

# Christian Dior

Rapport annuel au 31 décembre 2022

# Assemblée générale mixte du 20 avril 2023

Message du Président .....	2	<b>Comptes consolidés .....</b>	<b>211</b>
Historique .....	5	1. Compte de résultat consolidé .....	212
Organes de direction et de contrôle au 31 décembre 2022 ...	6	2. État global des gains et pertes consolidés .....	213
Chiffres clés .....	7	3. Bilan consolidé .....	214
<b>Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Christian Dior .....</b>	<b>9</b>	4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés ..	215
1. Modèle économique de Christian Dior .....	9	5. Tableau de variation de la trésorerie consolidée .....	216
2. Présentation des activités, faits marquants et perspectives .....	13	6. Annexe aux comptes consolidés .....	217
3. Commentaires sur les résultats et la situation financière consolidés .....	35	7. Liste des sociétés consolidées .....	277
4. Éthique et responsabilité .....	49	8. Liste des sociétés non incluses dans la consolidation ..	286
5. Environnement et durabilité .....	75	9. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés .....	287
6. Talents et attractivité .....	113	<b>Comptes annuels de la société Christian Dior. ....</b>	<b>293</b>
7. Solidarité et mécénat .....	133	1. Compte de résultat .....	294
8. Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne .....	141	2. Bilan .....	295
<b>Rapport de gestion du Conseil d'administration : Société Christian Dior .....</b>	<b>161</b>	3. Tableau de variation de trésorerie .....	296
1. Résultat de la société Christian Dior .....	162	4. Annexe aux comptes annuels .....	297
2. Actionariat de la Société .....	164	5. Filiales et participations .....	304
3. Plans d'options - attributions gratuites d'actions .....	164	6. Résultat des cinq derniers exercices .....	305
4. État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2022 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) .....	167	7. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels .....	306
5. Programmes de rachat d'actions .....	168	8. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées .....	310
<b>Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise. ....</b>	<b>171</b>	<b>Renseignements de caractère général concernant la société et son capital ; bourse .....</b>	<b>313</b>
1. Gouvernement d'entreprise .....	172	1. Renseignements concernant la Société .....	314
2. Rémunération des mandataires sociaux .....	195	2. Renseignements concernant le capital .....	317
3. État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2022 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) .....	209	3. Répartition du capital et des droits de vote .....	318
		4. Marché des instruments financiers émis par Christian Dior .....	320
		<b>Déclaration du Responsable du Rapport annuel ..</b>	<b>325</b>

*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 2022

## Message du Président



### Plus loin

**Dans une année 2022 encore marquée par un contexte économique contrasté et par une situation internationale troublée, le Groupe a réalisé des performances économiques remarquables, portées par une dynamique créative soutenue dans l'ensemble de ses métiers et par un investissement continu dans la transmission de ses savoir-faire.**

### Des performances inédites

Il faut se méfier des chiffres qui forment des caps symboliques. Pour ma part, je les envisage avec satisfaction mais sans qu'ils soient nos premiers objectifs : les équipes de femmes et d'hommes, les produits, nos créatrices et créateurs, nos artisans, nos boutiques priment pour moi toujours sur les chiffres. Ceci dit, avec le détachement qui convient, lorsqu'on aborde ou qu'on double certains caps pour la première fois, il n'est pas interdit de les souligner au passage. Ainsi, en 2022, notre Groupe a approché les 80 milliards d'euros de chiffre d'affaires, franchi les 20 milliards d'euros de résultat opérationnel et les 10 milliards d'euros de flux de trésorerie. L'une de nos Maisons les plus anciennes et les plus emblématiques, le malletier Louis Vuitton, a dépassé les 20 milliards d'euros de chiffre d'affaires, multiplié par deux en cinq ans. Bien d'autres exemples pourraient illustrer cette croissance régulière et homogène de nos entreprises. D'autres indicateurs, notamment les 5 milliards d'euros d'impôt sur les sociétés payés dans le monde, dont une moitié acquittée en France, permettent aussi de saisir l'ampleur de notre contribution à la collectivité publique. Dernier exemple, que j'avance avec encore plus de prudence que les précédents, mais que je ne peux écarter tant il illustre la confiance qu'accordent les actionnaires à notre groupe familial, la valorisation boursière de LVMH a franchi le seuil symbolique des 400 milliards d'euros, que jamais une entreprise européenne n'avait jusqu'à présent approché.

## Nos métiers fascinent et attirent

Ces grands jalons chiffrés procèdent d'une réalité humaine, plus importante encore. Désormais, le Groupe dans son ensemble compte près de 200 000 collaborateurs qui reçoivent, transmettent, portent en France et dans le monde entier la culture du beau qui anime nos Maisons. Chaque jour, le Groupe, qui est devenu, en 2022, le premier recruteur privé de France, accueille, forme puis promeut des femmes et des hommes qui se reconnaissent et s'accomplissent dans les produits exceptionnels que nos Maisons créent et commercialisent, mais surtout dans les qualités humaines nécessaires à cette élaboration : imagination et audace, patience et minutie, ouverture aux cultures du monde et passion pour la nature qui est la source de tout.

Nos métiers fascinent et attirent. Dans 15 pays, 200 000 visiteurs sont venus visiter les 96 sites que nos Maisons ont ouverts au public au cours de la cinquième édition des Journées Particulières, et nos artisans ont pu y présenter leurs gestes, partager leur passion, et lever le voile sur les trésors de précision qu'ils mettent dans chaque produit. Nous avons recruté 39 000 jeunes dans le monde qui, grâce aux opportunités qu'offrent nos Maisons, pourront se former, se perfectionner avant de devenir formateurs à leur tour. J'insiste particulièrement sur ce point : s'ils le souhaitent, nos Maisons proposent à tous les nouveaux recrutés un véritable parcours de vie et de travail, au cours duquel ils gagneront en virtuosité. Ces opportunités sont désormais suffisamment connues pour que notre Groupe voie affluer les dossiers de candidature, directement dans nos Maisons, mais aussi auprès de notre Institut des Métiers d'Excellence en France, en Italie, en Suisse, au Japon et aux États-Unis, et dans nos Instituts des Vocations pour l'Emploi LIVE, à Clichy, en région parisienne, ou dans ma ville natale, Roubaix, dans le nord de la France. Il en est de même plus récemment lors de nos événements de recrutement You and ME dans plusieurs villes de France. Au total, ce sont 33 écoles de formation et programmes internes ou externes que nous avons ouverts dans le monde entier. Cela suffit à décrire à la fois l'importance que nous accordons à la pérennité de tous nos savoir-faire, mais aussi l'attractivité de ces professions. Je rencontre régulièrement les candidats qui postulent à nos programmes. Leur enthousiasme et leur volonté sont, j'en suis persuadé, de puissants vecteurs d'optimisme pour l'avenir. C'est en ouvrant nos portes aux candidatures de talent et en leur donnant la possibilité de voir leurs mérites récompensés que nous assurons l'avenir et l'élan de notre Groupe.

