL	Koweït City, Koweït	IG	27%
Myolnir SA	Luxembourg	IG	42%	Fun Fashion Qatar LLC	Doha, Qatar	IG	33%
CD Philippines	Makati, Philippines	IG	42%	Fendi Netherlands BV	Baarn, Pays-Bas	IG	42%
Christian Dior Couture Luxembourg SA	Luxembourg	IG	42%	Fendi Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	42%
Les Ateliers Horlogers Dior	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	42%	Fendi Brasil-Comercio de Artigos de Luxo	São Paulo, Brésil	IG	42%
Dior Montres	Paris, France	IG	42%	Fendi RU LLC	Moscou, Russie	IG	42%
Christian Dior Couture Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	42%	Fendi Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	42%
IDMC Manufacture	Limoges, France	IG	42%	Fendi International SAS	Paris, France	IG	42%
GINZA SA	Luxembourg	IG	42%	Fendi Doha LLC	Doha, Qatar	IG	27%
GFEC. Srl	Casoria, Italie	IG	42%	Fendi Spain S. L.	Madrid, Espagne	IG	42%
CDC Kuwait Fashion Accessories with limited liability	Koweït City, Koweït	IG	36%	Fendi Monaco S.A.M.	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%
AURELIA Solutions S.R.L	Milan, Italie	IG	42%	Fun Fashion Emirates LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	34%
Lemanus	Luxembourg	IG	42%	Borgo Srl	Pienza, Italie	MEE	13%
LikeABee	Lisbonne, Portugal	IG	42%	Fashion Furniture Design S.p.A.	Milan, Italie	MEE	8%
CD Norway AS	Oslo, Norvège	IG	42%	Fendi Greece Single Member SA	Glyfáda, Grèce	IG	42%
CADOR	Florence, Italie	IG	42%	Fashion Furniture Design UK Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	8%
Christian Dior Couture Arabia Trading	Riyadh, Arabie Saoudite	IG	36%	FF Design USA, INC.	New York, USA	MEE	8%
Christian Dior Couture Ireland	Dublin, Irlande	IG	42%	Fendi Vietnam Company Limited	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	42%
Christian Dior Portugal, Unipessoal LDA	Lisbonne, Portugal	IG	42%	Fendi Qatar QFZ LLC	Doha, Qatar	IG	42%
CD Montenegro	Podgorica, Monténégro	IG	42%	Magificio Matisse Srl	Sant'egidio Alla Vibrata, Italie	IG	25%
Christian Dior Couture ME SPV LTD	Abu-Dhabi, Émirats Arabes Unis	IG	36%	Fashion Furniture Design (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai, Chine	MEE	8%
				Fun Fashion Bahrain Co.WLL	Manama, Bahreïn	IG	34%
				Fendi Srl	Rome, Italie	IG	42%
				Fendi Dis Ticaret Ltd Sti	Istanbul, Turquie	IG	42%
				Fendi Philippines Corp.	Makati, Philippines	IG	42%
				Fendi Italia Srl	Rome, Italie	IG	42%

Comptes consolidés

Liste des sociétés consolidées

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Fendi UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Fendi France SAS	Paris, France	IG	42%
Fendi North America Inc.	New York, USA	IG	42%
Fendi (Thailand) Company Limited	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
Fendi Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Fendi Taiwan Ltd	Taipei, Taïwan	IG	42%
Fendi Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
Fendi China Boutiques Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
Fendi (Singapore) Pte Ltd	Singapour	IG	42%
Fendi Fashion (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%
Fendi Switzerland SA	Mendrisio, Suisse	IG	42%
Fun Fashion FZCO	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	34%
Fendi Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	42%
Fendi Germany GmbH	Munich, Allemagne	IG	42%
Fendi Austria GmbH	Vienne, Autriche	IG	42%
Fendi (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	42%
Fendi Saudi For Trading LLC	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	34%
Fun Fashion India Private Ltd	Mumbai, Inde	IG	34%
Interservices & Trading SA	Mendrisio, Suisse	IG	42%
Fendi Japan KK	Tokyo, Japon	IG	41%
Emilio Pucci Srl	Florence, Italie	IG	42%
Emilio Pucci International	Baarn, Pays-Bas	IG	42%
Emilio Pucci Ltd	New York, USA	IG	42%
Emilio Pucci UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Emilio Pucci France SAS	Paris, France	IG	42%
Emilio Pucci International srl	Milan, Italie	IG	42%

PARFUMS ET COSMÉTIQUES

Parfums Loewe SA	Madrid, Espagne	IG	42%
Parfums Christian Dior	Paris, France	IG	42%
LVMH Perfumes and Cosmetics (Thailand) Ltd.	Bangkok, Thaïlande	IG	21%
LVMH P&C Do Brasil	São Paulo, Brésil	IG	42%
France Argentine Cosmetic	Buenos Aires, Argentine	IG	42%
LVMH P&C Commercial & Trade (Shanghai)	Shanghai, Chine	IG	42%
LVMH P&C (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	42%
Shang Pu Ecommerce (Shanghai)	Shanghai, Chine	IG	42%
Parfums Christian Dior Finland	Helsinki, Finlande	IG	42%
LVMH P&C Hainan	Haikou, Chine	IG	42%
LVMH Recherche	Saint-Jean-de-Braye, France	IG	42%
PCIS	Neuilly-sur-Seine, France	IG	42%
SNC du 33 Avenue Hoche	Paris, France	IG	42%
LVMH Fragrances and Cosmetics (Singapore)	Singapour	IG	42%
Parfums Christian Dior Orient Co.	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	25%
Parfums Christian Dior Emirates	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	20%
OOO Seldico	Moscou, Russie	IG	42%
DP Seldico	Kiev, Ukraine	IG	42%
LVMH Cosmetics	Tokyo, Japon	IG	42%
Parfums Christian Dior Arabia	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	25%
EPCD	Varsovie, Pologne	IG	42%
EPCD CZ & SK	Prague, République Tchèque	IG	42%
EPCD RO Distribution	Bucarest, Roumanie	IG	42%
EPCD Hungaria	Budapest, Hongrie	IG	42%
LVMH P&C Kazakhstan	Almaty, Kazakhstan	IG	42%
LVMH Perfumes e Cosmética	Lisbonne, Portugal	IG	42%
L Beauty Pte	Singapour	IG	21%
PT L Beauty Brands	Jakarta, Indonésie	IG	21%
L Beauty Luxury Asia	Taguig City, Philippines	IG	21%
SCI Annabell	Paris, France	IG	42%
Parfums Christian Dior UK	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
L Beauty Vietnam	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	21%
SCI Rose Blue	Paris, France	IG	42%
PCD St Honoré	Paris, France	IG	42%
LVMH Perfumes & Cosmetics Macau	Macao, Chine	IG	42%
PCD Dubai General Trading	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	20%
PCD Doha Perfumes & Cosmetics Cristale	Doha, Qatar	IG	19%
Parfums Christian Dior	Paris, France	IG	42%
Parfums Christian Dior S.A.B.	Rotterdam, Pays-Bas	IG	42%
LVMH P&C Luxembourg	Bruxelles, Belgique	IG	42%
Parfums Christian Dior (Ireland)	Luxembourg	IG	42%
Parfums Christian Dior Hellas	Dublin, Irlande	IG	42%
Parfums Christian Dior	Athènes, Grèce	IG	42%
Parfums Christian Dior	Zurich, Suisse	IG	42%
Christian Dior Perfumes	New York, USA	IG	42%
Parfums Christian Dior Canada	Montréal, Canada	IG	42%
LVMH P&C de Mexico	Mexico, Mexique	IG	42%
Parfums Christian Dior Japon	Tokyo, Japon	IG	42%
Parfums Christian Dior (Singapore)	Singapour	IG	42%
Inalux	Paris, France	IG	42%
LVMH P&C Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	42%
Fa Hua Frag. & Cosm. Taiwan	Taipei, Taïwan	IG	42%
P&C (Shanghai)	Shanghai, Chine	IG	42%
LVMH P&C Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Parfums Christian Dior Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	42%
LVMH P&C Malaysia Sdn. Berhad	Petaling Jaya, Malaisie	IG	42%
Fa Hua Fragrance & Cosmetic Co.	Hong Kong, Chine	IG	42%
Pardior	Mexico, Mexique	IG	42%
Parfums Christian Dior Denmark	Copenhague, Danemark	IG	42%
LVMH Perfumes & Cosmetics Group	Sydney, Australie	IG	42%
Parfums Christian Dior	Sandvika, Norvège	IG	42%
Parfums Christian Dior	Stockholm, Suède	IG	42%
LVMH Perfumes & Cosmetics (New Zealand)	Auckland, Nouvelle-Zélande	IG	42%
Parfums Christian Dior Austria	Vienne, Autriche	IG	42%
LVMH PROFUMI E COSMETICI ITALIA SRL	Milan, Italie	IG	42%
Cosmetics of France	Floride, USA	IG	42%
LVMH Fragrance Brands Singapore	Singapour	IG	42%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
LVMH Fragrance Brands	Levallois-Perret, France	IG	42%
LVMH Fragrance Brands	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
LVMH Fragrance Brands	Düsseldorf, Allemagne	IG	42%
LVMH Fragrance Brands	New York, USA	IG	42%
LVMH Fragrance Brands	Toronto, Canada	IG	42%
LVMH Fragrance Brands	Tokyo, Japon	IG	42%
LVMH Fragrance Brands WHD	Floride, USA	IG	42%
LVMH Fragrance Brands Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	42%
Parfums Francis Kurkdjian SAS	Paris, France	IG	30%
Parfums Francis Kurkdjian LLC	New York, USA	IG	30%
Maison Francis Kurkdjian UK	Londres, Royaume-Uni	IG	30%
Benefit Cosmetics LLC	Californie, USA	IG	42%
Benefit Cosmetics Ireland Ltd	Dublin, Irlande	IG	42%
Benefit Cosmetics UK Ltd	Chelmsford, Royaume-Uni	IG	42%
Benefit Cosmetics Services Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	42%
Benefit Cosmetics Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Benefit Cosmetics SAS	Paris, France	IG	42%
Benefit Cosmetics Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%
Fresh Canada	Montréal, Canada	IG	42%
Fresh	New York, USA	IG	42%
Fresh	Neuilly-sur-Seine, France	IG	42%
Fresh Cosmetics	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Fresh Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	42%
Fresh Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
L Beauty Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	21%
L Beauty (Thailand) Co. Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	20%
Guerlain SA	Paris, France	IG	42%
LVMH Parfums & Kosmetik Deutschland GmbH	Düsseldorf, Allemagne	IG	42%
Guerlain GmbH	Vienne, Autriche	IG	42%
Guerlain Benelux SA	Bruxelles, Belgique	IG	42%
Guerlain Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
PC Parfums Cosmétiques SA	Zurich, Suisse	IG	42%
Guerlain Inc.	New York, USA	IG	42%
Guerlain (Canada) Ltd	Saint-Jean, Canada	IG	42%
Guerlain de Mexico	Mexico, Mexique	IG	42%
Guerlain (Asia Pacific) Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
Guerlain KK	Tokyo, Japon	IG	42%
Guerlain Oceania Australia Pty Ltd	Botany, Australie	IG	42%
PT Guerlain Cosmetics Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	21%
Guerlain KSA SAS	Levallois-Perret, France	IG	33%
Guerlain Orient DMCC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	42%
Guerlain Saudi Limited	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	25%
Guerlain Polska sp. z o.o.	Varsovie, Pologne	IG	42%
Guerlain CZ & SK S.R.O.	Prague, République tchèque	IG	42%
Guerlain Romania SRL	Bucarest, Roumanie	IG	42%
Guerlain Hungary KFT	Budapest, Hongrie	IG	42%
G BEAUTY ORIENT L.L.C	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	13%
Acqua di Parma	Milan, Italie	IG	42%
Acqua di Parma	New York, USA	IG	42%
Acqua di Parma Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	42%
Acqua di Parma	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Acqua Di Parma Srl (Succursale Paris)	Paris, France	IG	42%
Make Up For Ever	Paris, France	IG	42%
SCI Edison	Paris, France	IG	42%
Make Up For Ever Academy China	Shanghai, Chine	IG	42%
Make Up For Ever	New York, USA	IG	42%
Make Up For Ever Canada	Montréal, Canada	IG	42%
Make Up For Ever UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Stella McCartney Beauty France	Paris, France	IG	42%
Stella McCartney Beauty UK	Hersham, Royaume-Uni	IG	42%
Stella McCartney Beauty US	New Jersey, USA	IG	42%
Kendo Holdings Inc.	Californie, USA	IG	42%
Fenty Skin LLC	Californie, USA	IG	21%
Fenty Hair Products LLC	Californie, USA	IG	21%
Fenty Fragrance LLC	Californie, USA	IG	21%
Ole Henriksen of Denmark Inc.	Californie, USA	IG	42%
SLF USA Inc.	Californie, USA	IG	42%
Susanne Lang Fragrance	Toronto, Canada	IG	42%
BHUS Inc.	Californie, USA	IG	42%
KVD Beauty LLC	Californie, USA	IG	42%
Fenty Beauty LLC	Californie, USA	IG	21%
Kendo Brands Ltd	Bicester, Royaume-Uni	IG	42%
Kendo Brands SAS	Paris, France	IG	42%
Kendo Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
Buly France SAS	Paris, France	IG	42%
Buly UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Buly Italy Srl	Milan, Italie	IG	42%
Buly Japan KK	Tokyo, Japon	IG	42%
Buly HK Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%

