

Christian Dior

30 AVENUE MONTAIGNE
PARIS
75008

Performance record de Christian Dior au 1^{er} semestre

Paris, le 26 juillet 2021

Le groupe Christian Dior, réalise au premier semestre 2021 des ventes de 28,7 milliards d'euros, en hausse de 56 % par rapport à la même période de 2020. La croissance organique des ventes s'établit à 53 % par rapport à 2020 et à 11 % comparée à 2019, reflétant une accélération de la croissance au second trimestre qui s'établit à 14 % après un premier trimestre en hausse de 8 %.

Le semestre marque un retour à une forte dynamique de croissance après une année 2020 fortement perturbée par la pandémie mondiale. L'activité Mode et Maroquinerie, la plus importante du Groupe, avec une croissance organique de 81% par rapport à 2020, et de 38% par rapport à 2019, atteint des niveaux records de ventes. Les Etats-Unis et l'Asie sont en forte hausse depuis le début de l'année tandis que l'Europe connaît une reprise progressive.

Le résultat opérationnel courant du premier semestre 2021 s'établit à 7 623 millions d'euros, en croissance de 44 % par rapport au premier semestre 2019 et plus de 4 fois supérieur à celui de 2020. La marge opérationnelle courante ressort à 26,6 %, en hausse de 5,5 points par rapport à 2019. Le résultat opérationnel de l'activité Mode et Maroquinerie s'établit à 5 660 millions d'euros soit plus de 3 fois le chiffre de 2020, et en hausse de 74% par rapport à 2019. Le résultat net part du Groupe s'élève pour sa part à 2 164 millions d'euros, en hausse de 64 % par rapport à 2019 et 10 fois supérieur à 2020. Le cash-flow d'exploitation dépasse 5 milliards d'euros, soit 3 fois celui de 2019.

Le premier semestre 2021 a été marqué par :

- Un excellent début d'année, en particulier pour les plus grandes marques, dans un environnement marqué par le début de sortie de la crise sanitaire et encore par l'absence de reprise des voyages internationaux,
- Une performance remarquable de l'activité Mode et Maroquinerie, en particulier de Louis Vuitton, de Christian Dior, de Fendi, de Loewe et de Celine qui gagnent partout des parts de marché et atteignent des niveaux records de ventes et de rentabilité,
- Une croissance soutenue des ventes en Asie et aux Etats-Unis et une reprise progressive de l'Europe,
- Le bon déroulement de l'intégration au sein du Groupe de Tiffany, qui réalise une excellente performance depuis sa reprise en main,
- Une forte progression des ventes directes au client, tant en boutique qu'à distance,
- Des activités de « travel retail » et hôtelières encore pénalisées par la reprise limitée des voyages internationaux,
- Un cash-flow d'exploitation remarquable.

Chiffres clés

<i>En millions d'euros</i>	1^{er} semestre 2020	1^{er} semestre 2021	Variation 2021/2020	Variation 2021/2019
Ventes	18 393	28 665	+ 56 %	+ 14 %
Résultat opérationnel courant	1 669	7 623	x 4,6	+ 44 %
Résultat net (part du Groupe)	202	2 164	x 10,7	+ 64 %
Cash flow disponible d'exploitation	(1 732)	5 279	-	x 3,0
Dette financière nette	8 319	15 137	x 1,8	x 4,4
Capitaux propres	34 860	40 127	+ 15 %	+ 6 %

Par groupe d'activités, l'évolution des **ventes** est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	1^{er} semestre 2020	1^{er} semestre 2021	Variation 1^{er} semestre 2021/2020		Variation 1^{er} semestre 2021/2019 Organique
			Publiée	Organique*	
Vins & Spiritueux	1 985	2 705	+ 36 %	+ 44 %	+ 12 %
Mode & Maroquinerie	7 989	13 863	+ 74 %	+ 81 %	+ 38 %
Parfums & Cosmétiques	2 304	3 025	+ 31 %	+ 37 %	- 3 %
Montres & Joaillerie	1 319	4 023	x 3,1	+ 71 %	+ 5 %
Distribution sélective	4 844	5 085	+ 5 %	+ 12 %	- 25 %
Autres activités et éliminations	(48)	(36)	-	-	-
Total	18 393	28 665	+ 56 %	+ 53 %	+ 11 %

* à structure et taux de change comparables. Pour le Groupe, l'effet périmètre par rapport au premier semestre 2020 est de +10 % lié entièrement à la consolidation pour la première fois dans les comptes de Tiffany & Co. et l'effet de change est de - 7 %.