## Entretenir la flamme de la création

Toutes nos Maisons ont repoussé leurs horizons créatifs en 2022. Les défilés de Christian Dior Couture à Séville ou de Dior Homme au pied des pyramides de Gizeh, imaginés par Maria Grazia Chiuri et Kim Jones, ont été salués partout dans le monde comme des événements majeurs, d'une ambition créative rarement atteinte jusqu'alors. Chez Louis Vuitton, Nicolas Ghesquière continue, comme il l'a montré dans son défilé Croisière de Californie, de cultiver une esthétique aux lignes pures et intemporelles. De même, Céline bénéficie fortement du renouvellement d'inspiration qu'Hedi Slimane insuffle à la Maison depuis cinq ans, tandis que Jonathan Anderson continue de révéler le potentiel de Loewe en concevant, depuis dix ans, des collections saluées pour leur intégrité et leur poésie. Ces succès se retrouvent dans les autres métiers du Groupe : *Sauvage* est le parfum le plus vendu au monde, nos Maisons de vins et spiritueux augmentent chaque année leurs parts de marché et construisent des positions particulièrement prometteuses pour l'avenir, notamment dans le champagne, les vins rosés ou le cognac. Les Maisons horlogères ont, lors de la dernière Watch Week qu'elles ont organisée à Singapour, montré un développement d'une grande vitalité, tant dans la haute horlogerie traditionnelle que dans les montres connectées, qui s'accompagne d'une croissance régulière de la demande. Tout notre effort consiste à faire naître et entretenir cette flamme de la création au cœur de nos Maisons : c'est, pour une très large part, cette continuité créative, jamais interrompue, qui permet à nos Maisons de distancer leurs concurrentes, année après année.

Qu'il me soit permis d'isoler encore deux exemples de grands succès créatifs. La Maison Tiffany, qui est entrée dans notre Groupe en janvier 2021, s'est immédiatement attelée à réinventer ses collections et à redynamiser sa visibilité : ce nouvel élan trouve un écho instantané dans la progression de cette Maison, aimée partout dans le monde. De même, la Maison Louis Vuitton, malletier de la Coupe du Monde de football depuis 2010, a imaginé, sous l'œil d'Annie Leibovitz, l'image publicitaire la plus vue au monde en quelques jours seulement. Enfin, toujours chez Louis Vuitton, l'arrivée de Pharrell Williams à la tête des collections Homme, annoncée en février 2023, a constitué, une nouvelle fois, un événement porteur d'avenir. Ces exemples ne peuvent mieux mettre en lumière ce à quoi je consacre toute mon attention : les performances financières ne sont que la conséquence des succès créatifs. Comme vous le voyez, cette conviction, qui m'anime depuis longtemps, s'est encore confirmée en 2022.

## Un chemin d'excellence environnementale

La passion pour le beau artisanal et la passion pour le beau naturel sont deux branches d'un même arbre. Nos Maisons ont toujours été très respectueuses de leur environnement, qui est, pour la quasi-totalité d'entre elles, le substrat sur lequel elles se sont développées. Leur relation à la nature est ancienne et synergique. En effet, nos nombreux vignobles, de par le monde, mais aussi les sites de production de nos Maisons de parfums, de maroquinerie, et même souvent de joaillerie et d'horlogerie, sont situés en pleine nature et, au sens fort du mot, habitent ces espaces naturels, les préservent en en prenant soin. Cette part rurale de notre Groupe inspire chaque année davantage la part urbaine, celle de nos boutiques. L'économie de ressources que nos sites de production pratiquent déjà depuis longtemps s'est déployée à l'échelle de l'ensemble de nos activités en un temps record. Grâce à une mobilisation sans précédent, le Groupe prévoit de réduire sa consommation d'énergie de 10 % entre octobre 2022 et octobre 2023 et de continuer sur cette lancée. L'ensemble de ces efforts, déployés dans le cadre du programme environnemental LIFE 360, ont d'ailleurs été reconnus par le Carbon Disclosure Project qui a noté LVMH AAA en 2022. Sur 15 000 entreprises évaluées, partout dans le monde, seules douze ont obtenu cette note. Le Groupe persévéra en 2023 sur ce chemin d'excellence environnementale.

## Incertitudes et espérances

J'espère que nous avons, avec la fin de 2022, laissé derrière nous les dernières épreuves liées à la pandémie qui a, pendant deux ans, profondément modifié le monde. Nous sommes, cependant, entrés dans une période d'incertitudes géopolitiques nouvelles. La diversité de nos implantations et de nos métiers, alliée à la désirabilité de nos produits dans toutes les zones géographiques, nous protège en partie contre le ralentissement d'une région du monde. Les hypothèses extrêmes, qui étaient invraisemblables il y a encore trois ans, nous savons aujourd'hui en gérer les effets et en pallier les conséquences, notamment grâce au bond considérable franchi par la digitalisation de nos opérations logistiques et grâce à nos boutiques en ligne. Nos résultats du quatrième trimestre 2022 l'ont montré : malgré l'arrêt quasi total de la Chine qui est, pour nos produits, un grand marché, le Groupe dans son ensemble a connu une bonne croissance.

Notre Groupe aborde donc 2023 avec confiance. Confiance car notre monde, dont les révolutions s'accélèrent, nous impose de rester nous-mêmes en mouvement, inventifs et alertes, innovants et pionniers. Confiance aussi car nous pouvons aller encore plus loin dans notre passion pour le beau. Les ressources de la créativité et de la passion sont inépuisables et nos Maisons n'épuiseront jamais le potentiel que leur riche patrimoine, leurs grands terroirs, leur savoir-faire unique recèlent encore. Grâce à nos équipes passionnées et nos savoir-faire unique, le Groupe ira plus loin. Beaucoup plus loin.

## 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 2022 41% du capital et 57% des droits de vote de LVMH, sachant que le groupe familial Arnault détient, en plus, à cette même date environ 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<sup>e</sup> siècle à nos jours

XIV <sup>e</sup> siècle	1365	Le Clos des Lambrays			
XVI <sup>e</sup> siècle	1593	Château d'Yquem			
XVIII <sup>e</sup> siècle	1729	Ruinart			
	1743	Moët & Chandon			
	1765	Hennessy			
	1772	Veuve Clicquot			
	1780	Chaumet			
XIX <sup>e</sup> 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 <sup>e</sup> 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			
	1944	Le Parisien-Aujourd'hui en France			
	1945	Celine			
	1946	Christian Dior Couture			
	1947	Parfums Christian Dior			
				1952	Emilio Pucci
					Givenchy
					Connaissance des Arts
			1955	Château Galoupet	
			1957	Parfums Givenchy	
				Repossi	
			1958	Starboard Cruise Services	
			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 <sup>e</sup> siècle	2006	Armand de Brignac
					Château d'Esclans
					Maisons Cheval Blanc
				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 2022

## Conseil d'administration

---

Bernard ARNAULT <sup>(1)</sup>

*Président du Conseil d'administration*

Antoine ARNAULT <sup>(1) (2)</sup>

*Vice-Président du Conseil d'administration*

*Directeur général*

Delphine ARNAULT

Nicolas BAZIRE

Hélène DESMARAIS <sup>(3)</sup>

Renaud DONNEDIEU de VABRES <sup>(3)</sup>

Ségoène GALLIENNE <sup>(3)</sup>

Christian de LABRIFFE <sup>(3)</sup>

Maria Luisa LORO PIANA <sup>(1)</sup>

## Censeur

---

Jaime de MARICHALAR y SÁENZ de TEJADA

## Comité d'audit de la performance

---

Christian de LABRIFFE <sup>(3)</sup>

*Président*

Nicolas BAZIRE

Renaud DONNEDIEU de VABRES <sup>(3)</sup>

## Comité de la gouvernance et des rémunérations

---

Hélène DESMARAIS <sup>(3)</sup>

*Présidente*

Nicolas BAZIRE

Christian de LABRIFFE <sup>(3)</sup>

## Commissaires aux comptes

---

DELOITTE & Associés

*représenté par Guillaume Troussicot*

MAZARS

*représenté par Isabelle Sapet et Guillaume Machin*

---

(1) Renouvellement proposé à l'Assemblée générale du 20 avril 2023.

(2) Ratification de la cooptation proposée à l'Assemblée générale du 20 avril 2023.

(3) Personnalité indépendante.