MONTRES ET JOAILLERIE

Fred Paris	Neuilly-sur-Seine, France	IG	42%
Joaillerie de Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%
Fred	New York, USA	IG	42%
Fred Londres	Manchester, Royaume-Uni	IG	42%
FRED Jewellery Trading LLC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	42%
Fred Italia SRL	Milan, Italie	IG	42%
Tag Heuer International	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	42%
LVMH W&J FZ LLC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry Thailand Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
TAG Heuer Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
LVMH Relojeria y Joyeria España SA	Madrid, Espagne	IG	42%
LVMH Montres & Joaillerie France	Paris, France	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry UK	Manchester, Royaume-Uni	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry Canada	Richmond, Canada	IG	42%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
LVMH Watch & Jewelry Singapore	Singapour	IG	42%	VPA S.p.A. Villa Pedemonte Atelier	Alessandria, Italie	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry Malaysia	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%	Greco F.Lli S.r.l.	Alessandria, Italie	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry Japan	Tokyo, Japon	IG	42%	Orsini F.LLI Gieffedi S.R.L.	Alessandria, Italie	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry Australia Pty Ltd	Melbourne, Australie	IG	42%	Callegaro F.Lli S.R.L.	Alessandria, Italie	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	42%	Thea SARL	Paris, France	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry Taiwan	Taipei, Taiwan	IG	42%	Valmanova SAS	Paris, France	IG	42%
TAG Heuer Connected	Besançon, France	IG	42%	Laurelton Sourcing, LLC	Delaware, USA	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry India	New Delhi, Inde	IG	42%	Laurelton Diamonds, Inc.	Delaware, USA	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry USA	Illinois, USA	IG	42%	Tiffany & Co.	Delaware, USA	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry Central Europe	Oberursel, Allemagne	IG	42%	Tiffany and Company	New York, USA	IG	42%
Tag Heuer Boutique Outlet Store Roermond	Oberursel, Allemagne	IG	42%	Tiffany & Co. International	Delaware, USA	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry (Shanghai) Commercial Co.	Shanghai, Chine	IG	42%	Tiffany Distribution Company LLC	Delaware, USA	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry Russia LLC	Moscou, Russie	IG	42%	Tiffany and Company U.S. Sales, LLC	Delaware, USA	IG	42%
Artecad	Tramelan, Suisse	IG	42%	East Pond Holdings, Inc.	Delaware, USA	IG	42%
Golfcoders	Paris, France	IG	42%	LCT Insurance Company	New York, USA	IG	42%
LVMH W&J Trading LLC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	42%	T. Risk Holdings, Inc.	New York, USA	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry Italy SpA	Milan, Italie	IG	42%	TRM Investments, LLC	New Jersey, USA	IG	42%
Chaumet International	Paris, France	IG	42%	Tiffany Atlantic City, Inc.	New Jersey, USA	IG	42%
Chaumet London	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Tiffany & Co. Luxembourg S.A.R.L.	Luxembourg	IG	42%
Chaumet Horlogerie	Nyon, Suisse	IG	42%	Tiffany & Co. Holding I LLC	Delaware, USA	IG	42%
Chaumet Korea Yuhán Hoesa	Séoul, Corée du Sud	IG	42%	Tiffany & Co. Holding II LLC	Delaware, USA	IG	42%
Chaumet Australia	Sydney, Australie	IG	42%	Tiffany & Co. Asia Holdings LLC	Delaware, USA	IG	42%
Chaumet Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%	Tiffany & Co. Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Chaumet Middle East	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	29%	Tiffany & Co. (GB)	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Chaumet UAE	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	29%	Tiffany & Co. (UK) Holdings Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Farouk Trading	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	29%	Tiffany and Company (Germany Branch)	Munich, Allemagne	IG	42%
LVMH Watch & Jewelry Macau Company	Macao, Chine	IG	42%	Tiffany and Company (Zurich Branch)	Zurich, Suisse	IG	42%
Chaumet Iberia SL	Madrid, Espagne	IG	42%	Tiffany & Co. (Switzerland) Jewelers S.a.r.l.	Genève, Suisse	IG	42%
BMC SPA	Valenza, Italie	IG	25%	Tiffany Switzerland Watch Company SAGL	Chiasco, Suisse	IG	42%
Chaumet Russia LLC	Moscou, Russie	IG	42%	Tiffany & Co. Swiss Watches SAGL	Chiasco, Suisse	IG	42%
LVMH Swiss Manufactures	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	42%	TIF Watch Holdings Sagl	Chiasco, Suisse	IG	42%
Delano	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	42%	TIF Swiss Holdings GmbH	Chiasco, Suisse	IG	42%
Hublot	Nyon, Suisse	IG	42%	Tiffany & Co. Italia S.p.A.	Milan, Italie	IG	42%
Bentim International SA	Nyon, Suisse	IG	42%	Tiffany & Co. (Italy) S.r.l.	Milan, Italie	IG	42%
Hublot SA Genève	Genève, Suisse	IG	42%	Tiffany & Co.	Paris, France	IG	42%
Hublot of America	Floride, USA	IG	42%	Tiffany & Co. (FR) Holdings SAS	Paris, France	IG	42%
Benoit de Gorski SA	Genève, Suisse	IG	42%	Laurelton Diamonds Belgium BVBA	Anvers, Belgique	IG	42%
Hublot Boutique Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%	Tiffany and Company (Austria Branch)	Vienne, Autriche	IG	42%
Hublot Canada	Toronto, Canada	IG	42%	Tiffany & Co. Netherlands B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
LVMH Relojería y Joyería de Mexico	Mexico, Mexique	IG	42%	Tiffany & Co. (CR) s.r.o.	Prague, République Tchèque	IG	42%
ECCO Watch Co., Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	29%	Tiffany & Co. Denmark ApS	Copenhague, Danemark	IG	42%
BonCera CO.,LTD.	Séoul, Corée du Sud	IG	29%	TCO (NL) Logistics B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Bulgari SpA	Rome, Italie	IG	42%	Tiffany & Co. Sweden AB	Sunsvall, Suède	IG	42%
Bulgari Italia	Rome, Italie	IG	42%	Tiffany & Co. Turkey	Istanbul, Turquie	IG	42%
Bulgari Gioielli	Valenza, Italie	IG	42%	Tiffany & Co. Kuwait	Salmiya, Koweït	IG	33%
Bulgari International Corporation (BIC)	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%	TCO Kuwait Holding	Koweït City, Koweït	IG	33%
Bulgari Corporation of America	New York, USA	IG	42%	Tiffany & Co. of New York Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
Bulgari Horlogerie	Neuchâtel, Suisse	IG	42%	Tiffany & Co. Hong Kong Holding LLC	Delaware, USA	IG	42%
Bulgari Japan	Tokyo, Japon	IG	42%	Tiffany & Co. Pte. Ltd.	Singapour	IG	42%
Bulgari (Deutschland)	Munich, Allemagne	IG	42%	Tiffany & Co. International (Taiwan Branch)	Taipei, Taïwan	IG	42%
Bulgari France	Paris, France	IG	42%	Tiffany Korea Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Bulgari Montecarlo	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%	Tiffany & Co. Korea Holding LLC	Delaware, USA	IG	42%
Bulgari España	Madrid, Espagne	IG	42%	Tiffany & Co. (Australia) Pty. Ltd.	Sydney, Australie	IG	42%
Bulgari SA	Genève, Suisse	IG	42%	Tiffany & Co. (NZ) Limited	Auckland, Nouvelle-Zélande	IG	42%
Bulgari South Asian Operations	Singapour	IG	42%	Tiffany & Co. Asia Pacific Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
Bulgari (UK) Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Uptown Alliance (M) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%
Bulgari Belgium	Bruxelles, Belgique	IG	42%	Tiffany & Co. Pte. Ltd. (Malaysia Branch)	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%
Bulgari Australia	Sydney, Australie	IG	42%	TCO Macau Limited	Macao, Chine	IG	42%
Bulgari (Malaysia)	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%	Tiffany & Co. (Shanghai) Commercial	Shanghai, Chine	IG	42%
Bulgari Global Operations	Neuchâtel, Suisse	IG	42%	Company Limited			
Bulgari Denmark	Copenhague, Danemark	IG	42%	Tiffany & Co. (Shanghai) Management	Shanghai, Chine	IG	42%
Bulgari Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	42%	Consulting Company Limited			
Bulgari (Taiwan)	Taipei, Taiwan	IG	42%	Tiffany & Co. Jewelers (Thailand) Company Limited	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
Bulgari Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	42%	TCO Jewelers Vietnam LLC	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	42%
Bulgari Saint Barth	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	42%	Tiffany & Co. Philippines Corporation	Makati, Philippines	IG	42%
Bulgari Commercial (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	42%	Tiffany & Co Canada	Halifax, Canada	IG	42%
Bulgari Hainan	Hainan, Chine	IG	42%	Tiffany & Co (Canada) LP	Winnipeg, Canada	IG	42%
Bulgari Accessori	Florence, Italie	IG	42%	Tiffany & Co. Mexico, S.A. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	42%
Bulgari (Austria) GmbH	Vienne, Autriche	IG	42%	Tiffany-Brasil Ltda.	São Paulo, Brésil	IG	42%
Bulgari Holding (Thailand)	Bangkok, Thaïlande	IG	42%	Tiffany & Co. Belgium SPRL	Bruxelles, Belgique	IG	42%
Bulgari (Thailand)	Bangkok, Thaïlande	IG	42%	Tiffany & Co. (Jewelers) Limited	Dublin, Irlande	IG	42%
Bulgari Qatar	Doha, Qatar	IG	21%	Tiffany of New York (Spain) S.L.U.	Madrid, Espagne	IG	42%
Gulf Luxury Trading	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	21%	Tiffany & Co. Chile SPA	Santiago de Chile, Chili	IG	42%
Bulgari do Brazil	São Paulo, Brésil	IG	42%	Tiffany & Co. Puerto Rico	San Juan, Porto Rico	IG	42%
Bulgari Ireland	Dublin, Irlande	IG	42%	Tiffany & Co. (Aruba) VBA	Oranjestad, Aruba	IG	42%
Bulgari Turkey Lüks Ürün Ticareti	Istanbul, Turquie	IG	42%	Tiffany & Co. DR S.R.L.	Saint Domingue, République Dominicaine	IG	42%
Lux Jewels Kuwait for Trading	Koweït City, Koweït	IG	33%	Tiffany and Company (Dubai Branch)	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	42%
In Gold Jewelry and Precious Stones				TCO Damas Associates LLC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	42%
Lux Jewels Bahrain	Manama, Bahreïn	IG	33%	TCO Holdings Limited	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	42%
India Luxco Retail	New Delhi, Inde	IG	42%	Tiffany Russia LLC	Moscou, Russie	IG	42%
BK for Jewelry and Precious Metals and Stones Co.	Koweït City, Koweït	IG	33%	TCO Saudi for Trade	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	31%
Bulgari Canada	Montréal, Canada	IG	42%	TCO KSA Holdings B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Bulgari Commercial Mexico	Mexico, Mexique	IG	42%	Tiffany Japan	Tokyo, Japon	IG	42%
Bulgari Russia	Moscou, Russie	IG	42%	Tiffany & Co. Overseas Finance B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Bulgari Prague	Prague, République Tchèque	IG	42%	Tiffany NJ LLC	New Jersey, USA	IG	42%
Bulgari Portugal	Lisbonne, Portugal	IG	42%	Iridesse, Inc.	Delaware, USA	IG	42%
Bulgari Philippines	Makati, Philippines	IG	42%	MVTCO, Inc.	Delaware, USA	IG	42%
Bulgari Vietnam	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	42%	DPFH Co. Ltd.	Tortola, Îles vierges britanniques	IG	42%
Bulgari New Zealand	Auckland, Nouvelle-Zélande	IG	42%				
Bulgari Saudi for Trading LLC	Riyadh, Arabie Saoudite	IG	29%	Tiffco Investment Vehicle, Inc.	Tortola, Îles vierges britanniques	IG	42%
Bulgari Distribuzione S.r.l.	Florence, Italie	IG	42%				
Bulgari Middle East DMCC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	42%	NHC, LLC	Delaware, USA	IG	42%
Bulgari Roma	Rome, Italie	IG	42%	Laurelton Diamonds South Africa	Johannesbourg, Afrique du Sud	IG	42%
Bulgari Hotels And Resorts Milano Srl	Rome, Italie	MEE	21%	(Proprietary) Limited			
Repossi	Paris, France	IG	42%	Laurelton Diamonds Vietnam, LLC	Hai Duong, Vietnam	IG	42%
LVMH W&J Jewelry Operations	Alessandria, Italie	IG	42%				

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Laurelton Diamonds (Mauritius) Limited	Port Louis, Île Maurice	IG	42%
BWHC, LLC	Delaware, USA	IG	42%
Laurelton Diamonds Botswana (Proprietary) Limited	Gaborone, Botswana	IG	33%
Laurelton Gems (Thailand) Ltd.	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
Laurelton Jewelry, S.R.L.	Bajos De Haina, République Dominicaine	IG	42%
TCORD Holding Company LLC	Delaware, USA	IG	42%
Tiffany Thailand Holdings I LLC	Delaware, USA	IG	42%
Tiffany Thailand Holdings II LLC	Delaware, USA	IG	42%
Laurelton-Reign Diamonds (PTY) Ltd.	Windhoek, Namibie	IG	42%
Laurelton Diamonds (Cambodia) Co., Ltd.	Phnom Penh, Cambodge	IG	42%
Orest Group SAS	Erstein, France	IG	38%
Platinum Invest SAS	Erstein, France	IG	38%
BD Product Manufacture SAS	Mamirolle, France	IG	38%