Par groupe d'activités, le **résultat opérationnel courant** a évolué comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	1^{er} semestre 2020	1^{er} semestre 2021	Variation 2021/2020	Variation 2021/2019
Vins et Spiritueux	551	924	+ 68 %	+ 20 %
Mode et Maroquinerie	1 769	5 660	x 3,2	+ 74 %
Parfums et Cosmétiques	(30)	393	-	+ 1 %
Montres et Joaillerie	(17)	794*	-	x 2,2
Distribution sélective	(308)	131	-	- 82 %
Autres activités et éliminations	(296)	(279)	-	-
Total	1 669	7 623	x 4,6	+ 44 %

* périmètre non comparable.

Vins et Spiritueux : demande soutenue aux Etats-Unis et fort rebond en Chine

L'activité **Vins et Spiritueux** enregistre une croissance organique de 44 % de ses ventes au premier semestre 2021 par rapport à la même période de 2020 et de 12 % par rapport à celle de 2019. Le résultat opérationnel courant est en hausse de 20 % par rapport au premier semestre 2019. Les volumes de champagne sont en augmentation de 10 % par rapport au premier semestre 2019, portés par la bonne dynamique observée en Europe et aux Etats-Unis. Le cognac Hennessy voit ses volumes progresser de 6 % par rapport à 2019, limités par les contraintes d'approvisionnements. La Chine, qui est le premier marché à avoir été touché par la pandémie début 2020, connaît un fort rebond sur le semestre. La demande aux Etats-Unis reste soutenue. Le Groupe a pris une participation de 50 % du capital de la Maison de champagne Armand de Brignac.

Mode et Maroquinerie : performances remarquables de Louis Vuitton, de Christian Dior, de Fendi, de Loewe et de Celine.

Le groupe d'activités **Mode et Maroquinerie** enregistre une croissance organique de 81 % de ses ventes au premier semestre 2021 par rapport à la même période de 2020. La croissance organique des ventes est de 38 % par rapport au premier semestre 2019. Le résultat opérationnel courant est en hausse de 74 % par rapport au premier semestre 2019 et représente plus de 3 fois celui de 2020. Louis Vuitton, toujours porté par sa créativité et ses produits d'excellence artisanale, accomplit une performance remarquable et maintient sa rentabilité à un niveau exceptionnel. La désirabilité de ses modèles iconiques est telle qu'ils sont, pour la plupart, en liste d'attente. Dans ses boutiques ou à travers ses nombreuses initiatives originales, la Maison continue d'offrir à ses clients une expérience unique. Christian Dior réalise un excellent semestre avec une forte croissance auprès des clientèles locales pour toutes ses catégories de produits. Plusieurs innovations ont été dévoilées durant le semestre. Celine remporte un très grand succès avec le prêt-à-porter et les lignes de maroquinerie créés par Hedi Slimane. Loewe continue de surprendre avec ses concepts digitaux innovants dédiés aux nouvelles collections créées par J.W. Anderson. Fendi a présenté une capsule de prêt-à-porter de Kim Jones, dont les premières collections débutent en juillet. Marc Jacobs réalise une très bonne performance.

Parfums et Cosmétiques : avancées rapides des ventes directes et sélectivité maintenue de la distribution

L'activité **Parfums et Cosmétiques** enregistre une croissance organique de 37 % de ses ventes au premier semestre 2021 par rapport à la même période de 2020. Les ventes sont en recul de 3 % à périmètre et devises comparables par rapport au premier semestre 2019. Le résultat opérationnel courant est en hausse de 1 % par rapport au premier semestre 2019. En effet, nos grandes marques ont fait le choix de maintenir la sélectivité de leur distribution contrairement à bon nombre de concurrents qui ont multiplié les ventes en promotion ou dans les réseaux parallèles pour soutenir leurs ventes. Nos marques bénéficient de la progression continue des ventes en ligne, permettant de compenser en partie l'effet de l'arrêt des voyages internationaux et de la fermeture de nombreux points de vente. Parfums Christian Dior connaît une forte accélération de son activité auprès des clientèles locales, prolongeant la reprise amorcée fin 2020. Le succès continu en parfum des icônes *Savage*, *Miss Dior* et *J'Adore*, le déploiement du rouge à lèvres *Rouge Dior* et le développement rapide des soins *Prestige* et *Capture* contribuent à l'excellente performance de la Maison. Guerlain témoigne d'une dynamique très positive, portée par le soin grâce à la vitalité exceptionnelle d'*Abeille Royale* et d'*Orchidée Impériale*. Parfums Givenchy gagne des parts de marché grâce au succès du parfum *L'Interdit* et au relancement prometteur de la ligne *Irresistible*. Fresh affirme sa présence dans le soin ultra premium et Maison Francis Kurkdjian continue d'afficher une croissance remarquable.