# Chiffres clés

## Principales données consolidées

<i>(en millions d'euros et en pourcentage)</i>	2022	2021	2020
Ventes	79 184	64 215	44 651
Marge brute	54 196	43 860	28 780
<i>Marge brute en pourcentage des ventes</i>	68%	68%	65%
Résultat opérationnel courant	21 050	17 139	8 300
<i>Marge opérationnelle courante en pourcentage des ventes</i>	26,6%	26,7%	18,6%
Résultat net, avant part des minoritaires	14 702	12 664	4 970
Résultat net, part des minoritaires	8 905	7 718	3 037
Résultat net, part du Groupe	5 797	4 946	1 933
Capacité d'autofinancement	26 765	22 611	13 990
Investissements d'exploitation	4 969	2 664	2 478
Cash-flow disponible d'exploitation <sup>(a)</sup>	10 110	13 518	6 093
Capitaux propres, part du Groupe	19 038	15 372	11 270
Intérêts minoritaires	35 276	30 995	24 974
Capitaux propres totaux	54 314	46 367	36 244
Dette financière nette <sup>(b)</sup>	8 867	9 521	4 213
Ratio Dette financière nette/Capitaux propres totaux	16,3%	20,5%	11,6%

(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

<i>(en euros)</i>	2022	2021	2020
<b>Résultats consolidés par action</b>			
Résultat net, part du Groupe	32,13	27,41	10,72
Résultat net, part du Groupe après dilution	32,11	27,40	10,70
<b>Dividende par action</b>			
Acompte	5,00	3,00	2,00
Solde	7,00	7,00	4,00
<b>Montant brut global versé au titre de l'exercice<sup>(a)</sup></b>	<b>12,00<sup>(b)</sup></b>	<b>10,00</b>	<b>6,00</b>

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

(b) Pour l'exercice 2022, montant proposé à l'Assemblée générale du 20 avril 2023.

## Informations par groupe d'activités

Variation des ventes par groupe d'activités (en millions d'euros et en pourcentage)	2022	2021	Variation		2020
			publiée	organique <sup>(a)</sup>	
Vins et Spiritueux	7 099	5 974	+ 19%	+ 11%	4 755
Mode et Maroquinerie	38 648	30 896	+ 25%	+ 20%	21 207
Parfums et Cosmétiques	7 722	6 608	+ 17%	+ 10%	5 248
Montres et Joaillerie	10 581	8 964	+ 18%	+ 12%	3 356
Distribution sélective	14 582	11 754	+ 26%	+ 17%	10 155
Autres activités et éliminations	281	19	-	-	(70)
<b>Total</b>	<b>79 184</b>	<b>64 215</b>	<b>+ 23 %</b>	<b>+ 17 %</b>	<b>44 651</b>

(a) À structure et taux de change comparables. Pour l'année 2022, l'effet de change est de + 6% 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 (en millions d'euros)	2022	2021	2020
Vins et Spiritueux	2 155	1 863	1 388
Mode et Maroquinerie	15 709	12 842	7 188
Parfums et Cosmétiques	660	684	80
Montres et Joaillerie	2 017	1 679	302
Distribution sélective	788	534	(203)
Autres activités et éliminations	(279)	(463)	(455)
<b>Total</b>	<b>21 050</b>	<b>17 139</b>	<b>8 300</b>

## Informations par zone géographique

Ventes par zone géographique de destination (en pourcentage)	2022	2021	2020
France	8	6	8
Europe (hors France)	16	15	16
États-Unis	27	26	24
Japon	7	7	7
Asie (hors Japon)	30	35	34
Autres marchés	12	11	11
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Ventes par devise de facturation (en pourcentage)	2022	2021	2020
Euro	19	17	19
Dollar US	30	28	27
Yen japonais	7	7	7
Hong Kong dollar	2	3	4
Autres devises	42	45	43
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Nombre de boutiques	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
France	518	522	512
Europe (hors France)	1 108	1 203	1 175
États-Unis	1 054	1 014	866
Japon	496	477	428
Asie (hors Japon)	1 829	1 746	1 514
Autres marchés	659	594	508
<b>Total</b>	<b>5 664</b>	<b>5 556</b>	<b>5 003</b>

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

## 1. Modèle économique de Christian Dior

1.	<b>Présentation des groupes d'activités</b>	<b>10</b>
2.	<b>Les valeurs d'un groupe engagé</b>	<b>11</b>
3.	<b>Modèle opérationnel</b>	<b>11</b>

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. Au-delà de la responsabilité qui lui incombe, en tant qu'entreprise engagée, 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 groupes 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 à fort potentiel. 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, parmi les plus dynamiques du marché. 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 haut de gamme 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

L'âme du groupe Christian Dior et de ses Maisons s'exprime dans tout ce que le Groupe 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 la réussite à long terme du Groupe 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 nos 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 de nos Maisons. Convaincus qu'il n'y a pas de produit désirable sans société durable, nous avons à cœur d'assurer que nos produits et la façon dont ils sont fabriqués impactent positivement l'ensemble de notre écosystème et les territoires dans lesquels le Groupe est implanté, et que le Groupe 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

<b>1.</b>	<b>Vins et Spiritueux</b>	<b>14</b>
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 2022 et perspectives 2023	18
<b>2.</b>	<b>Mode et Maroquinerie</b>	<b>19</b>
2.1	Les marques du groupe Mode et Maroquinerie	19
2.2	Position concurrentielle	20
2.3	La création	20
2.4	La distribution	21
2.5	Sources d'approvisionnement et sous-traitance	21
2.6	Faits marquants 2022 et perspectives 2023	22
<b>3.</b>	<b>Parfums et Cosmétiques</b>	<b>24</b>
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	25
3.6	Faits marquants 2022 et perspectives 2023	26
<b>4.</b>	<b>Montres et Joaillerie</b>	<b>27</b>
4.1	Les marques du groupe Montres et Joaillerie	27
4.2	Position concurrentielle	28
4.3	La distribution	28
4.4	Sources d'approvisionnement et sous-traitance	28
4.5	Faits marquants 2022 et perspectives 2023	29
<b>5.</b>	<b>Distribution sélective</b>	<b>31</b>
5.1	L'activité «travel retail»	31
5.2	L'activité «selective retail»	31
5.3	Position concurrentielle	32
5.4	Faits marquants 2022 et perspectives 2023	32
<b>6.</b>	<b>Autres activités</b>	<b>33</b>

## 1. Vins et Spiritueux

En 2022, les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux représentent 9% des ventes totales du groupe Christian Dior. La part des champagnes et vins est de 49%, celle des cognacs et spiritueux de 51%.

### 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 raffinée Collection *Grand Vintage*, du glamour *Moët Rosé Impérial* au rafraîchissant *Moët Ice Impérial* – éblouit et ravit grâce à un large spectre de saveurs et d'arômes qui capture l'étonnante 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 l'héritage de Dom Pierre Pérignon, moine bénédictin du XVII<sup>e</sup> siècle dont l'ambition était de faire «le meilleur vin du monde». Les champagnes Dom Pérignon ne peuvent être que millésimés. Le Chef de Cave, Vincent Chaperon, est le maître absolu de l'assemblage et du processus de maturation des vins, expressions de sa vision créative. Le vin évolue par plateaux successifs, qui définissent autant de fenêtres d'expression, appelées *Plénitudes*.

**Veuve Clicquot**, qui fête en 2022 ses 250 ans, est réputée pour son travail du Pinot Noir et son expertise en vins de réserve, qui représentent 30 à 45% des cuvées *Brut Carte Jaune* et *Rosé*. Depuis sa création en 1772, la Maison travaille «une seule qualité, la toute première», comme l'illustre la cuvée de prestige *La Grande Dame*, dont les huit grands crus historiques de la Maison forment le socle de l'assemblage. L'innovation est aussi au cœur de l'ADN de la Maison, Madame Clicquot ayant été à l'origine d'innovations encore en usage de nos jours, telles que la première cuvée millésimée (1810), la table de remuage (1816) et le rosé

d'assemblage (1818). En hommage à son histoire, la Maison a créé en 1972 le prix BOLD, qui soutient chaque année depuis 50 ans les femmes entrepreneurs partout dans le monde.