DISTRIBUTION SÉLECTIVE

DFS Guam L.P.	Tamuning, Guam	IG	26%
LAX Duty Free Joint Venture 2000	Californie, USA	IG	19%
JFK Terminal 4 Joint Venture 2001	New York, USA	IG	21%
SFO Duty Free & Luxury Store Joint Venture	Californie, USA	IG	19%
SFOIT Specialty Retail Joint Venture	Californie, USA	IG	19%
DFS Merchandising Limited	Delaware, USA	IG	26%
DFS Group LP	Delaware, USA	IG	26%
DFS Korea Limited	Séoul, Corée du Sud	IG	26%
DFS Cotal Limitada	Macao, Chine	IG	26%
DFS New Zealand Limited	Auckland, Nouvelle-Zélande	IG	26%
DFS Australia Pty Limited	Sydney, Australie	IG	26%
DFS Group Limited - USA	Delaware, USA	IG	26%
DFS Venture Singapore (Pte) Limited	Singapour	IG	26%
DFS Vietnam (S) Pte Ltd	Singapour	IG	18%
New Asia Wave International (S) Pte Ltd	Singapour	IG	18%
Ipp Group (S) Pte Ltd	Singapour	IG	18%
DFS Van Don LLC	Van Don, Vietnam	IG	26%
DFS Vietnam Limited Liability Company	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	26%
DFS Venture Vietnam Company Limited	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	26%
DFS (Cambodia) Limited	Phnom Penh, Cambodge	IG	18%
DFS Singapore (Pte) Limited	Singapour	IG	26%
DFS Middle East LLC	Abu-Dhabi, Émirats Arabes Unis	IG	26%
DFS France SAS	Paris, France	IG	26%
DFS Italia Srl.	Venise, Italie	IG	26%
DFS Holdings Limited	Hamilton, Bermudes	IG	26%
DFS Okinawa KK	Okinawa, Japon	IG	26%
DFS Saipan Limited	Saipan, Îles Mariannes	IG	26%
Commonwealth Investment Company Inc.	Saipan, Îles Mariannes	IG	24%
Kinkai Saipan LP	Saipan, Îles Mariannes	IG	26%
DFS Liquor Retailing Limited	Delaware, USA	IG	26%
Twenty-Seven Twenty Eight Corp.	Delaware, USA	IG	26%
DFS Group Limited - HK	Hong Kong, Chine	IG	26%
DFS Retail (Hainan) Company Limited	Haikou, Chine	IG	26%
DFS Management Consulting (Shenzhen) Company Limited	Shenzhen, Chine	IG	26%
DFS Commerce & Trade (Hainan) Co., Ltd.	Hainan, Chine	IG	26%
DFS Business Consulting (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	26%
JAL/DFS Co. Ltd	Chiba, Japon	MEE	10%
PT Sona Topas Tourism industry Tbk	Jakarta, Indonésie	MEE	12%
Central DFS Co., Ltd	Bangkok, Thaïlande	MEE	13%
Shenzhen DFG E-Commerce Co Ltd	Shenzhen, Chine	MEE	6%
Sephora SAS	Neuilly-sur-Seine, France	IG	42%
Sephora Greece SA	Athènes, Grèce	IG	42%
Sephora Cosmetics Romania SA	Bucarest, Roumanie	IG	42%
Sephora Cyprus Limited	Nicosie, Chypre	IG	42%
Sephora Cosmetics Ltd (Serbia)	Belgrade, Serbie	IG	42%
Sephora Bulgaria EOOD	Sofia, Bulgarie	IG	42%
Sephora Danmark ApS	Copenhague, Danemark	IG	42%
Sephora Sweden AB	Copenhague, Danemark	IG	42%
Sephora Switzerland SA	Genève, Suisse	IG	42%
Sephora Germany GmbH	Düsseldorf, Allemagne	IG	42%
Sephora UK	Northampton, Royaume-Uni	IG	42%
Feelunique Holding limited	Saint-Hélière, Jersey	IG	42%
Channel Island Commercial Group limited	Saint-Hélière, Jersey	IG	42%
Feelunique International limited	Nottingham, Royaume-Uni	IG	42%
Ocapel limited	Saint-Hélière, Jersey	IG	42%
Feelunique France SAS	Paris, France	IG	42%
Sephora Luxembourg SARL	Luxembourg	IG	42%
LVMH Iberia SL	Madrid, Espagne	IG	42%
Sephora Italia S.r.l.	Milan, Italie	IG	42%
Sephora Portugal Perfumaria Lda	Lisbonne, Portugal	IG	42%
Sephora Polska Sp Z.O.O	Varsovie, Pologne	IG	42%
Sephora Sro (Republique Tchèque)	Prague, République Tchèque	IG	42%
Sephora Monaco SAM	Monte-Carlo, Monaco	IG	41%
Sephora Cosmetics Espana, SL	Madrid, Espagne	MEE	21%
Sephora Kozmetik AS (Turquie)	Istanbul, Turquie	IG	42%
Sephora (Shanghai) Cosmetics Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	34%
Sephora (Beijing) Cosmetics Co. Ltd	Beijing, Chine	IG	34%
Sephora Xiangyang (Shanghai) Cosmetics Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	34%
Sephora Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
Le Bon Marché	Paris, France	IG	42%
SEGEF	Paris, France	IG	42%
Franck & Fils	Paris, France	IG	42%
Sephora Moyen-Orient SA	Fribourg, Suisse	IG	29%
Sephora Middle East FZE	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	29%
Sephora Emirates LLC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	29%
Sephora Bahrain WLL	Manama, Bahreïn	IG	22%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Sephora Qatar WLL	Doha, Qatar	IG	26%
Sephora Arabia Limited	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	29%
Sephora Kuwait Co. WLL	Koweït City, Koweït	IG	25%
Sephora Holding South Asia	Singapour	IG	42%
Sephora Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	42%
Beauty In Motion Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%
Sephora Cosmetics Private Limited (India)	New Delhi, Inde	IG	42%
PT Sephora Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	42%
Sephora (Thailand) Company (Limited)	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
Sephora Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	42%
Sephora Digital Pte Ltd	Singapour	IG	42%
Sephora Digital (Thailand) Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
LX Services Pte Ltd	Singapour	IG	42%
PT MU and SC Trading (Indonesia)	Jakarta, Indonésie	IG	42%
Sephora Services Philippines (Branch)	Manille, Philippines	IG	42%
Sephora New Zealand Limited	Wellington, Nouvelle-Zélande	IG	42%
Sephora Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
PT CAKRADARA MULIA ABADI	Jakarta, Indonésie	IG	42%
24 Sèvres	Paris, France	IG	42%
Sephora USA Inc.	Californie, USA	IG	42%
LGCS Inc.	New York, USA	IG	42%
Sephora Beauty Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	42%
Sephora Puerto Rico LLC	Californie, USA	IG	42%
S+ SAS	Neuilly-sur-Seine, France	IG	42%
Sephora Mexico S. de R.L. de C.V	Mexico, Mexique	IG	42%
Servicios Ziphorah S. de R.L. de C.V	Mexico, Mexique	IG	42%
Dotcom Group Comércio de Presentes SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	42%
Avenue Hoche Varejista Limitada	São Paulo, Brésil	IG	42%

AUTRES ACTIVITÉS

Amicitia	New York, USA	IG	21%
Lupicin	New York, USA	IG	20%
357 N. Beverly Drive LLC	New York, USA	IG	42%
1 Main Street East Hampton LLC	New York, USA	IG	42%
East 56th and East 57th Street LLC	New York, USA	IG	42%
Thelios Holdings LLC	New York, USA	IG	42%
Pasticceria Confetteria Cova	Milan, Italie	IG	33%
Cova Montenaepoleone	Milan, Italie	IG	33%
Cova France Sas	Paris, France	IG	33%
Groupe Les Echos	Paris, France	IG	42%
Museec	Paris, France	IG	21%
Change Now	Vincennes, France	IG	23%
Les Echos Management	Paris, France	IG	42%
Radio Classique	Paris, France	IG	42%
Mezzo	Paris, France	IG	21%
Les Echos Medias	Paris, France	IG	42%
SFFA	Paris, France	IG	42%
Dematis	Paris, France	IG	42%
Les Echos Légal	Paris, France	IG	42%
Les Echos	Paris, France	IG	42%
Pelham Media Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
WordAppeal	Paris, France	IG	42%
Pelham Media SARL	Paris, France	IG	42%
L'Eclaircur	Paris, France	IG	42%
KCO Events	Paris, France	IG	42%
Pelham Media Production	Paris, France	IG	42%
Alto International SARL	Paris, France	IG	42%
Happeningco SAS	Paris, France	IG	42%
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton	Paris, France	IG	42%
Bayard (Shanghai) Investment and Consultancy Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	42%
LVMH (Shanghai) Management & Consultancy Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	42%
LVMH Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
LVMH South & South East Asia Pte Ltd	Singapour	IG	42%
Alderande	Paris, France	IG	23%
LVMH Group Treasury	Paris, France	IG	42%
Sofidiv Art Trading Company	New York, USA	IG	42%
Sofidiv Inc.	New York, USA	IG	42%
Probinvest	Paris, France	IG	42%
LVMH Publica	Bruxelles, Belgique	IG	42%
Glacea	Luxembourg	IG	42%
Naxara	Luxembourg	IG	42%
Ufipar	Paris, France	IG	42%
Pronos	Luxembourg	IG	42%
EUPALINOS 1850	Paris, France	IG	42%
L. Courtage Réassurance	Paris, France	IG	42%
Mongoual SA	Paris, France	IG	42%
SARL Daves Rue de la Paix	Paris, France	IG	42%
SARL Daves Place des Etats-Unis	Paris, France	IG	42%
SNC HOTEL LES ANEMONES	Courchevel, France	IG	42%
OMEGA	Paris, France	IG	42%
Anemone 1850	Paris, France	IG	42%
Société Montaigne Jean Goujon SAS	Paris, France	IG	42%
ENABLE	Paris, France	IG	42%
26 Cambon	Paris, France	IG	42%
Villa Foscarini Srl	Milan, Italie	IG	42%
Vicuna Holding	Milan, Italie	IG	42%
Gorgias	Luxembourg	IG	42%
LC Investissements	Paris, France	IG	21%
LVMH Representações Ltda	São Paulo, Brésil	IG	42%
LVMH Investissements	Paris, France	IG	42%
Ufinvest	Paris, France	IG	42%
White 1921 Courchevel Société d'Exploitation Hôtelière	Courchevel, France	IG	42%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Delta	Paris, France	IG	42%	Great Scottish and Western Railway Holdings Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Société Immobilière Paris Savoie Les Tovets	Courchevel, France	IG	42%	The Great Scottish and Western Railway Company Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Investissement Hôtelier Saint Barth	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	23%	Horatio Properties Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Plage des Flamands	Paris, France	IG	42%	Island Hotel (Madeira) Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
P&C International	Luxembourg	IG	42%	Mount Nelson Hotel Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Dajbog S.A.	Baarn, Pays-Bas	IG	42%	La Residencia Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
LVMH Participations BV	Baarn, Pays-Bas	IG	42%	Reid's Hotel Madeira Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
LVMH Services BV	Baarn, Pays-Bas	IG	42%	VSOE Holdings Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
2181 Kalakaua Holdings LLC	Texas, USA	MEE	21%	Venice Simplon-Orient-Express Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
2181 Kalakaua LLC	Texas, USA	MEE	21%	Belmond CJ Dollar Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Polynomes	Paris, France	IG	35%	Croisieres Ores SAS	St Usage, France	IG	42%
Breakfast Holdings Acquisition	New York, USA	IG	42%	VSOE Voyages SA	Paris, France	IG	42%
L Catterton Management	Londres, Royaume-Uni	MEE	9%	VSOE Deutschland GmbH	Cologne, Allemagne	IG	42%
449 North Beverly Drive	New York, USA	IG	42%	Ireland Luxury Rail Tours Ltd	Dublin, Irlande	IG	42%
Moët Hennessy	Paris, France	IG	28%	Villa Margherita SpA	Florence, Italie	IG	42%
Moët Hennessy International	Paris, France	IG	28%	Charleston Partners Inc	Caroline du Sud, USA	IG	42%
Osaka Fudosan Company	Tokyo, Japon	IG	42%	La Samanna SAS	Marigot, Saint-Martin	IG	42%
Moët Hennessy Inc.	New York, USA	IG	28%	Operadora de Hoteles Rivera Maya SA de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	42%
One East 57th Street LLC	New York, USA	IG	42%	Plan Costa Maya SA de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	42%
Creare	Luxembourg	IG	42%	SpA Residencial SA de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	41%
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton KK	Tokyo, Japon	IG	42%	Società Agricola SGG Srl	Fiesole, Italie	IG	42%
LVMH EU	Luxembourg	IG	42%	LUXURY TRAINS SWITZELAND AG	Zurich, Suisse	IG	42%
Marithé	Luxembourg	IG	42%	Gambetta SAS	Paris, France	IG	36%
Delphine	Paris, France	IG	42%	Belmond (Shanghai) Management & Consultancy Co., Ltd	Shanghai, Chine	IG	42%
Meadowland Florida LLC	New York, USA	IG	42%	360 N. Rodeo Drive LLC	Illinois, USA	IG	42%
461 North Beverly Drive	New York, USA	IG	42%	Eastern & Oriental Express Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
GIE CAPI3	Paris, France	IG	42%	E&O Services (Singapore) Pte Ltd	Singapour	IG	42%
LVMH Miscellanées	Paris, France	IG	42%	E&O Services (Thailand) Pte Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
Sofidiv Uk Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Belmond Katanchel, S.A. de C.V.	Guanajuato, Mexique	IG	42%
Primae	Paris, France	IG	42%	Belmond Sicily SpA	Florence, Italie	IG	42%
LVMH Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	42%	Belmond Italia SpA	Gênes, Italie	IG	42%
LVMH Canada	Toronto, Canada	IG	42%	Hotel Caruso SpA	Florence, Italie	IG	42%
LVMH Perfumes & Cosmetics Inc.	New York, USA	IG	42%	Hotel Cipriani SpA	Venise, Italie	IG	42%
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton Inc.	New York, USA	IG	42%	Hotel Splendido SpA	Portofino, Italie	IG	42%
Lafayette Art I LLC	New York, USA	IG	42%	Villa San Michele SpA	Florence, Italie	IG	42%
Island Cay Inc	New York, USA	IG	42%	Luxury Trains Servizi Srl	Venise, Italie	IG	42%
Halls Pond Exuma Ltd	Nassau, Bahamas	IG	42%	Castello di Casole SpA	Querceto, Italie	IG	42%
598 Madison Leasing Corp.	New York, USA	IG	42%	Castello di Casole Agricoltura SpA	Querceto, Italie	IG	42%
Eutrope	Paris, France	IG	42%	Belmond Spanish Holdings SL	Madrid, Espagne	IG	42%
468 North Rodeo Drive	New York, USA	IG	42%	Nomis Mallorcan Investments SA	Madrid, Espagne	IG	42%
Flavius Investissements	Paris, France	IG	42%	Son Moragues SA	Deia, Espagne	IG	42%
LVMH BH Holdings LLC	New York, USA	IG	42%	Reid's Hotels Lda	Funchal, Portugal	IG	42%
Rodeo Partners LLC	New York, USA	IG	42%	Europe Hotel LLC	Saint-Petersbourg, Russie	IG	42%
LBD Holding	Paris, France	IG	42%	Belmond USA Inc	Delaware, USA	IG	42%
LVMH MJ Holdings Inc.	New York, USA	IG	42%	ZI Club Inc	New York, USA	IG	42%
Arbelos Insurance Inc.	New York, USA	IG	42%	Belmond Pacific Inc	Delaware, USA	IG	42%
1896 Corp.	New York, USA	IG	42%	Belmond Reservation Services Inc	Delaware, USA	IG	42%
313-317 N. Rodeo LLC	New York, USA	IG	42%	Charleston Centre LLC	Caroline du Sud, USA	IG	42%
319-323 N. Rodeo LLC	New York, USA	IG	42%	Charleston Place Holdings Inc	Caroline du Sud, USA	IG	42%
420 N. Rodeo LLC	New York, USA	IG	42%	El Encanto Inc	Delaware, USA	IG	42%
456 North Rodeo Drive	New York, USA	IG	42%	Venice Simplon Orient Express Inc	Delaware, USA	IG	42%
LVMH Services Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Belmond Cap Juluca Limited	Anguilla	IG	42%
Moët Hennessy Investissements	Paris, France	IG	28%	Belmond Holdings 1 Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton BV	Baarn, Pays-Bas	IG	42%	Belmond Peru Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
LVMH Italia SpA	Milan, Italie	IG	42%	Leisure Holdings Asia Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Investir Publications	Paris, France	IG	42%	Vessel Holdings 2 Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Les Echos Solutions	Paris, France	IG	42%	Belmond Anguilla Holdings LLC	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Les Echos Publishing	Paris, France	IG	42%	Belmond Anguilla Member LLC	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Editio	Paris, France	IG	42%	Belmond Anguilla Owner LLC	Hamilton, Bermudes	IG	42%
EuroArts Music International	Berlin, Allemagne	IG	42%	Belmond Interfin Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Wansquare	Paris, France	IG	42%	Belmond Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Agence d'Événements Culturels	Paris, France	IG	23%	Gametrackers (Botswana) (Pty) Ltd	Maun, Botswana	IG	42%
Opinion Way SAS	Paris, France	IG	32%	Game Viewers (Pty) Ltd	Maun, Botswana	IG	42%
Tamaris Holding	Paris, France	MEE	21%	Xaxaba Camp (Pty) Ltd	Gaborone, Botswana	IG	42%
LVMH Hotel Management	Paris, France	IG	42%	Phoenix Argente SAS	Marigot, Saint-Martin	IG	42%
Société d'Exploitation Hôtelière de la Samaritaine	Paris, France	IG	42%	CSN Immobiliaria SA de CV	San Miguel De Allende, Mexique	IG	42%
Société d'Exploitation Hôtelière Isle de France	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	23%	OEH Operadora San Miguel SA de CV	San Miguel De Allende, Mexique	IG	42%
Société d'Investissement Cheval Blanc	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	23%	CSN Real Estate 1 SA de CV	San Miguel De Allende, Mexique	IG	42%
Saint Barth Isle de France	Antilles françaises	IG	42%	OEH Servicios San Miguel SA de CV	San Miguel De Allende, Mexique	IG	42%
Société Cheval Blanc Saint Tropez	Saint-Tropez, France	IG	42%	Miraflores Ventures Ltd S.A. de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	41%
Villa Jacquemone	Saint-Tropez, France	IG	42%	Belmond Brasil Hoteis SA	Foz de Iguacu, Brésil	IG	42%
33 Hoche	Paris, France	IG	42%	Companhia Hoteis Palace SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	41%
Royal Van Lent Shipyard BV	Kaag, Pays-Bas	IG	42%	Iguassu Experiences Agencia de Turismo Ltda	Foz de Iguacu, Brésil	IG	42%
Tower Holding BV	Kaag, Pays-Bas	IG	42%	Belmond Brasil Servicos Hoteleiros SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	42%
Green Bell BV	Kaag, Pays-Bas	IG	42%	Robisi Empreendimentos e Participacoes SA	Rio de Janeiro, Brésil	MEE	21%
Gebr. Olie Beheer BV	Waddinxveen, Pays-Bas	IG	42%	Signature Boutique Ltda	Rio de Janeiro, Brésil	IG	42%
Van der Loo Yachinteriors BV	Waddinxveen, Pays-Bas	IG	42%	CSN (San Miguel) Holdings Ltd	Tortola, Îles vierges britanniques	IG	42%
Red Bell BV	Kaag, Pays-Bas	IG	42%	Grupo Conceptos SA	Road Town, Îles vierges britanniques	IG	42%
De Voogt Naval Architects BV	Haarlem, Pays-Bas	MEE	21%	Miraflores Ventures Ltd	Road Town, Îles vierges britanniques	IG	42%
Feedship Holland BV	Amsterdam, Pays-Bas	MEE	21%	Belmond Peru Management SA	Lima, Pérou	IG	42%
Feedship America Inc.	Floride, USA	MEE	21%	Belmond Peru SA	Lima, Pérou	IG	42%
OGMNL BV	Nieuw-Lekkerland, Pays-Bas	MEE	21%	Ferrocarril Transandino SA	Lima, Pérou	MEE	21%
Firstship BV	Amsterdam, Pays-Bas	MEE	21%	Perurail SA	Lima, Pérou	MEE	21%
RVL Holding BV	Kaag, Pays-Bas	IG	42%	Peru Belmond Hotels SA	Lima, Pérou	MEE	21%
Le Jardin d'Acclimatation	Paris, France	IG	33%	Peru Experiences Belmond SA	Lima, Pérou	MEE	21%
Türkisblo S.A.	Luxembourg	IG	42%	Belmond Japan Ltd	Tokyo, Japon	IG	42%
MONTAIGNE 1 BV	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%	Belmond Pacific Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%
Palladios Overseas Holding	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Belmond China Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%
75 Sloane Street Services Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Belmond Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%
Belmond (UK) Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Hosia Company Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%
Belmond Dollar Treasury Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%				
Belmond Finance Services Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%				
Belmond Management Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%				
Belmond Sterling Treasury Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%				
Blanc Restaurants Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%				