Montres et Joaillerie : fort rebond dans les boutiques en propre et intégration de Tiffany

L'activité **Montres et Joaillerie** enregistre au premier semestre 2021 une croissance organique de 71 % de ses ventes par rapport à la même période de 2020 et de 5 % par rapport à celle de 2019 (hors Tiffany). Le résultat opérationnel courant est en hausse de 122 % par rapport au premier semestre 2019 et de 27 % hors effet de l'intégration de Tiffany. Le semestre marque l'intégration pour la première fois de la Maison iconique de joaillerie Tiffany, qui bénéficie de l'accent mis, par la nouvelle équipe, sur les produits iconiques. Honorant sa longue tradition d'expression de l'amour et de la diversité, la Maison a lancé avec succès sa première bague de fiançailles pour hommes, la *Charles Tiffany Setting*. Bvlgari connaît une bonne croissance en joaillerie, en particulier dans son réseau de boutiques en propre. La nouvelle collection de haute joaillerie *Magnifica* a été dévoilée en juin. Chaumet inaugure sa nouvelle exposition "Joséphine et Napoléon" à son adresse historique récemment restaurée du 12 place Vendôme. En horlogerie, TAG Heuer a signé un partenariat majeur avec Porsche et a lancé à cette occasion le chronographe *Carrera Porsche*. Montre officielle de l'Euro 2020, Hublot a bénéficié d'une forte visibilité durant le second trimestre.

Distribution sélective : bonne performance de Sephora ; DFS encore pénalisé par une reprise limitée des voyages internationaux

Dans la **Distribution sélective**, les ventes sont en hausse de 12 % à périmètre et devises comparables par rapport au premier semestre 2020 et en recul de 25 % par rapport au premier semestre 2019. Le résultat opérationnel courant redevient positif mais reste en recul de 82 % par rapport au premier semestre 2019. Sephora réalise une bonne performance dans un environnement commercial qui était pourtant pénalisé par des fermetures de boutiques dans plusieurs pays en Europe. Les ventes en ligne poursuivent leurs avancées partout dans le monde. Un partenariat stratégique a été signé avec Zalando, dont le lancement est prévu en Allemagne d'ici à la fin de l'année. DFS continue d'être pénalisé par l'absence de reprise des voyages internationaux vers la plupart des destinations. A l'issue d'une rénovation ambitieuse, fidèle à l'histoire de ce magasin emblématique et d'une haute exigence environnementale, la réouverture de La Samaritaine le 23 juin a connu un succès historique.

Perspectives 2021

Dans le contexte de sortie de la crise sanitaire, le Groupe maintiendra une stratégie centrée sur le renforcement continu de la désirabilité de ses marques, en s'appuyant sur l'exceptionnelle qualité de ses produits et sur l'excellence de sa distribution.

Notre politique exigeante de qualité pour toutes nos réalisations, le dynamisme et la créativité incomparable de nos équipes nous permettront de renforcer encore en 2021 l'avance du Groupe sur le marché mondial du luxe.

Un acompte sur dividende de 3 euros sera mis en paiement le jeudi 2 décembre 2021.

Ce communiqué est disponible sur le site web www.dior-finance.com.

Procédures d'examen limité effectuées, rapport afférant émis à l'issue du Conseil d'Administration.

Ce communiqué contient des éléments à caractère prévisionnel qui traduisent des appréciations et des projections. Par nature, ces éléments sont soumis à divers et importants facteurs de risque, incertitudes et aléas, en particulier ceux décrits dans le Rapport annuel établi par la Société et accessible sur son site internet (www.dior-finance.com). Ils ne doivent donc pas être considérés comme une garantie de performance future, les résultats effectifs pouvant différer significativement de ceux présentés ou implicitement inclus dans ces données prévisionnelles. Celles-ci reflètent les perspectives de la Société à la date des présentes, étant précisé que Christian Dior ne s'engage en aucune manière à réviser ou mettre à jour ces projections. Ces dernières doivent être utilisées avec prudence et circonspection et la responsabilité de la Société et de ses Dirigeants ne pourra être engagée à cet égard sur quelque fondement que ce soit. Ce communiqué ne constitue pas une invitation à acheter ou à vendre des actions Christian Dior ou plus généralement à intervenir sur le titre Christian Dior

ANNEXE

Les comptes consolidés résumés du premier semestre 2021 sont inclus dans la version PDF du communiqué.