**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. Le Champagne Mercier est audacieux, spontané et authentique. *Mercier Brut*, *Mercier Brut Rosé*, *Mercier Demi-Sec*, *Mercier Brut Réserve* et *Mercier Blanc de Noirs*, constituent la collection complète de la Maison.

En 2021, le Groupe a pris une participation de 50% au capital de la Maison **Armand de Brignac**. Détenu en partenariat avec Shawn Jay-Z Carter, la marque poursuit sa croissance et confirme son positionnement super-luxe.

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, **Cape Mentelle** en Australie, **Newton Vineyard**, l'emblématique **Colgin Cellars**, fondé par Ann Colgin il y a 30 ans et acquis par LVMH en 2017 et **Joseph Phelps**, l'une des propriétés viticoles les plus réputées de la Napa Valley et acquise par LVMH en 2022, en Californie, **Terrazas de los Andes** et **Cheval des Andes** en Argentine, **Ao Yun** en Chine et **Numanthia Termes** en Espagne. 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. Enfin, **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, dirigé par Sacha Lichine, ont rejoint le portefeuille de vins en 2019.

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

(en millions de bouteilles et pourcentage)	2022			2021			2020		
	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)
	Région	Groupe		Région	Groupe		Région	Groupe	
France	138,4	9,1	6,5	140,8	8,6	6,1	113,3	6,8	6,0
Export	187,5	64,4	34,3	180,0	60,4	33,6	130,8	45,4	34,7
<b>Total</b>	<b>325,9</b>	<b>73,4</b>	<b>22,5</b>	<b>320,8</b>	<b>69,0</b>	<b>21,5</b>	<b>244,1</b>	<b>52,2</b>	<b>21,4</b>

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

La ventilation géographique des ventes de champagne du Groupe en 2022, en pourcentage des ventes totales exprimées en nombre de bouteilles, est la suivante :

(en pourcentage)	2022	2021	2020
Allemagne	5	5	5
Royaume-Uni	7	7	8
États-Unis	23	25	24
Italie	4	4	4
Japon	10	9	10
Australie	5	5	4
Autres	34	32	32
<b>Total export</b>	<b>88</b>	<b>87</b>	<b>87</b>
France	12	13	13
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

### 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 pinot 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

### 1.1.2 Position concurrentielle

En 2022, les expéditions en volume des marques de champagne de LVMH sont en hausse de 6,2 % par rapport à 2021, tandis que les expéditions de la région Champagne augmentent de 1,6 % (source : CIVC). La part de marché de LVMH progresse ainsi à 22,5 % du total des expéditions, contre 21,5 % en 2021.

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. En moyenne, le nombre de bouteilles stockées en Champagne dans les caves du Groupe représente 229 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 98 millions de bouteilles) dont la réserve qualitative bloquée suivant les règles applicables à la profession (pour l'équivalent de 6 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 20 % 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.

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 vente 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 2022, le rendement disponible de l'appellation Champagne a été fixé à 12 000 kg/ha. Le niveau maximal de la réserve bloquée est fixé à 8 000 kg/ha.

## 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 Żyrdarów 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.

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 :

(en millions de bouteilles et pourcentage)	2022			2021			2020		
	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)
	Région	Groupe		Région	Groupe		Région	Groupe	
France	5,1	2,3	45,2	5,3	2,4	45,4	4,1	1,8	44,3
Europe (hors France)	27,7	7,4	26,7	28,9	6,6	22,8	27,7	6,5	23,6
États-Unis	110,6	63,5	57,4	114,5	62,6	54,7	103,0	61,1	59,3
Asie	50,1	17,3	34,5	57,2	19,2	33,6	42,8	15,7	36,8
Autres marchés	15,2	9,3	61,6	12,9	8,0	62,0	10,4	6,2	59,9
<b>Total</b>	<b>208,7</b>	<b>99,8</b>	<b>47,8</b>	<b>218,9</b>	<b>98,9</b>	<b>45,2</b>	<b>188,0</b>	<b>91,4</b>	<b>48,6</b>

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

Le prix payé par kilo de raisin de la vendange 2022 s'établit entre 5,85 euros et 6,75 euros suivant les crus, en augmentation moyenne de 9% par rapport à celui de la vendange 2021. À ce prix de base peuvent s'ajouter des primes en fonction des conditions particulières à chaque partenariat, dont le niveau d'effort réalisé à la mise en œuvre de la viticulture durable.

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 2022, les Maisons de Champagne ont eu recours à des sous-traitants pour un montant de 31 millions d'euros ; ces prestations portent notamment sur les opérations de pressurage, 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'**Eminente**, un rhum cubain d'exception à destination du marché européen.

### 1.2.2 Position concurrentielle

En 2022, les volumes d'expédition de la région de Cognac sont en baisse de 4,7% par rapport à 2021 (source : BNIC), tandis que les expéditions en volume de Hennessy sont en hausse de 0,9%. La part de marché volumes expéditions départ Cognac de Hennessy est en hausse de 3 points à 48% en 2022, contre 45% en 2021. 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...).

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

(en pourcentage)	2022	2021	2020
États-Unis	60	65	69
Japon	1	-	1
Asie (hors Japon)	19	18	15
Europe (hors France)	8	7	7
Autres	12	10	8
<b>Total export</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
France	-	-	-
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

### 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 plate-forme 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 plate-forme de 26 000 m<sup>2</sup> 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. En 2022, le prix des eaux-de-vie de la récolte a augmenté de 6% par rapport à celui de la récolte précédente ; cette hausse fait suite à une augmentation de 3,5% en 2021.

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, conformément à la législation polonaise de production de la vodka qui édicte que rien ne peut 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, le premier fournisseur d'eau-de-vie brute de Belvedere représente moins de 35% des approvisionnements de la société.

### 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 subissent habituellement un vieillissement d'au moins dix années qui s'opère dans des fûts de très grande qualité, ceux d'Ardbeg peuvent être commercialisés plus tôt pour mieux exprimer leur caractère tourbé singulier.

### 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<sup>(1)</sup>, en vertu d'accords conclus depuis 1987 afin de répondre

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 2022, 26% des ventes de champagne et de cognac ont été réalisées par ce canal.

### 1.4 Faits marquants 2022 et perspectives 2023

	2022	2021	2020
<b>Ventes (en millions d'euros)</b>	<b>7 099</b>	<b>5 974</b>	<b>4 755</b>
Dont : Champagne et vins	3 474	2 793	2 119
Cognac et spiritueux	3 625	3 181	2 636
<b>Ventes en volume</b> (en millions de bouteilles)			
Champagne	70,9	66,8	52,4
Cognac	94,3	102,6	94,6
Autres spiritueux	23,9	20,8	16,1
Vins tranquilles et pétillants	56,5	51,5	41,8
<b>Ventes par zone géographique de destination (en %)</b>			
France	6	6	5
Europe (hors France)	18	18	18
États-Unis	37	38	41
Japon	6	5	6
Asie (hors Japon)	20	21	19
Autres marchés	13	12	11
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b> (en millions d'euros)	<b>2 155</b>	<b>1 863</b>	<b>1 388</b>
<b>Marge opérationnelle (en %)</b>	<b>30,4</b>	<b>31,2</b>	<b>29,2</b>

#### Faits marquants

Avec à son actif une nouvelle année record, le groupe Vins et Spiritueux réaffirme sa position de leader des vins et spiritueux de luxe. Dans un environnement extrêmement volatil, cette performance s'appuie sur trois piliers de sa stratégie de valeur : la désirabilité des marques, la diversification du portefeuille, notamment dans les vins, et un développement géographique équilibré. L'année 2022 illustre aussi la volonté de se rapprocher des consommateurs en leur proposant des expériences uniques au sein même des Maisons, dans des grands magasins européens et sur l'île de Hainan en Chine. Le e-commerce poursuit son expansion, tandis que l'activité Ventes Privées réalise une année remarquable avec plusieurs ventes exceptionnelles de fûts rares. Moët Hennessy illustre son engagement environnemental et sociétal par l'organisation du premier « World Living Soils Forum » à Arles au mois de juin, initiative dont l'ambition est

d'accélérer le développement et le partage des connaissances sur la lutte contre la dégradation des sols fertiles.