Comptes consolidés

Liste des sociétés consolidées

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Belmond Hotels Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	42 %	Team Diffusion	Saint-Ouen, France	IG	42 %
Belmond (Thailand) Company Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	42 %	Team Media	Paris, France	IG	42 %
Fine resorts Co Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	42 %	Société Nouvelle SICAVIC	Paris, France	IG	42 %
Samui Island Resort Co Ltd	Koh Samui, Thaïlande	IG	42 %	L.P.M.	Paris, France	IG	42 %
Khmer Angkor Hotel Co Ltd	Siem Reap, Cambodge	IG	41 %	LP Management	Paris, France	IG	42 %
Société Hotelière de Pho Vao	Luang Prabang, Laos	IG	29 %	Editions Assouline SAS	Paris, France	MEE	21 %
Myanmar Cruises Ltd	Yangon, Myanmar	IG	42 %	Assouline Publishing Inc	New York, USA	MEE	21 %
Myanmar Hotels & Cruises Ltd	Yangon, Myanmar	IG	42 %	Assouline Inc	New York, USA	MEE	21 %
PT Bali Resort & Leisure Co Ltd	Bali, Indonésie	IG	42 %	Aristote in NY Inc	New York, USA	MEE	21 %
Exclusive Destinations (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	42 %	Aristote in OC Inc	New York, USA	MEE	21 %
Fraser s Helmsley Properties (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	42 %	Assouline UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	MEE	21 %
Mount Nelson Commercial Properties (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	42 %	Assouline Italy SRL	Venise, Italie	MEE	21 %
Mount Nelson Residential Properties (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	42 %	Assouline PB LLC	New York, USA	MEE	21 %
LVMH Client Services	Paris, France	IG	42 %	Magasins de la Samaritaine	Paris, France	IG	41 %
LVMH GAIA	Paris, France	IG	42 %	Sadifa SA	Paris, France	IG	100 %
LVMH Happening SAS	Paris, France	IG	42 %	Lakenblaker BV	Baarn, Pays-Bas	IG	100 %
LVMHappening LLC	New York, USA	IG	42 %	FJG	Paris, France	IG	100 %
Le Parisien Libéré	Saint-Ouen, France	IG	42 %	Christian Dior SE ^(a)	Paris, France		Société mère

IG : Société consolidée par intégration globale.

MEE : Société consolidée par mise en équivalence.

JV : Société constituée en joint-venture avec Diageo : intégration de la seule activité Moët Hennessy. Voir également Notes 1.7 et 1.27 pour le principe de comptabilisation relatif à ces sociétés.

(a) Christian Dior est une société européenne, dont le siège social est situé au 30 avenue Montaigne, 75008 Paris, France. La durée de la Société est de 99 ans à compter du 8 octobre 1946, soit jusqu'au 7 octobre 2045.

8. Liste des sociétés non incluses dans la consolidation

Sociétés	Siège social	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Taux d'intérêt
CD Investissements	Paris, France	100 %	Augesco	Paris, France	21 %
Société d'Exploitation Hôtelière de Saint-Tropez	Paris, France	42 %	Folio St. Barths	New York, USA	42 %
Société Nouvelle de Libraire et de l'Édition	Paris, France	42 %	Editions Croque Futur	Paris, France	17 %
Samos 1850	Paris, France	42 %	LVMH Luxury Ventures Advisors	Paris, France	42 %
BRN Invest NV	Baarn, Pays-Bas	42 %	SOFFPAR 154	Paris, France	42 %
Toiltech	Paris, France	38 %	SOFFPAR 159	Paris, France	42 %
Sephora Macau Limited	Macao, Chine	42 %	SOFFPAR 160	Paris, France	42 %
SOFFPAR 116	Paris, France	42 %	SOFFPAR 161	Paris, France	42 %
SOFFPAR 125	Paris, France	42 %	SOFFPAR 162	Paris, France	42 %
SOFFPAR 126	Paris, France	42 %	SOFFPAR 163	Paris, France	42 %
SOFFPAR 127	Paris, France	42 %	SOFFPAR 164	Paris, France	42 %
SOFFPAR 128	Bourg-de-Péage, France	42 %	SOFFPAR 165	Paris, France	42 %
SOFFPAR 132	Paris, France	42 %	Biocréation Cosmetic	Saintigny, France	25 %
Nona Source	Paris, France	42 %	Blu Himalaya SL	Bétera, Espagne	23 %
SOFFPAR 135	Paris, France	42 %	Verdeveleno SL	Bétera, Espagne	23 %
SOFFPAR 136	Paris, France	42 %	Tracking Leather SL	Bétera, Espagne	23 %
SOFFPAR 137	Paris, France	42 %	Samarinda Trading SL	Bétera, Espagne	23 %
SOFFPAR 138	Paris, France	42 %	Verdeveleno Italia SRL	Santa Croce sull'Arno, Italie	23 %
SOFFPAR 139	Paris, France	42 %	Verlos Pte Ltd	Singapour	23 %
SOFFPAR 141	Paris, France	42 %	Pt Verlos Indonesia Leather	Bali, Indonésie	23 %
SOFFPAR 142	Paris, France	42 %	Heng Long Italy	Pieve a Nievole, Italie	42 %
SOFFPAR 144	Paris, France	42 %	Renato Menegatti Srl	Villaverla, Italie	42 %
Heristoria	Paris, France	42 %	Zhongshan Orest Industries	Zhongshan, Chine	42 %
Moët Hennessy Wines & Spirits	Paris, France	42 %	MGV International	Hong Kong, Chine	42 %
LVMH Holdings Inc.	New York, USA	42 %	Oriots Finance SAS	Paris, France	42 %
Prolepsis Investment Ltd	Londres, Royaume-Uni	42 %	Financière Abysses SAS	Paris, France	42 %
Innovacion en Marcas de Prestigio SA	Mexico, Mexique	27 %	Hamard Vitau SAS	Paris, France	42 %
MS 33 Expansion	Paris, France	42 %	Atelier Bleu Platine SARL	Paris, France	42 %
Shinsegae International Co. Ltd LLC	Paris, France	21 %	Alain Foubert SAS	Paris, France	42 %
Crystal Pumpkin	Florence, Italie	42 %	JAO - Joaillerie Assistée par Ordinateur	Paris, France	32 %
Groupement Forestier des Bois de la Celle	Cognac, France	27 %			

Les sociétés non incluses dans la consolidation sont soit des entités sans activité et/ou en cours de liquidation, soit des entités dont l'intégration, individuellement ou collectivement, n'aurait pas d'impact significatif sur les principaux agrégats du Groupe.

9. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

À l'Assemblée générale de la société Christian Dior,

I. Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Christian Dior relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit de la performance.

II. 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 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

III. 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 immobilisés, notamment les actifs incorporels

Risque identifié

Au 31 décembre 2023, la valeur des actifs immobilisés du Groupe s'élève à 89,6 milliards d'euros. Ces actifs immobilisés sont essentiellement composés des marques, enseignes et écarts d'acquisition reconnus lors des opérations de croissance externe, d'immobilisations corporelles (terrains, terres à vignes, immeubles et agencements notamment des boutiques et hôtels) et de droits d'utilisation.

Nous avons considéré l'évaluation de ces actifs immobilisés, notamment les actifs incorporels (marques, enseignes et autres actifs incorporels à durée de vie indéfinie ainsi que les écarts d'acquisition), comme un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes du Groupe et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, le plus souvent fondée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés par Maison, nécessite l'utilisation d'hypothèses, d'estimations ou d'appréciations, comme indiqué dans les Notes 1.16 et 5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Notre réponse

Le Groupe réalise des tests de perte de valeur sur ces actifs, dont les modalités sont décrites dans les Notes 1.16 et 5 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans ce cadre, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de perte de valeur et avons principalement orienté nos travaux sur les Maisons qui sont les plus affectées par les évolutions négatives de l'environnement économique actuel ou pour lesquelles la valeur nette comptable représente un multiple élevé du résultat opérationnel courant. Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux, menés avec nos experts en évaluation financière, ont notamment consisté à :

- prendre connaissance des modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation et apprécier la pertinence de la méthode d'évaluation retenue par le Groupe par rapport à la norme comptable applicable;
- rapprocher les éléments composant la valeur nette comptable des Maisons retenue pour la réalisation des tests de dépréciation avec les états financiers consolidés;
- apprécier le caractère raisonnable des flux futurs de trésorerie retenus :
 - en analysant la pertinence et la cohérence du processus d'établissement de ces estimations par une comparaison des réalisations avec les prévisions passées, et
 - en rapprochant les plans d'affaires des Maisons sur lesquels ces flux ont été fondés avec les budgets et prévisions validés par la direction ainsi que les perspectives de marché;
- apprécier le caractère raisonnable par rapport aux données de marché, des taux de croissance perpétuels et des taux d'actualisation retenus pour chaque Maison;
- réaliser nos propres analyses de sensibilité sur les taux de croissance, de marge et sur les taux d'actualisation utilisés dans le cadre du calcul des valeurs recouvrables;
- corroborer les valeurs recouvrables déterminées par référence à des transactions similaires récentes, avec les analyses présentées et les données de marché disponibles;
- examiner le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation des stocks et en-cours*Risque identifié*

Au 31 décembre 2023, la valeur brute des stocks et en-cours et le montant total de la dépréciation des stocks et en-cours sont respectivement de 26 124 millions d'euros et de 3 172 millions d'euros comme cela est présenté dans la Note 11 de l'annexe aux comptes consolidés.

Le succès des produits du Groupe dépend notamment de sa capacité à identifier les nouvelles tendances ainsi que les changements de comportement et de goûts, afin de proposer des produits en adéquation avec les attentes des consommateurs. Le Groupe détermine le montant des dépréciations de stocks et en-cours à partir de l'estimation des perspectives d'écoulement sur les différents marchés ou en raison de l'obsolescence des produits concernés comme cela est précisé dans la Note 1.18 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré l'évaluation des stocks et en-cours et de leur dépréciation comme un point clé de l'audit, car les perspectives évoquées ci-dessus et les éventuelles dépréciations qui en découlent dépendent par nature d'hypothèses, d'estimations ou d'appréciations du Groupe, comme indiqué dans la Note 1.6 de l'annexe aux comptes consolidés. En outre, les stocks sont présents dans un grand nombre de filiales et la détermination de la valeur brute et des dépréciations repose notamment sur l'estimation des retours et sur le suivi des marges internes, qui sont annulées dans les comptes consolidés tant que les stocks ne sont pas vendus aux clients hors Groupe.

Notre réponse

Dans le cadre de nos diligences, nous avons analysé les perspectives d'écoulement estimées par le Groupe au regard des réalisations historiques et des derniers budgets afin d'apprécier les montants de dépréciation qui en découlent. Nous avons, le cas échéant, examiné les hypothèses retenues pour la comptabilisation de dépréciations non-récurrentes.

Nous avons également apprécié la cohérence des niveaux de marges internes annulées dans les comptes consolidés, en examinant notamment le niveau de marge réalisé avec les différentes filiales de distribution et en le comparant avec le pourcentage d'élimination retenu.

Nous avons examiné le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Provisions pour risques et charges et positions fiscales incertaines

Risque identifié

Les activités du Groupe sont menées dans un cadre réglementaire international souvent imprécis, évoluant selon les pays et dans le temps, et s'appliquant à des domaines aussi variés que la composition des produits, leur conditionnement, le calcul de l'impôt sur les résultats ou les relations avec les partenaires du Groupe (distributeurs, fournisseurs, actionnaires de filiales, etc.). Dans ce contexte, les activités du Groupe peuvent induire des risques, litiges ou situations contentieuses, et les entités du Groupe en France et à l'étranger peuvent faire l'objet de contrôles fiscaux et, le cas échéant, de demandes de rectification de la part des administrations locales.