Groupe Christian Dior – Répartition des ventes par groupe d'activités et par trimestre

Ventes 2021 (en millions d'euros)

Année 2021	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres activités et éliminations	Total
Premier trimestre	1 510	6 738	1 550	1 883	2 337	(59)	13 959
Deuxième trimestre	1 195	7 125	1 475	2 140	2 748	23	14 706
Premier semestre	2 705	13 863	3 025	4 023	5 085	(36)	28 665

Ventes 2021 (croissance organique par rapport à la même période de 2020)

Année 2021	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres activités et éliminations	Total
Premier trimestre	+ 36 %	+ 52 %	+ 18 %	+ 35 %	- 5 %	-	+ 30 %
Deuxième trimestre	+ 55 %	x 2,2	+ 67 %	x 2,2	+ 31 %	-	+ 84 %
Premier semestre	+ 44 %	+ 81 %	+ 37 %	+ 71 %	+ 12 %	-	+ 53 %

Ventes 2021 (croissance organique par rapport à la même période de 2019)

Année 2021	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres activités et éliminations	Total
Premier trimestre	+ 17 %	+ 37 %	- 4 %	+ 1 %	- 30 %	-	+ 8 %
Deuxième trimestre	+ 7 %	+ 40 %	- 1 %	+ 9 %	- 19 %	-	+ 14 %
Premier semestre	+ 12 %	+ 38 %	- 3 %	+ 5%	- 25 %	-	+ 11 %

Ventes 2020 (en millions d'euros)

Année 2020	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres activités et éliminations	Total
Premier trimestre	1 175	4 643	1 382	792	2 626	(22)	10 596
Deuxième trimestre	810	3 346	922	527	2 218	(26)	7 797
Premier semestre	1 985	7 989	2 304	1 319	4 844	(48)	18 393

Ventes 2019 (en millions d'euros)

Année 2019	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres activités et éliminations	Total
Premier trimestre	1 349	5 111	1 687	1 046	3 510	(165)	12 538
Deuxième trimestre	1 137	5 314	1 549	1 089	3 588	(133)	12 544
Premier semestre	2 486	10 425	3 236	2 135	7 098	(298)	25 082

Indicateurs alternatifs de performance

Pour les besoins de sa communication financière, en complément des agrégats comptables définis par les normes IAS/IFRS, Christian Dior utilise des indicateurs alternatifs de performance établis conformément à la position de l'AMF DOC-2015-12.

Le tableau ci-dessous recense ces indicateurs et le renvoi à leur définition ainsi qu'à leur rapprochement avec les agrégats définis par les normes IAS/IFRS, dans les documents publiés.

Indicateurs	Renvoi aux documents publiés
Cash-flow disponible d'exploitation	RA (comptes consolidés, tableau de variation de la trésorerie consolidée)
Dette financière nette	RA (notes 1.22 et 19 de l'annexe aux comptes consolidés)
Gearing	RA (rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Christian Dior, partie 2, Commentaires sur le bilan consolidé)
Croissance organique	RA (rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Christian Dior, partie 1, Commentaires sur le compte de résultat consolidé)

RA : Rapport annuel au 31 décembre 2020

1. Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros, sauf résultats par action)</i>	30 juin 2021	31 déc. 2020	30 juin 2020
Ventes	28 665	44 651	18 393
Coût des ventes	(9 108)	(15 871)	(7 002)
Marge brute	19 557	28 780	11 391
Charges commerciales	(9 803)	(16 790)	(7 999)
Charges administratives	(2 110)	(3 648)	(1 703)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	(21)	(42)	(21)
Résultat opérationnel courant	7 623	8 300	1 669
Autres produits et charges opérationnels	(34)	(333)	(154)
Résultat opérationnel	7 589	7 967	1 515
Coût de la dette financière nette	10	(38)	(47)
Intérêts sur dettes locatives	(140)	(281)	(149)
Autres produits et charges financiers	117	(292)	(268)
Résultat financier	(13)	(611)	(464)
Impôts sur les bénéfices	(2 023)	(2 385)	(518)
Résultat net avant part des minoritaires	5 553	4 970	532
Part des minoritaires	3 389	3 037	330
Résultat net, part du Groupe	2 164	1 933	202
Résultat net, part du Groupe par action <i>(en euros)</i>	11,99	10,72	1,12
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>	11,98	10,70	1,12
Nombre d'actions retenu pour le calcul	180 410 580	180 410 580	180 410 580