Portés par une forte demande entraînant des tensions croissantes sur les approvisionnements, les volumes de champagne sont en hausse de 6%. Toutes les régions progressent significativement, en particulier dans des lieux festifs de consommation « high energy » et en gastronomie. **Moët & Chandon** réalise une année record tout en s'engageant dans d'ambitieux programmes de développement responsable pour sa région, notamment pour préserver la biodiversité. Choisie comme champagne du Jubilé de la Reine Elisabeth II d'Angleterre, la Maison présente son millésime *Grand Vintage 2015* et ouvre son premier bar éponyme chez Harrods à Londres. **Dom Pérignon** renforce sa désirabilité via les « Révélation » de *Dom Pérignon 2004 Plénitude 2* et le renouvellement de sa collaboration avec l'artiste de renommée mondiale Lady Gaga. Pour ses 250 ans, **Veuve Clicquot** réalise une belle performance, soutenue par une campagne mondiale, une exposition itinérante et une expérience unique à bord du train mythique Venise Simplon-Orient-Express. La Maison célèbre aussi les 50 ans de sa cuvée de prestige *La Grande Dame* et de son programme dédié à l'entrepreneuriat féminin. **Ruinart** connaît une belle dynamique sur tous ses marchés avec le lancement de *Dom Ruinart Blanc de Blancs 2010*, élu meilleur champagne 2022 au concours mondial « The Champagne & Sparkling Wine World Championships ». La Maison poursuit le déploiement de son étui éco-conçu et son projet pilote de vitiforesterie. **Krug** confirme son modèle unique en dévoilant *Krug Grande Cuvée 170<sup>e</sup> Édition* et *Krug Rosé 26<sup>e</sup> Édition* et en proposant une expérience musicale immersive, inspirée au célèbre compositeur Ryuichi Sakamoto par la dégustation des créations 2008. Détenu en partenariat avec Shawn Jay-Z Carter, **Armand de Brignac** réalise sa première année complète au sein du Groupe, démontrant une forte dynamique commerciale dans toutes les régions.

Les Maisons d'**Estates & Wines** rencontrent une forte demande, particulièrement **Cloudy Bay** (Nouvelle-Zélande) et **Terrazas de los Andes** (Argentine). Au sein des Rosés de Provence, tandis que **Château d'Esclans** poursuit son accélération à l'international, le lancement du millésime *2021 Cru Classé* marque le renouveau de **Château Galoupet**, reconnu par la presse pour sa qualité supérieure et son engagement fort pour le développement durable. **Ao Yun** est le premier vin chinois à faire son entrée sur la Place de Bordeaux, confirmant son excellence et sa capacité à

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

séduire les amateurs de grands vins dans le monde entier. Enfin, l'acquisition de **Joseph Phelps**, l'une des propriétés viticoles les plus réputées de la Napa Valley, en Californie, vient renforcer et compléter le portefeuille de vins d'exception. **Chandon** assoit son leadership des vins effervescents de qualité, porté par le renouvellement de sa communication et de son packaging en 2021. Son produit 100% naturel *Chandon Garden Spritz* poursuit son développement international avec des lancements dans le Sud de l'Europe et en Asie-Pacifique.

Comparés à une base exceptionnellement élevée en 2020 et 2021, les volumes du cognac **Hennessy** sont en léger recul sur l'année, affectés en Chine par la situation sanitaire et aux États-Unis par des perturbations logistiques. La politique volontariste de création de valeur et de fermeté des prix a permis de compenser ces aléas et de voir les ventes à nouveau progresser sur l'année. Leader mondial des spiritueux premium pour la quatrième année consécutive, Hennessy continue à renforcer sa désirabilité grâce au renouvellement de son partenariat avec la NBA, à l'ouverture de beaux points de vente, à l'élévation du packaging du *V.S.O.P* et à une nouvelle campagne « *Paradis is on earth* » pour les qualités haut de gamme. La Maison place son action en matière de développement durable au cœur de sa feuille de route à 10 ans à travers trois grands axes : la protection des sols vivants, la réduction de 50% de son empreinte carbone d'ici 2030 et l'engagement sociétal.

Les whiskies **Glenmorangie** et **Ardbeg** réalisent des ventes record, portées par de fortes campagnes de communication, un nouveau packaging pour Glenmorangie, le lancement de produits innovants tels que *Glenmorangie Azuma Makoto* ou *Ardbeg Fermutation* et des ventes exceptionnelles de fûts rares. Vingt-cinq médailles d'or sont remportées au « San Francisco World Spirits Competition » et à « l'International Spirits Challenge ». Ardbeg se rapproche des consommateurs avec l'acquisition d'un hôtel sur l'île d'Islay et la plate-forme de e-commerce lancée au Royaume-Uni.

La vodka **Belvedere** bénéficie de l'enthousiasme des consommateurs, en particulier dans les clubs « high energy », et accomplit une performance historique. Une nouvelle campagne de communication incarnée par l'acteur Daniel Craig illustre ses valeurs d'audace.

**Woodinville** poursuit son développement aux États-Unis et investit dans ses capacités de production pour soutenir sa croissance future. **Volcán de mi Tierra** bénéficie de la forte croissance du marché de la tequila et poursuit sa montée en gamme avec la création de *Volcán X.A*, un assemblage ultra-premium. Le rhum **Eminente** gagne du terrain au sein du marché ultra-premium.

## Perspectives

L'environnement économique et géopolitique reste incertain dans les principaux marchés, marqué notamment par les effets de l'inflation ainsi que par l'évolution de la situation sanitaire en Chine. Dans ce contexte, le groupe Vins et Spiritueux aborde l'année 2023 avec confiance et détermination, veillant à conserver pragmatisme et agilité. Excellence, authenticité, innovation et durabilité restent au cœur de la stratégie de valeur qui soutient la croissance, de même que la diversification du portefeuille de Moët Hennessy. Fort de ses marques extrêmement désirables, de l'énergie, de la diversité et de l'engagement de ses équipes, ce groupe d'activités demeure résolument optimiste quant aux perspectives de développement des Maisons à moyen et long terme. Conformément à la vocation de créateur d'expériences (« *Crafting Experiences* ») de Moët Hennessy, la sélectivité des points de vente, l'apport d'innovations et de collaborations audacieuses, la création d'expériences toujours plus riches et inédites dans les moments de consommation et l'accélération de la digitalisation permettront de resserrer la proximité avec les consommateurs. Plus que jamais conscientes de la valeur de leur héritage et de leur responsabilité, l'ensemble des Maisons accentuent leur engagement à agir durablement, préserver l'environnement et réduire leur empreinte carbone.

## 2. Mode et Maroquinerie

En 2022, 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. Les 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.

**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 et Cosmétiques de 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.

## 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

## 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 2022, la présentation des collections Homme de Louis Vuitton est assurée

**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 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. La Maison 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. Les 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. Emblème des bagages haut-de-gamme, elle propose des produits combinant design iconique et quête permanente d'excellence.