Comme indiqué dans la Note 1.21 et la Note 20 de l'annexe aux comptes consolidés :

- les provisions pour risques et charges correspondent à l'estimation des effets patrimoniaux des risques, litiges, situations contentieuses réalisés ou probables qui résultent des activités du Groupe ;
- les passifs non courants relatifs aux positions fiscales incertaines incluent l'estimation des risques, litiges et situations contentieuses réalisés ou probables relatifs au calcul de l'impôt conformément à l'interprétation IFRIC 23.

Nous avons considéré les provisions pour risques et charges et positions fiscales incertaines comme un point clé de l'audit en raison de l'importance des montants concernés, (respectivement de 1 498 millions d'euros et 1 402 millions d'euros au 31 décembre 2023) et de l'importance du suivi des changements réglementaires et du niveau de jugement pour l'évaluation de ces provisions dans un contexte réglementaire international en constante évolution.

Notre réponse

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :

- examiner les procédures mises en œuvre par le Groupe afin d'identifier et de recenser l'ensemble des risques, litiges, situations contentieuses et positions fiscales incertaines ;
- prendre connaissance de l'analyse des risques effectuée par le Groupe, de la documentation correspondante et à examiner, le cas échéant, les consultations écrites des conseils externes ;
- apprécier avec nos experts, notamment fiscalistes, les principaux risques identifiés et à examiner les hypothèses retenues par la direction du Groupe pour estimer le montant des provisions et celui des passifs relatifs aux positions fiscales incertaines ;
- procéder à l'examen critique des analyses relatives à l'utilisation des provisions pour risques et charges, et des passifs relatifs aux positions fiscales incertaines préparées par le Groupe ;
- examiner, avec nos experts fiscalistes, les évaluations préparées par la direction Fiscale du Groupe relatives aux conséquences des évolutions fiscales ;
- examiner le caractère approprié des informations relatives à ces risques, litiges, situations contentieuses et positions fiscales incertaines présentées en annexe.

IV. Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le Rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés, et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

V. 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-I-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur financier par délégation 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.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des Notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre Société dans le Rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Christian Dior par l'Assemblée générale du 15 mai 2003 pour le cabinet MAZARS et par celle du 21 avril 2022 pour le cabinet DELOITTE & Associés.

Au 31 décembre 2023, le cabinet MAZARS était dans la 21^e année de sa mission sans interruption et le cabinet DELOITTE & Associés dans la 2^e année.

VI. 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.

VII. 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 de la performance

Nous remettons au Comité d'audit de la performance 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 de la performance, 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 de la performance 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 de la performance des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 février 2024

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Isabelle SAPET

Guillaume MACHIN

DELOITTE & Associés

Guillaume TROUSSICOT

Comptes annuels de la société Christian Dior

1.	Compte de résultat	300
2.	Bilan	301
3.	Tableau de variation de trésorerie	302
4.	Annexe aux comptes annuels	303
5.	Filiales et participations	310
6.	Résultat des cinq derniers exercices	311
7.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	312
8.	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	316

1. Compte de résultat

Produits/(Charges) <i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2023	2022
Produits financiers de filiales et participations		2 611,0	2 501,4
Titres en portefeuille : dépréciations et provisions		2,5	(13,9)
résultats de cession		-	-
autres		(1,6)	(0,2)
Gestion des filiales et participations	4.1	2 611,8	2 487,3
Produit/(coût) de la dette financière nette	4.2	5,2	1,1
Autres produits et charges financiers		-	-
RÉSULTAT FINANCIER	4	2 617,0	2 488,4
Frais de personnel	5	(0,4)	(0,4)
Autres charges de gestion	6	(6,9)	(6,0)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(7,4)	(6,4)
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		2 609,6	2 482,0
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL		-	-
Impôt sur les sociétés	7	(33,0)	(30,9)
RÉSULTAT NET		2 576,6	2 451,1

2. Bilan

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes			2023	2022
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Immobilisations incorporelles		0,0	0,0	0,0	0,0
Avances et acomptes		-	-	-	0,0
Immobilisations corporelles		0,3	0,3	-	-
Immobilisations incorporelles et corporelles		0,3	0,3	0,0	0,0
Participations	8	4 232,6	58,9	4 173,6	3 722,3
Créances rattachées à des participations	9	46,4	-	46,4	45,9
Autres immobilisations financières		0,0	-	0,0	0,0
Immobilisations financières		4 279,0	58,9	4 220,0	3 768,2
ACTIF IMMOBILISÉ		4 279,3	59,2	4 220,1	3 768,3
Créances		0,0	-	0,0	0,0
Valeurs mobilières de placement	10	16,7	-	16,7	16,7
Disponibilités		145,8	-	145,8	287,3
ACTIF CIRCULANT		162,5	-	162,5	304,0
Comptes de régularisation		0,1	-	0,1	0,1
TOTAL ACTIF		4 441,9	59,2	4 382,6	4 072,4

Passif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2023	2022
		Avant affectation	Avant affectation
Capital social (dont versé : 361,0)	11.1	361,0	361,0
Primes d'émission, de fusion et d'apport		194,2	194,2
Réserves et écarts de réévaluation		36,4	36,4
Report à nouveau ^(a)		2 203,0	1 916,9
Acompte sur dividendes		(992,8)	(902,5)
Résultat de l'exercice		2 576,6	2 451,1
CAPITAUX PROPRES	11	4 378,4	4 057,0
Autres dettes	13	4,2	15,3
AUTRES PASSIFS		4,2	15,3
Comptes de régularisation		0,0	0,0
TOTAL PASSIF		4 382,6	4 072,4

(a) Les dividendes relatifs aux actions auto-détenues ont été reclassés en report à nouveau au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2023.

3. Tableau de variation de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>		2023	2022
I. OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
Résultat net		2 577	2 451
Dotations/reprises nettes aux amortissements, dépréciations et provisions		(2)	14
Dividendes reçus en nature		-	-
Plus ou moins-values nettes de cessions		0	0
Capacité d'autofinancement		2 574	2 465
Variation des actifs circulants		0	(0)
Variation des dettes à court terme		(11)	5
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation		(11)	5
Variation de trésorerie issue des opérations d'exploitation	I	2 563	2 470
II. OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-	-
Acquisitions de titres de participation		(449)	(73)
Acquisitions d'autres titres immobilisés		-	-
Variation nette des autres immobilisations financières		(0)	(46)
Variation de trésorerie issue des opérations d'investissement	II	(449)	(119)
III. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentations de capital		-	-
Émissions d'emprunts et nouvelles dettes financières		-	-
Remboursements des emprunts et dettes financières		-	-
Variation des comptes courants		-	-
Variation de trésorerie issue des opérations de financement	III	-	-
IV. DIVIDENDES VERSÉS DURANT L'EXERCICE	IV	(2 255)	(2 165)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE	I + II + III + IV	(141)	186
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice		304	118
Trésorerie à la clôture de l'exercice		163	304

La variation de trésorerie analyse les mouvements d'un exercice sur l'autre des disponibilités (sous déduction des découverts bancaires) et des quasi-disponibilités constituées des valeurs mobilières de placement, nettes des éventuelles dépréciations.

4. Annexe aux comptes annuels

Note 1.	Activité de la société et faits significatifs de l'exercice	304
Note 2.	Principes, règles et méthodes comptables	304
Note 3.	Événements post-clôture	305
Note 4.	Résultat financier	305
Note 5.	Frais de personnel	306
Note 6.	Autres charges de gestion	306
Note 7.	Impôt sur les sociétés	306
Note 8.	Participations	307
Note 9.	Créances rattachées à des participations	307
Note 10.	Valeurs mobilières de placement	307
Note 11.	Capitaux propres	308
Note 12.	Variation des dépréciations	309
Note 13.	Autres dettes	309
Note 14.	Autres informations	309
Note 15.	Engagements financiers	309

Les montants sont exprimés en millions d'euros sauf indication contraire.

Note 1. Activité de la société et faits significatifs de l'exercice

La société Christian Dior SE est une société holding cotée qui détient au 31 décembre 2023 une participation directe de 41,64 % dans le capital de LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE, société cotée.

Note 2. Principes, règles et méthodes comptables

2.1 Cadre général, changement de méthodes comptables

Les comptes annuels ont été établis conformément au Règlement n° 2014-03 du 5 juin 2014 de l'Autorité des Normes comptables, selon les mêmes principes et méthodes comptables que ceux retenus lors de l'exercice précédent.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence conformément aux hypothèses de base : continuité d'exploitation, permanence des méthodes comptables, indépendance des exercices, et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels, sous réserve de la présentation du compte de résultat, modifiée en 2019.

La présentation du compte de résultat inclut trois soldes intermédiaires : le résultat financier, le résultat d'exploitation et le résultat exceptionnel ; résultat financier et résultat d'exploitation cumulés forment le résultat courant avant impôt.

Le résultat financier comprend le résultat de gestion des filiales et participations, le résultat issu de la trésorerie et de la dette financière, ainsi que les autres éléments résultant de la gestion des filiales ou de la dette. Le résultat de gestion des filiales et participations comprend tous les éléments de gestion du portefeuille : dividendes, variation des dépréciations de titres, variation des provisions pour risques et charges liées au portefeuille et résultats de cession de titres.

Le résultat d'exploitation inclut les frais de gestion de la Société et les frais de direction et coordination du Groupe, frais de personnel ou autres frais de gestion.

Les résultats financier et d'exploitation incluent les éléments dont la nature relève de la gestion financière de la société, ou de l'exploitation administrative, quel que soit leur montant ou leur occurrence. Le résultat exceptionnel englobe ainsi les seules opérations qui, du fait de leur nature, ne peuvent être comprises dans les résultats financier ou d'exploitation.

Les éléments inscrits en comptabilité ont été évalués selon la méthode du coût historique.

2.2 Immobilisations incorporelles

Les logiciels sont amortis selon le mode linéaire sur une durée d'un an.

2.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont amorties selon le mode linéaire et en fonction des durées d'utilisation estimées suivantes :

- mobilier : 10 années.

2.4 Immobilisations financières

Les titres de participation ainsi que les autres titres immobilisés sont enregistrés à leur coût d'acquisition (hors frais accessoires) ou à leur valeur d'apport. Lorsque leur valeur d'utilité à la date de clôture est inférieure à la valeur comptabilisée, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence.

Dans le cas de participations dans une société cotée, la valeur d'utilité est généralement appréciée sur la base de la valorisation boursière, de la quote-part de l'actif net réévalué de la société et/ou de l'actualisation des flux de trésorerie prévisionnels.

La valeur d'utilité des participations non cotées est généralement estimée en fonction de la quote-part de l'actif net réévalué des sociétés concernées, de comparables boursiers et/ou de l'actualisation des flux de trésorerie prévisionnels.

Les actions Christian Dior achetées en vue d'annulation sont comptabilisées en Immobilisations financières et ne font pas l'objet de dépréciation.

Les résultats de cession de titres de participation sont calculés selon la méthode du coût moyen pondéré et présentés en gestion des filiales et participations, au résultat financier.

Conformément au Règlement n° 2015-06 du 23 novembre 2015 de l'Autorité des Normes comptables, les malis de fusions affectés aux immobilisations financières, sont comptabilisés dans le compte spécifique par catégorie d'actif concerné : « Malis de fusion sur actifs financiers ». Les malis techniques correspondent, à hauteur de la participation antérieurement détenue par l'absorbante, à des plus-values latentes sur éléments d'actif comptabilisés ou non dans les comptes de l'absorbée, déduction faite, en l'absence d'obligation comptable, des passifs non comptabilisés dans les comptes de la société absorbée.

À la fin de chaque exercice, la valeur nette comptable de chaque actif apporté, plus le mali technique y afférent, est appréciée. Le cas échéant, si cette valeur est inférieure à la valeur réelle de ces actifs, une dépréciation est constatée.

Les malis techniques sont réduits à due proportion au fur et à mesure de la cession ou de la sortie des actifs concernés.

2.5 Créances et dettes

Les créances et dettes ont été comptabilisées pour leur valeur nominale. Une dépréciation est constatée lorsque les perspectives d'encaissement s'avèrent inférieures à la valeur comptable.

2.6 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'acquisition. Une dépréciation est constatée lorsque leur valeur d'acquisition est supérieure à leur valeur de marché établie comme suit :

- titres cotés : moyenne des cours de bourse du dernier mois de l'exercice ;
- autres titres : valeur de réalisation estimée ou valeur liquidative.

En cas de cession partielle d'une ligne de titres, la détermination du résultat de cession s'effectue selon la méthode « Premier entré – premier sorti » (FIFO).

2.7 Capitaux propres

Conformément à la recommandation de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes, les acomptes sur dividendes sont inscrits en déduction des capitaux propres.

2.8 Provisions pour risques et charges

La Société constitue une provision pour les risques et charges certains et probables à la clôture de chaque exercice dans le respect du principe de prudence.

2.9 Résultat financier

Du fait de son type d'activité, la Société enregistre les opérations de cession de titres selon les principes suivants :

- les résultats de cession de titres de participation sont calculés selon la méthode du coût moyen pondéré ;
- les résultats de cession de valeurs mobilières de placement sont calculés selon la méthode FIFO.

Note 3. Événements post-clôture

À la date d'arrêté des comptes, le 25 janvier 2024, il n'est survenu aucun événement de nature à remettre en cause les hypothèses retenues pour l'établissement des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Note 4. Résultat financier

4.1 Gestion des filiales et participations

Le résultat provenant de la gestion des filiales et participations s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022
Dividendes perçus	2 611,0	2 501,4
Produits financiers de filiales et participations	2 611,0	2 501,4
Variation des dépréciations	2,5	(13,9)
Variation des provisions pour risques et charges	-	-
Dépréciations et provisions au titre des filiales et participations	2,5	(13,9)
Autres	(1,6)	(0,2)
Gestion des filiales et participations	2 611,8	2 487,3

Concernant la variation des dépréciations et des provisions, voir également Note 12.

4.2 Coût de la dette financière nette

Le coût de la dette financière nette s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022
Intérêts sur emprunts	3,0	(0,3)
Autres produits/(charges) financiers	0,0	0,0
Produit/(coût) de la dette financière nette hors Groupe	3,0	(0,3)
Charge d'intérêts intra-Groupe	-	-
Produit d'intérêts intra-Groupe	2,1	1,4
Produit/(coût) de la dette financière nette intra-Groupe	2,1	1,4
Produit/(coût) de la dette financière nette	5,2	1,1

Note 5. Frais de personnel

Les frais de personnel incluent en 2023 les rémunérations brutes et charges patronales.

Au cours de l'exercice 2023, une rémunération brute de 200 milliers d'euros a été versée au directeur général. En outre, des rémunérations de 139 milliers d'euros ont été réglées en janvier 2024, au titre des mandats d'Administrateur assumés au cours de l'exercice 2023.