2. État global des gains et pertes consolidés

(en millions d'euros)	30 juin 2021	31 déc. 2020	30 juin 2020
Résultat net avant part des minoritaires	5 553	4 970	532
Variation du montant des écarts de conversion	690	(1 645)	(149)
Montants transférés en résultat	-	(11)	-
Effets d'impôt	1	(10)	4
	691	(1 666)	(144)
Variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	392	73	(39)
Montants transférés en résultat	(229)	(123)	(7)
Effets d'impôt	90	(112)	11
	253	(162)	(35)
Variation de valeur des parts inefficaces des instruments de couverture	(185)	(209)	(51)
Montants transférés en résultat	104	232	119
Effets d'impôt	20	(9)	(26)
	(61)	14	42
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, transférables en compte de résultat	883	(1 814)	(137)
Variation de valeur des terres à vigne	-	(3)	-
Montants transférés en réserves consolidées	-	-	-
Effets d'impôt	-	3	-
	-	-	-
Engagements envers le personnel : variation de valeur liée aux écarts actuariels	108	(20)	5
Effets d'impôt	(25)	6	-
	83	(14)	5
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, non transférables en compte de résultat	83	(14)	5
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	966	(1 829)	(132)
Résultat global	6 519	3 141	400
Part des minoritaires	3 966	1 926	256
Résultat global, part du Groupe	2 553	1 215	144

3. Bilan consolidé

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	30 juin 2021	31 déc. 2020	30 juin 2020
Marques et autres immobilisations incorporelles	16 346	16 143	16 319
Écarts d'acquisition	28 393	14 508	11 952
Immobilisations corporelles	18 549	17 575	17 891
Droits d'utilisation	13 993	12 515	13 229
Participations mises en équivalence	974	990	1 053
Investissements financiers	980	739	789
Autres actifs non courants	966	845	934
Impôts différés	2 715	2 325	2 332
Actifs non courants	82 916	65 640	64 499
Stocks et en-cours	16 054	13 016	14 078
Créances clients et comptes rattachés	2 950	2 756	2 378
Impôts sur les résultats	356	401	1 042
Autres actifs courants	4 022	3 846	4 161
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 375	20 358	14 793
Actifs courants	30 757	40 377	36 452
Total de l'actif	113 673	106 017	100 951

Passif et capitaux propres

<i>(en millions d'euros)</i>	30 juin 2021	31 déc. 2020	30 juin 2020
Capitaux propres, part du Groupe	12 922	11 270	10 555
Intérêts minoritaires	27 206	24 974	24 306
Capitaux propres	40 127	36 244	34 860
Dette financière à plus d'un an	11 937	14 065	14 932
Dettes locatives à plus d'un an	12 045	10 665	11 159
Provisions et autres passifs non courants	3 537	3 288	3 252
Impôts différés	5 089	5 079	5 049
Engagements d'achats de titres de minoritaires	12 987	10 991	8 198
Passifs non courants	45 596	44 088	42 589
Dette financière à moins d'un an	12 124	11 005	9 021
Dettes locatives à moins d'un an	2 440	2 163	2 337
Fournisseurs et comptes rattachés	5 662	5 098	4 201
Impôts sur les résultats	987	721	566
Provisions et autres passifs courants	6 737	6 698	7 377
Passifs courants	27 950	25 685	23 502
Total du passif et des capitaux propres	113 673	106 017	100 951