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.

par l'équipe du studio de la Maison après la disparition tragique, fin 2021, de Virgil Abloh, qui en était le Directeur artistique depuis 2018.

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. Depuis 2020, Kim Jones succède à Karl Lagerfeld pour continuer de porter, avec Silvia Fendi, le succès de la Maison romaine. Matthew M. Williams s'est vu confier la responsabilité de la direction créative de l'ensemble des collections féminines et masculines de Givenchy. 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 2 000 boutiques au 31 décembre 2022.

## 2.5 Sources d'approvisionnement et sous-traitance

En 2022, Louis Vuitton a continué d'investir en France dans sa capacité de production, avec notamment l'ouverture d'un deuxième atelier à Beaulieu (Maine et Loire) et d'un nouvel atelier à Charmes-sur-l'Herbasse (Drôme). En parallèle, un deuxième atelier a été ouvert en Italie dans la région des Abruzzes. Ces ouvertures portent à vingt-sept le nombre des ateliers de fabrication de maroquinerie de Louis Vuitton, dont désormais dix-neuf en France, trois 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 sur le marché du cuir pèse près de 22% des approvisionnements en cuir de Louis Vuitton, tandis que le premier sur le marché des pièces métalliques représente environ 20% des approvisionnements en pièces métalliques.

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 haute joaillerie, elle s'approvisionne essentiellement auprès d'entreprises extérieures.

Endi 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 associé depuis 2011 aux frères Koh afin de développer la tannerie Heng Long, à Singapour. Créée en 1950, elle est aujourd'hui leader dans le tannage des peaux de crocodilien. En 2012, le Groupe a acquis les Tanneries Roux, fondées en 1803, l'une des dernières tanneries françaises spécialisées dans le tannage des peaux de veau. En 2017, le Groupe a lancé Thélios, une co-entreprise regroupant les expertises de LVMH et de Marcolin sur la lunetterie. Fin 2021, le Groupe 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 2022 et perspectives 2023

	2022	2021	2020
<b>Ventes</b> (en millions d'euros)	<b>38 648</b>	<b>30 896</b>	<b>21 207</b>
<b>Ventes par zone géographique de destination</b> (en %)			
France	7	5	5
Europe (hors France)	17	16	18
États-Unis	21	21	19
Japon	9	9	10
Asie (hors Japon)	36	41	39
Autres marchés	10	8	9
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Nature des ventes</b> (en % du total des ventes)			
Ventes au détail	95	94	93
Ventes de gros	5	6	6
Licences	-	-	1
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b> (en millions d'euros)	<b>15 709</b>	<b>12 842</b>	<b>7 188</b>
<b>Marge opérationnelle</b> (en %)	<b>40,6</b>	<b>41,6</b>	<b>33,9</b>

### Faits marquants

Le groupe Mode et Maroquinerie réalise une performance exceptionnelle, portée par la dynamique créative de ses Maisons et la forte demande de leurs clientèles. La désirabilité des marques, l'élévation continue de l'expérience client et les avancées digitales sont des vecteurs de croissance essentiels. Le développement des pôles d'excellence artisanaux est activement poursuivi.

**Louis Vuitton** réalise une formidable année, toujours portée par sa créativité exceptionnelle, la qualité de ses produits et ses liens forts avec l'art et la culture. Nicolas Ghesquière réalise une première en présentant ses collections au Musée d'Orsay à Paris et choisit le Salk Institute de San Diego, Californie, pour son défilé Croisière 2023. En hommage à Virgil Abloh, disparu en 2021, *Louis Dreamhouse*, son ultime collection Homme, défile à Paris et à Bangkok, tandis qu'à la Fondation Louis Vuitton, l'exposition « Coming of Age » raconte l'univers du créateur. Illustrant son engagement à renforcer son ancrage en France et à développer un artisanat de la plus haute qualité, la Maison inaugure deux nouveaux ateliers, dont un de cuirs précieux dans le monument historique de l'abbaye de la Trinité à Vendôme. Ces deux ateliers accueilleront 400 maroquiniers. Poursuivant la quête d'excellence de son réseau de distribution, Louis Vuitton relocalise sa boutique de Lille, en France, dans l'emblématique Huîtrière, un ancien restaurant Art déco classé aux Monuments historiques. Une nouvelle Maison est inaugurée à Chengdu, en Chine, sur un site caractéristique de l'architecture historique du Sichuan, et une boutique phare à Kobe, dont le décor accorde une large place à l'art et au design japonais. Louis Vuitton célèbre le

20<sup>e</sup> anniversaire de sa montre iconique *Tambour*, révélant à cette occasion le modèle *Tambour Twenty*, incarné par Bradley Cooper, édition collector en rupture de stock immédiate. Soulignant la passion de la Maison pour l'innovation horlogère, La Fabrique du Temps Louis Vuitton crée le « Louis Vuitton Watch Prize for Independent Creatives », dont la vocation est de révéler et soutenir les talents de demain. Tandis que l'exposition itinérante « 200 malles, 200 visionnaires » est présentée dans la Maison de famille à Asnières, puis à Singapour, Los Angeles et New York, l'ouverture en décembre à Paris de l'exposition « LV Dream » rend hommage aux nombreux partenariats artistiques qui ont marqué l'histoire de la Maison. Une boutique de créations exclusives, un café et une pâtisserie-chocolaterie proposant des créations gourmandes de Maxime Frédéric, Chef pâtissier du Cheval Blanc Paris, complètent l'expérience en ce lieu unique, nouvelle destination culturelle et gourmande de la capitale.

**Christian Dior** réalise une croissance remarquable de toutes ses lignes de produits. À l'issue de trois ans de transformation, la réouverture du 30 Montaigne en début d'année est un immense succès. Avec la Maison historique, les ateliers et salons haute couture ainsi qu'un restaurant, des jardins et bien d'autres découvertes, l'adresse mythique délivre une expérience unique de l'univers de Dior. Au fil des saisons, par leur richesse d'inspiration, les défilés offrent aussi des moments d'exception. Les collections féminines de Maria Grazia Chiuri orchestrent la rencontre entre l'art et les savoir-faire les plus précieux, à l'image du défilé Croisière 2023 à Séville, imaginé en hommage à l'artisanat andalou. Odyssée futuriste spectaculaire, la Collection Dior Homme Automne-hiver 2023 de Kim Jones défile à la nuit tombée au pied des pyramides de Gizeh en Égypte, une première mondiale dans l'histoire de la mode sur ce site légendaire. La capsule estivale *Dioriviera* est lancée à travers le monde dans les boutiques et espaces éphémères des lieux de villégiature. En joaillerie, la nouvelle collection *La Rose Dior* a pour égérie l'actrice Elizabeth Debicki. Après avoir inauguré en juillet sa première boutique scandinave à Oslo, Dior orchestre un événement spectaculaire à Londres en fin d'année, illuminant et habillant avec des décors de pain d'épice les vitrines du grand magasin Harrods. L'exposition « Christian Dior : Couturier du Rêve » s'installe au Museum of Contemporary Art de Tokyo.

**Celine** connaît une nouvelle année record, avec la poursuite de sa forte croissance. Portée par la vision créative, moderne et précise de Hedi Slimane, l'impact de ses défilés et la force de ses campagnes de communication, la désirabilité de la Maison rejaille sur toutes ses catégories de produits. Après un défilé filmé à Saint-Tropez pour la collection *Indie Summer*, la fin d'année est marquée par le défilé Femme Hiver 2023 à Los Angeles dans le théâtre mythique Wiltern de la ville. La maroquinerie est portée par les lignes iconiques *Triomphe* et *16*, enrichies de nouveaux modèles et animées par des collections capsules estivales. Les ventes de prêt-à-porter accélèrent, les souliers et les parfums connaissent également une forte dynamique.