Note 6. Autres charges de gestion

Les autres charges de gestion sont constituées notamment de la convention d'assistance conclue avec la société Agache.

Note 7. Impôt sur les sociétés

7.1 Ventilation de l'impôt

L'impôt sur les sociétés se ventile, selon la présentation adoptée pour le résultat avant impôt, de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Avant impôt	(Charge)/ Produit d'impôt	Après impôt
Résultat courant	2 609,6	(33,0)	2 576,6
Résultat exceptionnel	-	-	-
	2 609,6	(33,0)	2 576,6

7.2 Situation fiscale

La société Christian Dior est depuis le 1^{er} janvier 2018 membre du groupe d'intégration fiscale dont la société Agache est société mère intégrante.

Christian Dior calcule et comptabilise sa charge d'impôt comme si elle était imposée séparément, et verse le montant de cet impôt à la société mère intégrante.

Note 8. Participations

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2023	31 déc. 2022
Valeur brute du portefeuille de participations	4 232,6	3 783,7
Dépréciations	(58,9)	(61,4)
Valeur nette du portefeuille de participations	4 173,6	3 722,3

La variation de la valeur nette du portefeuille de participations correspond principalement à l'acquisition de titres LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE (selon les modalités décrites en Note 2.4).

Le portefeuille de participations est ventilé dans le tableau des filiales et participations.

Les méthodes de dépréciation des titres de participation sont décrites en Note 2.4.

L'évolution de la dépréciation du portefeuille est analysée en Note 12.

Note 9. Créances rattachées à des participations

Le solde des créances rattachées à des participations s'analyse ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2023			Montants bruts par échéance		<i>Dont entreprises liées</i>
	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	À 1 an au plus	À plus d'1 an	
	46,4	-	46,4	0,2	46,2	46,4
Total	46,4	-	46,4	0,2	46,2	46,4

Les créances rattachées à des participations sont constituées d'avances accordées à une filiale dans le cadre d'une convention bilatérale à moyen terme.

Note 10. Valeurs mobilières de placement

10.1 Actions auto-détenues

La valeur du portefeuille au 31 décembre 2023, répartie en fonction de l'affectation des titres détenus, s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2023			
	Nombre de titres	Valeur brute comptable	Dépréciation	Valeur nette comptable
Actions destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans déterminés	-	-	-	-
Actions disponibles pour être attribuées aux employés	96 936	16,7	-	16,7
Valeurs mobilières de placement	96 936	16,7	-	16,7

Au cours de l'exercice, il n'y a pas eu de mouvement du portefeuille.

10.2 Plans d'options et assimilés

10.2.1 Plans d'options d'achat

L'Assemblée générale de la Société du 21 avril 2022 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant le 21 juin 2024, de consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice de membres du personnel ou dirigeants des sociétés du Groupe, des options de souscription ou d'achat d'actions dans la limite de 1% du capital de la Société au jour de cette autorisation.

Chaque plan d'options d'achat a une durée de vie de dix ans. Sous réserve des conditions fixées par le plan, les options sont exerçables après un délai de quatre ans à compter de l'ouverture du plan.

Aucun plan d'options d'achat ou de souscription d'actions Christian Dior n'était en vie au cours de l'exercice.

10.2.2 Plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance

L'Assemblée générale du 21 avril 2022 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant le 21 juin 2024, de procéder, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel et/ou des dirigeants des sociétés du Groupe, à des attributions d'actions gratuites existantes ou à émettre dans la limite de 1% du capital de la Société au jour de cette autorisation.

Pour les plans postérieurs au 30 novembre 2015, l'attribution des actions gratuites aux bénéficiaires, quelle que soit leur résidence fiscale, est définitive, sous conditions, au terme d'une période d'acquisition des droits de trois ans, sans période de conservation ultérieure.

Les plans associent attribution d'actions gratuites et attribution d'actions de performance dans des proportions déterminées en fonction du niveau hiérarchique et du statut du bénéficiaire.

S'agissant de l'attribution d'actions existantes, les attributions définitives n'entraînent aucune dilution pour les actionnaires.

Aucun plan d'attribution d'actions gratuites ou d'actions de performance Christian Dior n'était en vie au cours de l'exercice.

Note 11. Capitaux propres

11.1 Composition du capital social

Le capital social, entièrement libéré, est composé de 180 507 516 actions d'un nominal de 2 euros, dont 176 489 760 actions bénéficient d'un droit de vote double au 31 décembre 2023.

11.2 Variation des capitaux propres

(en millions d'euros)

Capitaux propres au 31 décembre 2022 (avant affectation du résultat)	4 057,0
Résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023	2 576,6
Dividendes distribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022	(1 263,6)
Effet des actions auto-détenues	1,2
Acompte sur dividendes au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023	(992,8)
Capitaux propres au 31 décembre 2023 (avant affectation du résultat)	4 378,4

L'affectation du résultat de l'exercice 2022 a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2023.

Note 12. Variation des dépréciations

La variation des dépréciations d'actifs et des provisions pour risques et charges au cours de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Montant au 1 ^{er} janvier 2023	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Montant au 31 décembre 2023
Participations	61,4	-	2,5	58,9
Dépréciations d'actifs	61,4	-	2,5	58,9
Total	61,4	-	2,5	58,9

Note 13. Autres dettes

<i>(en millions d'euros)</i>	Total	Montant			Dont charges à payer	Dont entreprises liées
		À 1 an au plus	de 1 à 5 ans	À plus de 5 ans		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1,1	1,1	-	-	1,1	0,8
Dettes fiscales et sociales	0,2	0,2	-	-	0,2	-
Autres dettes	2,8	2,8	-	-	-	2,2
<i>Dont compte courant d'intégration fiscale</i>	2,2	2,2	-	-	-	2,2
Autres dettes	4,2	4,2	-	-	1,3	3,0

Note 14. Autres informations

14.1 Relations avec les parties liées

Au cours de l'exercice, il n'a été conclu aucune convention nouvelle avec les parties liées au sens de l'article R. 123-198 du Code de commerce, d'un montant significatif et à des conditions qui n'auraient pas été des conditions normales de marché.

14.2 Identité des sociétés consolidantes

Dénomination sociale	Siège social	Numéro SIREN
Financière Agache	11, rue François 1 ^{er} 75008 PARIS	775 625 767
Agache	41, avenue Montaigne 75008 PARIS	314 685 454

Note 15. Engagements financiers

Engagements reçus

La société Christian Dior bénéficie d'une ligne de crédit confirmée conclue avec un établissement bancaire, dont le montant non tiré disponible au 31 décembre 2023 s'élève à 200 millions d'euros.

5. Filiales et participations

(en millions d'euros)

	Valeur comptable des titres détenus		Dividendes encaissés en 2023	Prêts et avances consentis	Cautions et aval donnés
	Brute	Nette			
Renseignements concernant les filiales et participations					
Filiales (détention supérieure à 50 %)					
- Filiales françaises	32,8	20,7	-	46,4	-
- Filiales étrangères	56,0	9,1	-	-	-
Participations (détention comprise entre 10 % et 50 %)					
- LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE	4 040,1	4 040,1	2 611,0	-	-
	4 128,9	4 069,9	2 611,0	46,4	-

6. Résultat des cinq derniers exercices

<i>(en millions d'euros, sauf résultats par action, exprimés en euros)</i>	31 déc 2019	31 déc 2020	31 déc 2021	31 déc 2022	31 déc 2023
1. Capital					
Montant du capital social	361,0	361,0	361,0	361,0	361,0
Nombre d'actions ordinaires existantes	180 507 516	180 507 516	180 507 516	180 507 516	180 507 516
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
- par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
- par exercice d'options de souscription	-	-	-	-	-
2. Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Résultat avant impôts et charges calculées					
(amortissements, dépréciations et provisions)	1 207,8	947,9	1 440,3	2 495,9	2 607,1
(Produit)/charge d'impôts sur les bénéfices	5,0	9,8	18,0	30,9	33,0
Résultat après impôts et charges calculées					
(amortissements, dépréciations et provisions)	1 215,5	934,3	1 432,8	2 451,1	2 576,6
Résultat distribué ^(a)	6 498,3	1 083,0	1 805,1	2 166,1	2 256,3
3. Résultats par action (en euros)					
Résultat après impôts, mais avant charges calculées					
(amortissements, dépréciations et provisions)	6,66	5,20	7,88	13,66	14,26
Résultat après impôts et charges calculées					
(amortissements, dépréciations et provisions)	6,73	5,18	7,94	13,58	14,27
Dividende brut distribué à chaque action ^(b)	34,00 ^(d)	6,00	10,00	12,00	12,50
4. Personnel					
Effectif moyen <i>(en nombre)</i>	-	-	-	-	-
Montant de la masse salariale ^(c)	1,3	0,2	7,2	0,2	0,2
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	2,1	0,1	3,7	0,1	0,1

(a) Montant de la distribution résultant de la résolution de l'Assemblée générale, avant effet des actions Christian Dior auto-détenues à la date de distribution. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, montant proposé par le Conseil d'administration du 25 janvier 2024 à l'Assemblée générale du 18 avril 2024.

(b) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

(c) Incluant les provisions, sur les plans présumés exerçables relatifs aux options d'achat, aux attributions d'actions gratuites et d'actions de performance, comptabilisées en charges de personnel.

(d) Dont 4,80 euros par action à titre ordinaire et 29,20 euros par action à titre exceptionnel.

7. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

À l'Assemblée générale de la société Christian Dior

I. Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Christian Dior relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit de la performance.

II. 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 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

III. 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 devons porter 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.

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de point clé d'audit à communiquer dans notre rapport.

IV. 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.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du Rapport de gestion du Conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, 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.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre Société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle, à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

V. 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 financier par délégation 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. Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre Société dans le Rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Christian Dior SE par l'Assemblée générale du 15 mai 2003 pour le cabinet MAZARS et par celle du 21 avril 2022 pour le cabinet DELOITTE & Associés.

Au 31 décembre 2023, le cabinet MAZARS était dans la 21^e année de sa mission sans interruption et le cabinet DELOITTE & Associés dans la 2^e année.

VI. 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 la performance 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.

VII. 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 de la performance

Nous remettons au Comité d'audit de la performance 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 de la performance, 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 de la performance 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 de la performance des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 février 2024

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Isabelle SAPET

Guillaume MACHIN

DELOITTE & Associés

Guillaume TROUSSICOT

8. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

À l'Assemblée générale de la société Christian Dior

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission.

Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

I. Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

II. Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Avec la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton : convention de prestations de services

Personnes concernées

- M. Bernard Arnault, Président du Conseil d'administration de votre Société, et Président-directeur général de la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ;
- M. Antoine Arnault, Directeur général et Vice-Président du Conseil d'administration de votre Société, et Administrateur de la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ;
- M^{me} Delphine Arnault, administratrice de votre Société et de la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ;
- M. Nicolas Bazire, Administrateur de votre Société et de la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE.

Nature, objet et modalités

La convention de prestations de services du 7 juin 2002, modifiée par avenant en date du 16 mai 2014, entre la Société et la société LVMH relative à des prestations en matière juridique dont, notamment, en droit des sociétés et gestion du service Titres s'est poursuivie en 2023.

La rémunération annuelle est de 60 000 euros hors taxes. La société Christian Dior a supporté à ce titre une charge de 72 000 euros toutes taxes comprises au titre de l'exercice 2023.

2. Avec la société Agache : convention d'assistance

Personnes concernées

- M. Bernard Arnault, Président du Conseil d'administration de votre Société, et gérant associé commandité de la société Agache SCA.

Nature, objet et modalités

La convention d'assistance du 27 novembre 1995, modifiée par avenant en date du 27 mars 2003 puis du 30 juin 2020, entre votre Société et Agache, s'est poursuivie en 2023. La rémunération s'est élevée à 2 539 412,41 euros hors taxes pour l'exercice 2023.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023, votre Société a versé à Agache au titre de cette convention la somme de 3 047 294,89 euros toutes taxes comprises.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 février 2024

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Isabelle SAPET

Guillaume MACHIN

DELOITTE & Associés

Guillaume TROUSSICOT

Autres informations

Renseignements de caractère général concernant la société et son capital ; bourse

1.	Renseignements concernant la Société	320
1.1	Rôle de la Société dans le Groupe	320
1.2	Informations générales	320
1.3	Informations complémentaires	320
2.	Renseignements concernant le capital	323
2.1	Capital social	323
2.2	Capital autorisé	323
2.3	État des délégations et autorisations données au Conseil d'administration	323
2.4	Identification des porteurs de titres	323
2.5	Titres non représentatifs du capital	323
2.6	Titres donnant accès au capital	323
2.7	Évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices	323
3.	Répartition du capital et des droits de vote	324
3.1	Actionnariat de la Société	324
3.2	Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices	325
3.3	Nantissement d'actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires	326
3.4	Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle sur la Société	326
4.	Marché des instruments financiers émis par Christian Dior	326
4.1	Marché de l'action Christian Dior	326
4.2	Programme de rachat d'actions	328
4.3	Marché des obligations Christian Dior	328
4.4	Dividende	328
4.5	Évolution du capital social	329
4.6	Performance par action	329

1. Renseignements concernant la Société

1.1 Rôle de la Société dans le Groupe

La société Christian Dior est une société holding qui détient 41,64% du capital et 56,95% des droits de vote exerçables en Assemblée générale de LVMH.

1.2 Informations générales

Dénomination sociale (article 3 des statuts) : Christian Dior.

Siège social (article 4 des statuts) : 30, avenue Montaigne – 75008 Paris. Téléphone : + 33 (0) 1 44 13 22 22.

Forme juridique (article 1 des statuts) : Société Européenne. La Société a été transformée de Société anonyme en Société Européenne le 9 décembre 2014.

Législation de la Société (article 1 des statuts) : Société régie par les dispositions communautaires et nationales en vigueur ainsi que par les statuts.

Registre du commerce et des Sociétés : la Société est identifiée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 582 110 987. Code APE : 6420Z.

Code LEI (Legal Entity Identifier) : 969500WESYQMIF2C272.

Date de constitution – Durée (article 5 des statuts) : Christian Dior a été constituée le 8 octobre 1946 pour une durée de 99 ans expirant le 7 octobre 2045, sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires.

Lieu de consultation des documents relatifs à la Société : les statuts, comptes et rapports, procès-verbaux d'Assemblées générales peuvent être consultés au siège social à l'adresse mentionnée ci-dessus et sur le site internet de la Société pour les informations qui ne font pas partie du présent Rapport annuel, à l'exception des procès-verbaux d'Assemblées générales.

Site internet : www.dior-finance.com.

1.3 Informations complémentaires

Le texte des statuts figure *in extenso* sur le site internet de la Société www.dior-finance.com.