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
Au 31 décembre 2019	180 507 516	361	194	(17)	362	-	(43)	471	(81)	9 632	10 880	24 837	35 717
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					(640)	-	(73)	-	(5)	-	(718)	(1 111)	(1 829)
Résultat net										1 933	1 933	3 037	4 970
Résultat global					(640)	-	(73)	-	(5)	1 933	1 215	1 926	3 141
Charges liées aux plans d'actions gratuites										26	26	36	62
(Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior										-	-	-	-
Augmentations de capital des filiales										-	-	54	54
Dividendes et acomptes versés										(830)	(830)	(1 733)	(2 563)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées										(13)	(13)	(10)	(23)
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires					-	-	-	-	-	(88)	(88)	(29)	(117)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										80	80	(107)	(27)
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					267	-	90	-	32	-	389	577	966
Résultat net										2 164	2 164	3 389	5 553
Résultat global					267	-	90	-	32	2 164	2 553	3 966	6 519
Charges liées aux plans d'actions gratuites										31	31	47	78
(Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior										-	-	-	-
Augmentations de capital des filiales										-	-	11	11
Dividendes et acomptes versés										(722)	(722)	(1 545)	(2 267)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées										8	8	46	54
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires					-	-	-	-	-	(216)	(216)	(439)	(655)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										(2)	(2)	146	144
Au 30 juin 2021	180 507 516	361	194	(17)	(11)	-	(26)	471	(54)	12 003	12 922	27 206	40 127
Au 31 décembre 2019	180 507 516	361	194	(17)	362	-	(43)	471	(81)	9 632	10 880	24 837	35 717
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					(61)	-	2	-	1	-	(58)	(74)	(132)
Résultat net										202	202	330	532
Résultat global					(61)	-	2	-	1	202	144	256	400
Charges liées aux plans d'actions gratuites										16	16	22	38
(Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior										-	-	-	-
Augmentations de capital des filiales										-	-	28	28
Dividendes et acomptes versés										(469)	(469)	(784)	(1 253)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées										-	-	(2)	(2)
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires					-	-	-	1	-	(77)	(77)	(31)	(107)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										61	61	(22)	39
Au 30 juin 2020	180 507 516	361	194	(17)	301	-	(41)	472	(79)	9 365	10 555	24 306	34 860

5. Tableau de variation de la trésorerie consolidée

(en millions d'euros)	30 juin 2021	31 déc. 2020	30 juin 2020
I. OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
Résultat opérationnel	7 589	7 967	1 515
Part dans le résultat et dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	26	64	25
Dotations nettes aux amortissements et provisions	1 384	3 478	1 635
Amortissement des droits d'utilisation	1 358	2 572	1 294
Autres retraitements et charges calculées	(194)	(91)	(52)
Capacité d'autofinancement	10 162	13 990	4 417
Coût de la dette financière nette : intérêts payés	38	(62)	(45)
Dettes locatives : intérêts payés	(132)	(290)	(142)
Impôt payé	(1 590)	(2 397)	(1 383)
Variation du besoin en fonds de roulement	(765)	(369)	(2 008)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation	7 713	10 873	840
II. OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT			
Investissements d'exploitation	(1 191)	(2 478)	(1 414)
Incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés	(12 696)	(536)	(45)
Dividendes reçus	2	12	1
Impôt payé relatif aux investissements financiers et aux titres consolidés	-	-	-
Investissements financiers nets des cessions	(84)	63	(33)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissements	(13 969)	(2 939)	(1 491)
III. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Dividendes et acomptes versés	(2 321)	(2 685)	(64)
Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires	(448)	(163)	(133)
Autres opérations en capital	2	39	14
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières	167	17 499	13 633
Remboursements d'emprunts et dettes financières	(2 554)	(5 024)	(2 712)
Remboursements de dettes locatives	(1 243)	(2 302)	(1 157)
Acquisitions et cessions de placements financiers	(605)	69	(188)
Variation de la trésorerie issue des opérations de financement	(7 001)	7 433	9 393
IV. INCIDENCE DES ÉCARTS DE CONVERSION	115	(1 052)	31
Variation nette de la trésorerie (I+II+III+IV)	(13 142)	14 315	8 773
Trésorerie nette à l'ouverture	20 201	5 886	5 886
Trésorerie nette à la clôture	7 059	20 201	14 659
Total de l'impôt payé	(1 654)	(2 527)	(1 441)

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 périodes présentées :

(en millions d'euros)	30 juin 2021	31 déc. 2020	30 juin 2020
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation	7 713	10 873	840
Investissements d'exploitation	(1 191)	(2 478)	(1 414)
Remboursement des dettes locatives	(1 243)	(2 302)	(1 157)
Cash-flow disponible d'exploitation^(a)	5 279	6 093	(1 732)

(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.