Pour **Fendi**, l'année 2022 est marquée par le succès des collections de Kim Jones et Silvia Venturini Fendi et une forte dynamique dans tous les métiers de la Maison. En septembre à New York, un défilé célèbre le 25<sup>e</sup> anniversaire de l'iconique modèle *Baguette*, dévoilant de nombreuses réinterprétations, notamment un sac bijou développé avec Tiffany, et une collaboration avec Marc Jacobs qui rencontre un succès immédiat. Deux nouveaux ateliers sont ouverts, l'un près de Florence dans les collines toscanes pour la maroquinerie et les accessoires, l'autre à Fermo dans les Marches pour les souliers. Ces investissements, auxquels s'ajoute une participation majoritaire acquise dans la société Maglificio Matisse, spécialisée dans la maille, témoignent de l'engagement de Fendi en faveur des savoir-faire et de l'artisanat italiens. Le réseau de boutiques poursuit aussi son développement sélectif.

Nouvelle silhouette, nouvelle image : pour **Loro Piana**, 2022 marque une étape clé dont témoigne le vif succès des deux collections de l'année, de sa nouvelle ligne lifestyle *Cocooning* en cachemire naturel et non teint et de ses modèles iconiques de souliers à semelle blanche. Toujours portée par son expertise unique et ses matières d'excellence comme la vigogne, la Maison continue de communiquer autour de ce savoir-faire et de sa force d'innovation, principalement illustrée en 2022 par la nouvelle matière CashDenim, alliance de coton et cachemire tissée sur des machines traditionnelles par des artisans japonais.

**Loewe**, en forte progression, cultive l'art de surprendre par la créativité audacieuse de Jonathan Anderson qui imprime sa vision très moderne au fil des collections. Le succès des défilés de JW Anderson et la communication augmentent la notoriété et la désirabilité de la Maison. Très dynamique en Europe, Loewe se renforce aux États-Unis avec des ouvertures à New York et Los Angeles. La Maison poursuit le développement de son école de maroquinerie.

**Marc Jacobs** confirme son nouvel élan avec de belles performances aux États-Unis et une dynamique remarquable de ses ventes en ligne. Portée par son engagement fort sur les réseaux sociaux, la Maison bénéficie de la forte croissance de ses sacs best-sellers, notamment du *Tote Bag*.

Chez **Givenchy**, Matthew Williams présente en juin à Paris son premier défilé dédié à la mode masculine. La Maison inaugure des boutiques en propre au Moyen-Orient et aux États-Unis. À noter la bonne progression de la botte iconique *Shark Lock*.

Après l'excellent accueil réservé au premier défilé de Nigo à Paris en janvier, **Kenzo** continue d'affirmer la vision créative de son nouveau directeur artistique. Une mini-capsule est ainsi lancée chaque mois et l'offre complète de la collection est dévoilée en juin.

**Berluti** bénéficie de la mise en avant de ses icônes, notamment les souliers *Alessandro* ou *Andy* et la ligne *Un Jour* en maroquinerie. La nouvelle campagne « Live Iconic » est incarnée par Marcello

Mastroianni et Andy Warhol. La sneaker *Playoff* est lancée, s'inspirant du monde du basket des années 1980 et de la toute première sneaker de la Maison. L'expansion du réseau de distribution se concentre en Asie avec des ouvertures à Chengdu en Chine et à Kobe au Japon, et la rénovation à Tokyo d'une boutique historique de la ville.

**Rimowa** réalise un record de ventes grâce au rebond du tourisme et des voyages d'affaires, une performance favorisée par la qualité unique de ses produits et l'expansion de son réseau de boutiques en propre. La Maison lance une nouvelle campagne, « Ingenieurskunst » (« L'art de l'ingénierie »), célébration du savoir-faire allemand et hommage à son iconique valise en aluminium. Une garantie à vie est offerte désormais sur toutes les valises Rimowa. Une collaboration est développée avec la startup RTFKT, spécialisée dans le métavers, pour la création d'une collection de NFTs et d'une valise physique produite en édition limitée.

**Pucci** dévoile à Capri et à Saint-Moritz les premières collections de Camille Miceli au cours de présentations adoptant un format inédit.

## Perspectives

Avec la vigilance requise dans un contexte économique et géopolitique toujours incertain, les Maisons de Mode et Maroquinerie continuent d'investir pour des créations toujours plus désirables, des expériences clients uniques et la poursuite de leurs avancées en termes de responsabilité. **Louis Vuitton** placera sa dynamique des prochains mois sous le signe de la quête de perfection et de créativité qui irrigue tous ses métiers. La Maison continuera de s'appuyer sur la réinvention permanente de ses lignes iconiques et sur le développement qualitatif de son réseau de boutiques et de ses sites de fabrication. Elle poursuivra son dialogue avec l'art et les artistes, illustré déjà en tout début d'année 2023, par une deuxième collaboration haute en couleur avec l'artiste japonaise Yayoi Kusama. Son engagement à soutenir et transmettre l'excellence des métiers de l'artisanat, de la vente et de la création sera activement poursuivi. **Christian Dior** a l'ambition de poursuivre sa croissance remarquable. Dans cette perspective, la Maison continuera de mettre en lumière, saison après saison, son éternelle modernité et les valeurs uniques de Monsieur Dior qui inspirent toujours ses créateurs. Plusieurs shows d'exception, ouvertures et événements à travers le monde marqueront les mois qui viennent. Portée par une vision créative forte, **Celine** continuera de renforcer sa désirabilité sous l'impulsion d'Hedi Slimane et étendra son réseau de distribution avec des ouvertures de boutiques phares et l'intégration de sa distribution. L'ensemble des Maisons mettront l'accent sur le développement sélectif et l'excellence de leurs réseaux de distribution.

### 3. Parfums et Cosmétiques

En 2022, les ventes du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques se sont élevées à 7 722 millions d'euros, soit 10 % 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 1,8 % 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 *Sbalimar*.

**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 make-up 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 3 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, les marques du Groupe parviennent à maintenir leurs positions grâce au succès de ses parfums particulièrement en Europe et aux États-Unis, et au rebond du maquillage

aux États-Unis, 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 tels que les technologies à faible impact environnemental pour le sourcing de nos matières premières naturelles, la génération de nouveaux actifs de performance par des procédés révolutionnaires, la circularité de ces packaging, les révolutions en anti-âge, les approches de diagnostic avancé, notamment.

## 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.

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.

## 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 produits de Guerlain sont distribués à travers son réseau de boutiques en propre, permettant la mise en valeur de son savoir-faire unique, complété par 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 unifiée, 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 2022 et perspectives 2023

	2022	2021	2020
<b>Ventes (en millions d'euros)</b>	<b>7 722</b>	<b>6 608</b>	<b>5 248</b>
<b>Ventes par zone géographique de destination (en %)</b>			
France	9	9	9
Europe (hors France)	20	19	18
États-Unis	19	16	14
Japon	5	4	5
Asie (hors Japon)	35	42	45
Autres marchés	12	10	9
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)</b>	<b>660</b>	<b>684</b>	<b>80</b>
<b>Marge opérationnelle (en %)</b>	<b>8,5</b>	<b>10,3</b>	<b>1,5</b>

#### Faits marquants

Toujours concentré sur sa stratégie de distribution très sélective, le groupe Parfums et Cosmétiques est porté par le succès continu des parfums iconiques et le rebond du maquillage. Le soin, qui avait connu un développement rapide en Chine, est impacté par la situation sanitaire dans le pays. L'innovation joue un rôle clé dans les avancées des Maisons du Groupe.