Objet social (extrait de l'article 2 des statuts) : la prise et la gestion de participations dans toute société ou organisme commercial, industriel ou financier, dont l'activité directe ou indirecte se rattache à la fabrication et/ou à la diffusion de produits de prestige, par l'acquisition, sous quelque forme que ce soit, de toutes actions, parts sociales, obligations ou autres titres ou droits mobiliers.

Le Conseil d'administration (extraits des articles 9, 10, 11, 12, 13 et 15 des statuts)

- La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, nommés pour une durée de trois ans par l'Assemblée générale des actionnaires.

Une personne morale peut être nommée Administrateur, mais elle doit, lors de sa nomination, désigner une personne physique qui sera son Représentant permanent au sein du Conseil d'administration.

Chaque Administrateur doit être propriétaire de deux cents actions au moins pendant la durée de son mandat.

Nul ne peut être nommé Administrateur si, ayant dépassé l'âge de quatre-vingt-cinq ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'Administrateurs ayant dépassé cet âge. Le nombre des

Administrateurs ayant dépassé l'âge de quatre-vingt-cinq ans ne peut excéder le tiers, arrondi, le cas échéant, au chiffre immédiatement supérieur, des membres du Conseil d'administration. Lorsque cette limite est dépassée, l'Administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel elle a été dépassée.

Les fonctions d'un Administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit Administrateur.

Toutefois, en vue d'assurer un renouvellement des mandats aussi égal que possible et, en tout cas, complet pour chaque période de trois ans, le Conseil aura la faculté de déterminer, en séance, un ordre de sortie par tirage au sort chaque année, d'un tiers des membres. Une fois le roulement établi, les renouvellements s'effectuent par ancienneté de nomination.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'Administrateurs, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire, lesquelles sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire.

Le Conseil d'administration élit, parmi ses membres personnes physiques, un Président dont il fixe la durée des fonctions laquelle ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur.

Le Président du Conseil d'administration ne peut être âgé de plus de quatre-vingts ans. Si le Président atteint cette limite d'âge au cours de son mandat de Président, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel elle a été atteinte. Sous réserve de cette disposition, le Président du Conseil est toujours rééligible.

Le Président du Conseil d'administration préside les réunions du Conseil, organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

- Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au minimum une fois par trimestre, sur la convocation de son Président.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans l'avis de convocation.

Les convocations sont faites par tous moyens, huit jours avant la réunion, et mentionnent l'ordre du jour de celle-ci, lequel ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation. Toutefois, le Conseil peut se réunir sans délai et sans ordre du jour préétabli si tous les Administrateurs en exercice sont présents ou représentés à cette réunion ou s'il est réuni par le Président au cours d'une Assemblée d'actionnaires.

Le Conseil d'administration se réunit valablement dès lors que la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés ; en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante. En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Conseil d'administration peut prendre des décisions par consultation écrite, dans les conditions fixées par la réglementation.

- Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité et, s'il y a lieu, la raison d'être de la Société. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Direction générale (extrait de l'article 15 des statuts)

La Direction générale de la Société est assurée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général, selon la décision du Conseil d'administration qui choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale. Il en informe les actionnaires dans les conditions réglementaires.

Lorsque la Direction générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration, les dispositions, ci-après, relatives au Directeur général lui sont applicables.

Le Directeur général peut être choisi parmi les Administrateurs ou non. Le Conseil détermine la durée de son mandat ainsi que sa rémunération. Le Directeur général ne doit pas être âgé de plus de soixante-quinze ans. S'il vient à atteindre cet âge, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint cet âge.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la Loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Il représente la Société dans les rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur général, qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué dont il détermine la rémunération.

Le nombre de Directeurs généraux délégués ne peut être supérieur à cinq.

En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués. Ceux-ci disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

Collège de Censeurs (extrait de l'article 14 bis des statuts)

Des Censeurs, au nombre d'un à trois, peuvent être nommés. Les conditions de leur nomination et leur révocation sont soumises aux mêmes règles que celles relatives aux Administrateurs.

Les Censeurs sont convoqués et assistent aux séances du Conseil d'administration où ils ont voix consultative.

Les Censeurs peuvent être consultés par le Président du Conseil d'administration sur les orientations stratégiques du Groupe et plus généralement sur tous sujets intéressant l'organisation ou le développement de la Société. Les Présidents des comités peuvent également recueillir leur avis sur les sujets relevant de leurs compétences respectives.

Assemblées générales (extraits des articles 17 à 23 des statuts)

Les Assemblées générales sont convoquées et réunies dans les conditions prévues par la Loi.

Un ou plusieurs actionnaires disposant ensemble d'actions représentant 10% au moins du capital souscrit peuvent également demander au Conseil d'administration de convoquer l'Assemblée générale en précisant les points à faire figurer à l'ordre du jour.

Le droit de participer aux Assemblées est subordonné à l'inscription de l'actionnaire dans les registres de la Société.

Un actionnaire peut toujours se faire représenter aux Assemblées générales par un autre actionnaire, son conjoint, le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par les lois et règlements, adresser leur formule de procuration et/ou de vote par correspondance concernant toute Assemblée, soit sous forme de papier, soit, sur décision du Conseil d'administration, par télétransmission.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, les Assemblées générales pourront également, sur décision du Conseil d'administration, être organisées par visioconférence ou par l'utilisation de moyens de télécommunication permettant l'identification des actionnaires.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par le Vice-Président ou, à leur défaut, par un Administrateur spécialement délégué à cet effet, par le Conseil d'administration ; à défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

L'ordre du jour est arrêté, en principe, par l'auteur de la convocation.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée, présents et acceptants, qui disposent du plus grand nombre de voix.

Droits, privilèges et restrictions apportées aux actions (extraits des articles 6, 8, 17 et 30 des statuts)

Les actions sont toutes de même catégorie, nominatives ou au porteur. Les actionnaires disposent d'autant de voix qu'ils possèdent d'actions.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis trois ans au moins, au nom du même actionnaire, ainsi qu'aux actions nominatives attribuées à un actionnaire, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Ce droit ne peut être supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires, qu'après l'autorisation de l'Assemblée spéciale des titulaires de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, ne fait pas perdre le droit acquis, et n'interrompt pas le délai de trois ans ci-dessus mentionné, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire au profit de la société absorbante ou de la société bénéficiaire de la scission, ou, selon le cas, au profit de la société nouvelle résultant de l'opération de fusion ou de scission.

Chaque action donne droit à une quotité proportionnelle dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices et du boni de liquidation.

Franchissements de seuil (extrait de l'article 8 des statuts) : indépendamment des obligations légales, les statuts disposent que toute personne physique ou morale venant à détenir un nombre d'actions représentant plus de 1% du capital, doit informer la Société dans un délai de huit jours à compter du franchissement de ce seuil. Cette obligation s'applique chaque fois que la part du capital détenue franchit à nouveau un seuil de 1%. Elle cesse lorsque l'actionnaire concerné atteint le seuil de 60% du capital.

Exercice social (extrait de l'article 24 des statuts) : du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année.

Répartition statutaire des bénéfices (extrait de l'article 26 des statuts) : l'Assemblée générale a la faculté de prélever les sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves, généraux ou spéciaux, dont elle détermine librement l'affectation ou l'emploi. Le reliquat du solde, s'il en existe un, est réparti entre tous les actionnaires à titre de dividende, au prorata du capital social représenté par chaque action.

Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires : les statuts ne contiennent aucune disposition soumettant la modification des droits des actionnaires à des conditions plus strictes que la Loi.

Dispositions régissant les modifications du capital social : les statuts ne contiennent aucune disposition soumettant les modifications du capital à des conditions plus strictes que la Loi.

2. Renseignements concernant le capital

2.1 Capital social

Au 31 décembre 2023 et au 25 janvier 2024, le capital social de la Société s'élevait à 361 015 032 euros divisé en 180 507 516 actions de 2 euros de nominal chacune, entièrement libérées. Les actions émises par la Société relèvent toutes d'une seule catégorie. Parmi ces 180 507 516 actions, 176 489 760 actions avaient un droit de vote double au 31 décembre 2023.

2.2 Capital autorisé

Au 31 décembre 2023, le capital autorisé de la Société s'élevait à 481 015 032 euros, divisé en 240 507 516 actions de 2 euros de valeur nominale.

Le capital autorisé correspond au montant maximal que pourrait atteindre le capital social en cas d'utilisation par le Conseil d'administration de la totalité des autorisations et délégations de compétence votées par l'Assemblée générale lui permettant d'augmenter le montant.

2.3 État des délégations et autorisations données au Conseil d'administration

Cet état figure au paragraphe 1.10 « Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation » du *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise*.

2.4 Identification des porteurs de titres

L'article 8 des statuts autorise la Société à mettre en œuvre une procédure d'identification des détenteurs de titres, conformément aux dispositions légales et réglementaires.

2.5 Titres non représentatifs du capital

La Société n'a pas émis d'actions non représentatives du capital social.

2.6 Titres donnant accès au capital

Aucun titre donnant accès au capital n'était en vie au 31 décembre 2023.

2.7 Évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices

(en euros)	Nature des opérations	Nombre d'actions	Variation du capital		Capital après opération	
			Nominal	Prime	Montant	Nombre cumulé d'actions
Au 31 décembre 2020					361 015 032	180 507 516
Exercice 2021	Néant	-	-	-	361 015 032	180 507 516
Exercice 2022	Néant	-	-	-	361 015 032	180 507 516
Exercice 2023	Néant	-	-	-	361 015 032	180 507 516
Au 31 décembre 2023					361 015 032	180 507 516

3. Répartition du capital et des droits de vote

3.1 Actionnariat de la Société

Au 31 décembre 2023, le capital était constitué de 180 507 516 actions :

- 174 610 604 actions étaient sous forme nominative pure ;
- 2 044 241 actions étaient sous forme nominative administrée ;
- 3 852 671 actions étaient au porteur.

Compte tenu des titres auto-détenus, 180 410 580 actions bénéficiaient du droit de vote, dont 176 489 760 actions à droit de vote double.

Au 31 décembre 2023, la répartition du capital est la suivante :

Actionnaires	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote ^(a)	% du capital	% des droits de vote
Groupe familial Arnault	175 997 947	351 956 162	97,50	98,61
– dont Financière Agache	173 288 273	346 576 546	96,00	97,10
Auto-détention	96 936	-	0,05	-
Autres actionnaires	4 412 633	4 944 178	2,45	1,39
Total au 31 décembre 2023	180 507 516	356 900 340	100,00	100,00

(a) Droits de vote exerçables en Assemblée.

Au 31 décembre 2023, 172 actionnaires nominatifs possédaient au moins 100 actions.

Sous réserve de ce qui est indiqué au paragraphe 3.4. ci-dessous, à la connaissance de la Société :

- aucun actionnaire ne détenait au moins 5% du capital et des droits de vote au 31 décembre 2023 ;
- il n'existe aucun actionnaire détenant directement, indirectement ou de concert 5% ou plus du capital ou des droits de vote ;
- il n'existe aucun pacte d'actionnaires portant sur au moins 0,5% du capital ou des droits de vote ni aucune action de concert.

Au 31 décembre 2023, les membres du Conseil d'administration détenaient directement, à titre personnel et au nominatif, moins de 0,55% du capital social et des droits de vote de la Société.

Au 31 décembre 2023, la Société détenait 96 936 de ses propres actions comptabilisées en valeurs mobilières de placement, avec pour objectif la couverture de plans d'options d'achat d'actions et de plans d'attribution d'actions gratuites. Conformément à la Loi, ces actions sont privées du droit de vote.

Au 31 décembre 2023, les salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, détenaient, dans le cadre de plans d'épargne entreprise et au nominatif au titre des actions gratuites identifiées comme ayant été attribuées en vertu d'une autorisation de l'Assemblée générale postérieure à la Loi du 6 août 2015, moins de 0,02% du capital social.

Aucune offre publique d'achat ou d'échange, ni aucune garantie de cours n'ont été effectuées par des tiers sur les actions de la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 et au 25 janvier 2024.

Les principaux actionnaires de la Société disposent de droits de vote identiques à ceux des autres actionnaires.

Afin d'assurer le respect des droits de chacun des actionnaires, la Charte du Conseil d'administration prévoit la nomination d'au moins un tiers d'Administrateurs indépendants. En outre, le Comité d'audit de la performance doit compter au moins deux tiers de membres indépendants et le Comité de la gouvernance et des rémunérations une majorité de membres indépendants.

3.2 Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices

Au 31 décembre 2023

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG ^(a)	% droits de vote exerçables en AG ^(a)
Groupe familial Arnault	175 997 947	97,50	351 956 162	98,59	351 956 162	98,61
– dont Financière Agache	173 288 273	96,00	346 576 546	97,08	346 576 546	97,10
Auto-détention	96 936	0,05	96 936	0,03	-	-
Public au nominatif	599 694	0,34	1 131 239	0,31	1 131 239	0,32
Public au porteur	3 812 939	2,11	3 812 939	1,07	3 812 939	1,07
Total	180 507 516	100,00	356 997 276	100,00	356 900 340	100,00

(a) AG : Assemblée générale.

Au 31 décembre 2022

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG ^(a)	% droits de vote exerçables en AG ^(a)
Groupe familial Arnault	175 997 947	97,50	305 618 659	98,38	305 618 659	98,41
– dont Financière Agache	173 288 273	96,00	300 239 043	96,64	300 239 043	96,67
Auto-détention	96 936	0,05	96 936	0,03	-	-
Public au nominatif	603 776	0,34	1 138 458	0,37	1 138 458	0,37
Public au porteur	3 808 857	2,11	3 808 857	1,22	3 808 857	1,22
Total	180 507 516	100,00	310 662 910	100,00	310 565 974	100,00

(a) AG : Assemblée générale.

Au 31 décembre 2021

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG ^(a)	% droits de vote exerçables en AG ^(a)
Groupe familial Arnault	175 997 947	97,50	305 491 769	98,37	305 491 769	98,40
– dont Financière Agache	173 288 273	96,00	300 239 043	96,68	300 239 043	96,71
Auto-détention	96 936	0,05	96 936	0,03	-	-
Public au nominatif	609 596	0,34	1 161 766	0,37	1 161 766	0,37
Public au porteur	3 803 037	2,11	3 803 037	1,22	3 803 037	1,22
Total	180 507 516	100,00	310 553 508	100,00	310 456 572	100,00

(a) AG : Assemblée générale.

3.3 Nantissement d'actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires

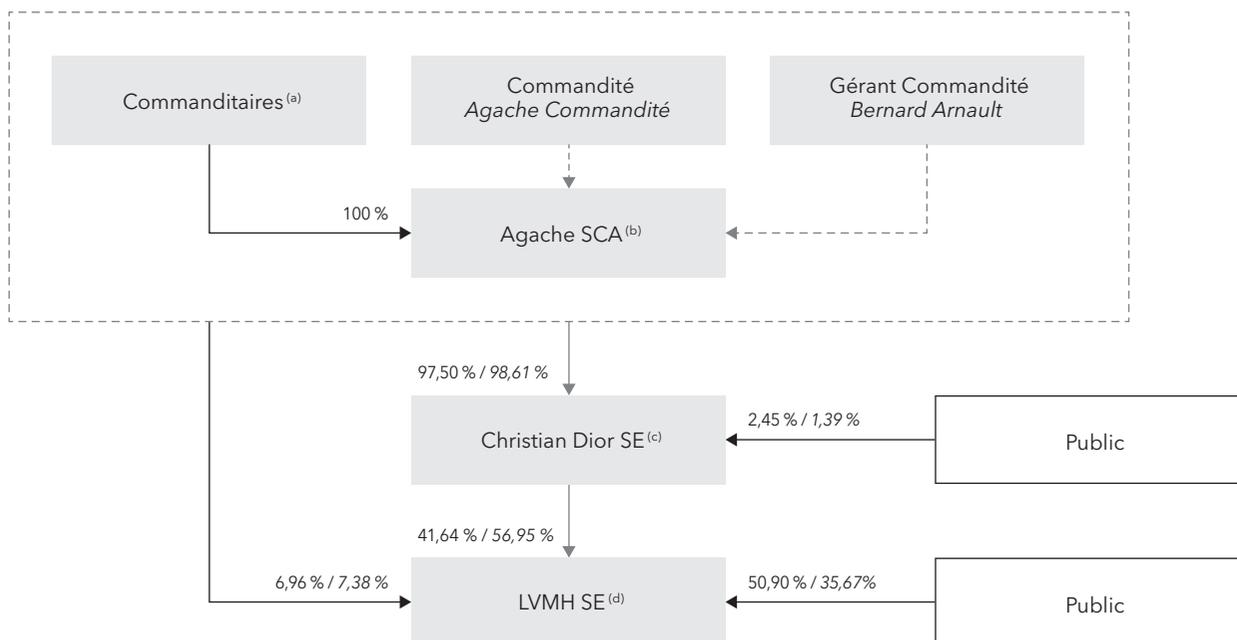
La Société n'a connaissance d'aucun nantissement portant sur des actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires.

3.4 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle sur la Société

Au 31 décembre 2023, le groupe familial Arnault, composé de la famille Arnault et de sociétés contrôlées par elle, détenait, directement et indirectement, 97,50 % du capital de la Société (soit 175 997 947 actions) et 98,61 % des droits de vote exerçables

en Assemblée, dont 96,00 % du capital de la Société (soit 173 288 273 actions) et 97,10 % des droits de vote exerçables en Assemblée, directement par l'intermédiaire de la société Financière Agache.

L'organigramme ci-dessous présente de manière simplifiée la structure de l'actionnariat (% en capital / % en droits de vote exerçables en Assemblée) et le contrôle de la Société au 31 décembre 2023 :



(a) Membres du groupe familial Arnault.

(b) Société en commandite par actions contrôlée par Agache Commandité SAS et dont les associés commandités sont M. Bernard Arnault et Agache Commandité SAS.

(c) Auto-détention : 0,05 % sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2023.

(d) Auto-détention : 0,50 % sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2023.

4. Marché des instruments financiers émis par Christian Dior

4.1 Marché de l'action Christian Dior

Au cours de l'exercice 2023, les marchés boursiers mondiaux ont affiché de solides performances à la faveur de perspectives de croissance meilleures qu'anticipé, essentiellement aux États-Unis, ainsi que d'une détente des rendements obligataires, dans l'espoir qu'un pic avait été atteint sur les taux directeurs. Les

tensions géopolitiques multiples qui ont égrainé l'année n'ont pas entamé la bonne tenue des marchés dans leur ensemble : + 25 % pour le marché japonais, + 24 % pour le marché américain (avec + 43 % pour les valeurs technologiques), suivis par l'Europe avec un gain de 19 %. Seul le marché chinois affiche un recul de 10 %.

En 2023, les taux d'intérêt directeurs des banques centrales américaine et européenne ont atteint un pic à respectivement 5,5% et 4,0% après un nouveau cycle de hausse de 100 points de base aux États-Unis et de 200 points de base en Europe, tandis que les taux d'inflation amorçaient leur détente. Cela a contribué au recul des rendements obligataires au dernier trimestre de l'année, les opérateurs de marché anticipant plusieurs baisses de taux directeurs en 2024.

Dans ce contexte, le taux de rendement à 10 ans des emprunts d'État allemands, après avoir atteint un sommet à 3,0%, a clôturé l'année à 2,0%, en retrait de 0,50% par rapport à fin 2022. Aux États-Unis, l'emprunt d'État à 10 ans a vu son rendement culminer à 5,0%, revenant au niveau de 2007, puis terminer à 3,9%, quasi inchangé par rapport à fin 2022.

Le dollar US a évolué sans réelle tendance tout au long de l'année, au gré du différentiel de taux d'intérêt anticipé entre l'euro et le dollar US et des nouvelles rassurantes quant à la croissance de l'économie américaine, se renforçant nettement au cours du troisième trimestre en passant de 1,12 dollar US pour un euro à 1,04 avant de se déprécier au dernier trimestre à 1,10 dollar US.

En 2023, l'économie américaine a été soutenue par un marché de l'emploi toujours vigoureux, avec un taux de chômage se maintenant sous les 4%. Le principal moteur de la croissance a été les dépenses de consommation alimentées par l'épargne des ménages alors que les salaires réels ont stagné. La croissance du PIB a dépassé les 2%, tandis qu'en Europe le PIB est globalement resté stable, l'économie étant toujours impactée par l'inflation. La croissance au sein de la zone euro a été freinée par l'Allemagne alors que l'Espagne et la France ont contribué positivement.

En 2023, le cours du baril de pétrole a poursuivi son reflux sous les 80 dollars puis a rebondi vers les 100 dollars en raison, notamment, de la décision de l'Arabie Saoudite et de la Russie de réduire leur production et des tensions au Moyen-Orient. En fin d'année, le cours du baril de pétrole s'établissait à 80 dollars en ligne avec sa moyenne 2023.

L'or a inscrit un nouveau plus haut en fin d'année, au-delà de 2 100 dollars US l'once, soutenu par les tensions géopolitiques et par les achats continus des banques centrales, en particulier de la Chine.

En Chine, la reprise de la consommation n'a pas été aussi forte qu'anticipé et le secteur immobilier a continué de peser sur l'activité. Malgré tout, la croissance du PIB a atteint l'objectif de 5%.

Au Japon, la croissance s'est accélérée en première partie d'année et les salaires ont fortement augmenté avant de ralentir. Le taux de croissance du PIB a atteint 1,7%.

Dans cet environnement, le cours de l'action Christian Dior a enregistré une légère hausse, de 3,9%, entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2023, à comparer à des hausses respectives de 19% et 13% pour les deux indices Eurostoxx 50 et Euronext 100. Dans le même temps, l'indice S&P 500 a gagné 24%, le Topix japonais 25% et alors que le Shanghai SE 180 reculait de 10%. L'action Christian Dior a clôturé le 31 décembre 2023 à 707,5 euros. La capitalisation boursière de Christian Dior s'élevait à la même date à 127,7 milliards d'euros.

Marché des titres de l'émetteur

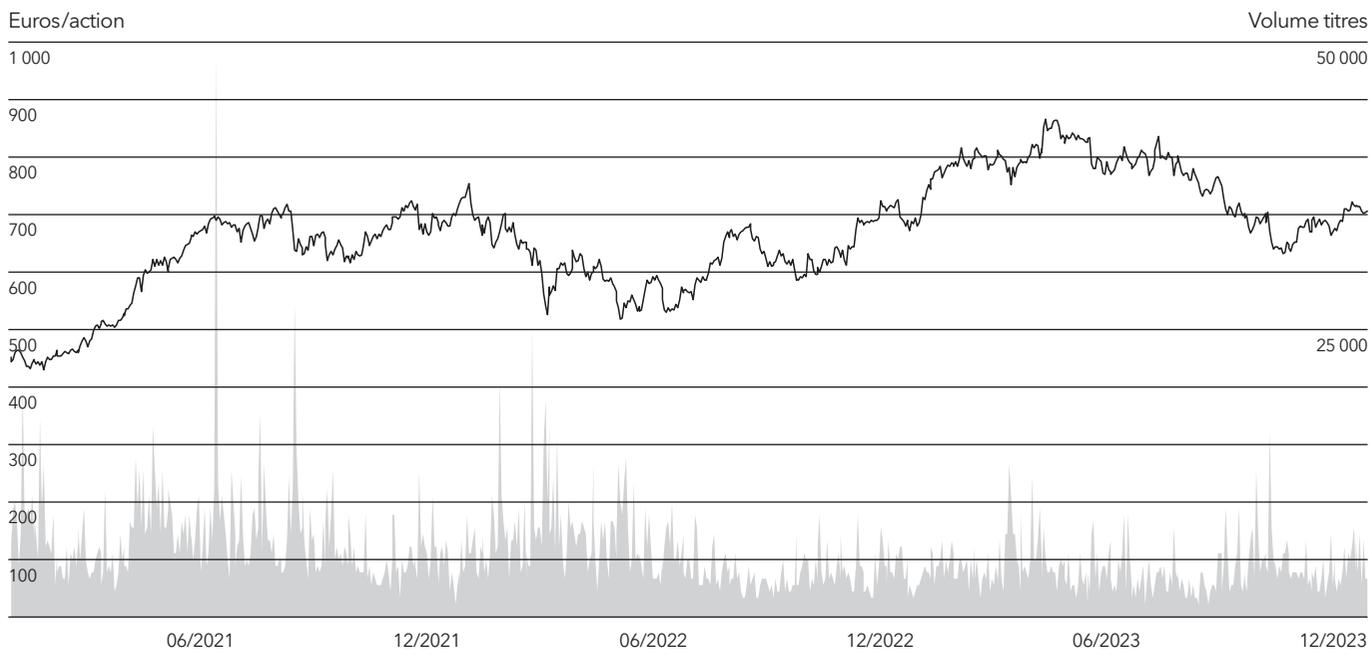
L'action Christian Dior est cotée sur Euronext Paris – compartiment A (code Reuters : DIOR.PA; code Bloomberg : CDI FP; code ISIN : FR0000130403).

Nombre de titres et capitaux échangés sur Euronext Paris et évolution des cours depuis douze mois

	Cours d'ouverture 1 ^{er} jour (en euros)	Cours de clôture dernier jour (en euros)	Cours le plus haut ^(a) (en euros)	Cours le plus bas ^(a) (en euros)	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (en millions d'euros)
Janvier 2023	690	792	796	684	95 399	73
Février 2023	794,5	787	819,5	774	74 718	60
Mars 2023	788,5	823	823,5	747	129 031	102
Avril 2023	821	832	872	798	85 661	72
Mai 2023	829,5	773,5	853	765,5	79 828	65
Juin 2023	780,5	813	823,5	763	85 960	68
Juillet 2023	816,5	802	839,5	763,5	71 545	57
Août 2023	800,5	758,5	800,5	721,5	57 211	43
Septembre 2023	755	697	764,5	666	102 497	72
Octobre 2023	702	652	709,5	621,5	115 564	77
Novembre 2023	656	676,5	707	645	78 404	53
Décembre 2023	676,5	707,5	730	668	84 930	60

Source : Euronext.

(a) Cours en séance.

Évolution du cours de l'action Christian Dior et volume de titres Christian Dior négociés sur Euronext Paris**Capitalisation boursière***(en millions d'euros)*

Au 31 décembre 2023	127 709
Au 31 décembre 2022	122 926
Au 31 décembre 2021	131 770
Au 31 décembre 2020	82 059

4.2 Programme de rachat d'actions

Dans le cadre du programme de rachat d'actions, la Société n'a acquis, ni cédé aucune action en 2023.

4.3 Marché des obligations Christian Dior

Au 31 décembre 2023, il n'existe aucune obligation émise par Christian Dior faisant l'objet d'une cotation en bourse.

4.4 Dividende

Il est proposé de distribuer un dividende brut en numéraire de 13 euros par action au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023. Sur la base d'un nombre d'actions de 180 507 516 composant le capital social au 31 décembre 2023, le montant brut du dividende

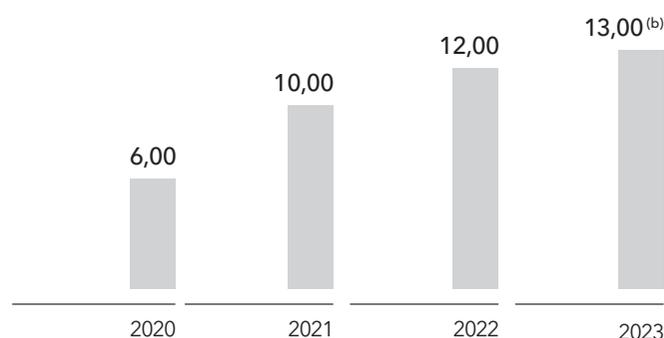
en numéraire de Christian Dior s'élèverait ainsi à 2,3 milliards d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023, avant effet de l'auto-détention.

Historique des dividendes versés au titre des exercices 2020 à 2023

Exercice	Dividende ^(a) brut en numéraire par action (en euros)	Dividende brut en numéraire mis en distribution (en millions d'euros)
2023 ^(b)	13,00	2 347
2022	12,00	2 166
2021	10,00	1 805
2020	6,00	1 083

(a) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

(b) Proposition soumise à l'Assemblée générale du 18 avril 2024.

Dividende^(a) brut en numéraire par action (en euros)

(a) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

(b) Proposition soumise à l'Assemblée générale du 18 avril 2024.

La Société a une politique de distribution de dividende visant à assurer aux actionnaires une rémunération stable, tout en les associant à la croissance du Groupe et, le cas échéant, à la survenance d'événements exceptionnels.

Conformément aux dispositions en vigueur en France, les dividendes et acomptes sur dividendes se prescrivent par cinq ans au profit de l'État.

4.5 Évolution du capital social

Au 31 décembre 2023, le capital de la société Christian Dior s'élevait à 361 015 032 euros, constitué de 180 507 516 actions de 2 euros de valeur nominale.

Le nombre d'actions est resté inchangé au cours de l'exercice.

4.6 Performance par action

(en euros)	2023	2022
Résultat net, part du Groupe après dilution	34,93	32,11
Dividende	13,00 ^(a)	12,00
Variation/exercice précédent	+ 8,3 %	+ 20 %
Cours le plus haut (en séance)	872,00	755,50
Cours le plus bas (en séance)	621,50	513,00
Cours au 31 décembre (cours de clôture)	707,50	681,00
Variation/exercice précédent	+ 3,9 %	- 6,7 %

(a) Proposition soumise à l'Assemblée générale du 18 avril 2024.

Déclaration du Responsable du Rapport annuel

Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Rapport annuel sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée ;

Nous attestons, à notre connaissance, que les Comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport de gestion figurant en page 9 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Paris, le 26 mars 2024

Par délégation du Directeur général

Aymeric LE CLERE

Directeur financier

Christian Dior

30, avenue Montaigne – Paris 8^e