**Parfums Christian Dior** réalise une croissance remarquable partout dans le monde. La Maison conforte ainsi ses positions de leader en Europe et au Japon et confirme sa forte dynamique sur ses autres marchés clés, notamment aux États-Unis, en Corée du Sud, en Asie du Sud-Est et au Moyen-Orient. Toutes les lignes emblématiques alimentent cette belle performance, soutenue par une forte visibilité sur les réseaux sociaux. Le parfum est porté par le succès des piliers de la Maison : *Sauvage*, en forte progression, confirme son leadership mondial en parfums toutes catégories confondues ; *J'adore* bénéficie du lancement mondial réussi de *Parfum d'Eau* ; *Miss Dior* connaît un succès continu tandis que

*Dior Homme* est soutenu par le relancement de *Dior Homme Sport*. La *Collection Privée*, gamme de parfums d'exception, accentue ses avancées et s'enrichit des premières créations de Francis Kurkdjian, nouveau Directeur de la création parfum, qui revisite deux fragrances historiques. Le soin est porté par la vitalité de la catégorie premium, notamment la gamme *Prestige*, grâce à la nouvelle version de *La Crème*, présentée dans un packaging éco-conçu, par le développement rapide de *L'Or de Vie* et par le lancement de *La Mousse OFF/ON* au sein d'une nouvelle gamme de démaquillants au nymphéa. La croissance du maquillage est nourrie par le succès des nouveaux rouges à lèvres (*Dior Addict* rechargeable et *Rouge Dior Forever* sans transfert) et les solides performances du fond de teint *Forever* fluide dans sa nouvelle version. La Maison accélère le développement de son activité Spa. Les ventes en ligne se développent rapidement via les sites en propre. La Maison adopte une démarche omnicanale intégrant l'ensemble des canaux traditionnels et digitaux pour se classer parmi les marques de beauté les plus visibles et désirables. Dans le cadre de sa mission RSE, « Laisser la beauté pour empreinte », elle accentue ses efforts en faveur de la biodiversité via la culture des fleurs comme vecteur de régénération de l'environnement et prend l'engagement ambitieux de réduire de 46% ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030.

**Guerlain** poursuit sa croissance, soutenue par la belle performance des parfums. La collection *L'Art et la Matière*, figure de proue de la Maison en haute parfumerie, s'enrichit de nouvelles fragrances ; les *Aqua Allegoria* connaissent toujours une dynamique aussi forte qu'engagée avec le lancement des eaux de parfum *Aqua Allegoria Forte* et un nouvel opus de la campagne signée Yann Arthus Bertrand. Le succès est également au rendez-vous dans le domaine du soin grâce à la gamme *Abeille Royale*, dynamisée par le relancement du produit star *Double R Renew & Repair Advanced Serum*. Les quinze années d'engagement durable de Guerlain « Au nom de la beauté » sont récompensées par des prix nombreux et prestigieux. Cet engagement est désormais incarné par Angelina Jolie pour une résonance plus forte encore à travers le monde.

**Parfums Givenchy** connaît une bonne dynamique de ses parfums emblématiques : *L'Interdit* confirme son succès ; *Irrésistible* progresse, porté par sa déclinaison *Eau de Toilette Fraîche* ; *Gentleman* innove avec *Réserve Privée*, une collaboration audacieuse avec le whisky Glenmorangie, alliance et célébration de deux savoir-faire. L'activité en maquillage est marquée par le relancement de la gamme *Le Rouge interdit*. **Benefit** appuie sa croissance sur des initiatives fortes. La catégorie des sourcils, dont la marque est le leader mondial, bénéficie du lancement du Crayon Volumateur *Gimme Brow+* et du déploiement dans les Bars à Sourcils d'un service innovant, *Brow Lamination*. Un autre succès est le lancement d'une collection complète de blushs-poudre *Wanderful World*. La gamme *The Porefessional* s'enrichit d'une formule ultralégère. **Fresh** réaffirme son expertise dans l'utilisation des ingrédients naturels avec le lancement de *Tea Elixir*, nouveau sérum stimulant la résilience de la peau face aux facteurs de stress. L'activité de **Make Up For Ever** est portée par un programme d'innovation conçu avec son collectif de « make up artists ». Le fond de teint indétectable *HD Skin* rencontre un grand succès. La Maison présente sa première exposition des créations de Body & Face Art des élèves les plus talentueux de son Académie. La croissance de **Kenzo Parfums** est portée par la nouvelle déclinaison *L'Absolue* de sa gamme phare, *Flower by Kenzo*, et sa campagne de communication. **Maison Francis Kurkdjian** réalise une progression remarquable aux États-Unis et en Europe, nourrie par le succès de son parfum *Baccarat Rouge 540* et le lancement de sa nouvelle création *724*. La Maison collabore avec le Château de Versailles dans le cadre d'une action de mécénat et ouvre sa première boutique en Chine. **Acqua di Parma** poursuit son développement à un rythme soutenu, porté par la dynamique de sa ligne *Signatures of the Sun* avec le lancement de *Magnolia Infinita* et l'édition limitée exclusive Zafferano pour Harrods. La nouvelle fragrance *Colonia C.L.U.B* s'affirme rapidement comme un best-seller. Pour **Perfumes Loewe**, l'expansion internationale au travers d'un nouveau concept de points de vente est le principal moteur de croissance. Une première boutique est ouverte en Chine et le site de e-commerce s'étend désormais à quarante pays.

**Fenty Beauty** double ses ventes en 2022 grâce à l'extension de sa distribution et au succès de ses lancements. **Fenty Skin** connaît une forte croissance dans la catégorie de produits pour le corps. **Officine Universelle Buly** poursuit son expansion, notamment au Japon avec cinq nouveaux points de vente. À Paris, les officines bénéficient de la notoriété grandissante de la Maison. Une nouvelle version du site internet est lancée.

## Perspectives

Tout en maintenant la vigilance requise dans un contexte d'incertitudes, les Maisons de Parfums et Cosmétiques continueront d'investir sélectivement dans leurs lignes de force : désirabilité, accélération de l'innovation et des initiatives digitales, sélectivité de la distribution. **Parfums Christian Dior**, profitant de l'excellente dynamique de la marque, se fixe des objectifs de leadership ambitieux qui s'appuieront sur l'innovation au profit de ses icônes, *Sauvage*, *Miss Dior*, *Rouge Dior*, *J'adore*, *La Collection Privée*, *Capture* et *Prestige*, en particulier. Désireuse de développer des liens plus directs avec sa clientèle, la Maison poursuivra l'expansion de son réseau de boutiques en propre, tout en augmentant la part du digital dans ses ventes et sa communication. Enfin, Dior poursuivra son engagement RSE au travers de son programme holistique « Laisser la beauté pour empreinte ». L'activité de **Guerlain** sera riche en actualité avec la réinvention de son produit star, le *Concentré Micro-lift d'Orchidée Impériale*, et des initiatives d'envergure, notamment une collaboration avec la prestigieuse Maison Matisse, fondée par la famille du peintre, pour la collection *L'Art et la Matière* et le lancement d'un fond de teint mat, sans transfert et naturel dans la gamme emblématique *Terracotta*. **Parfums Givenchy** engagera une initiative majeure dans les parfums masculins et une montée en gamme de ses lignes de soin. Tout en s'appuyant sur un plan très fort d'innovations et de soutien de ses produits phares, **Maison Francis Kurkdjian** déploiera sa nouvelle identité boutique révélée en 2022. **Acqua di Parma** présentera une collaboration exceptionnelle avec le designer Samuel Ross.

## 4. Montres et Joaillerie

En 2022, 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 innovation technologique, chronométrage de précision et design avant-gardiste 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.

## 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

## 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,

## 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

**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*.

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

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 865 boutiques en propre fin 2022, situées dans des emplacements prestigieux des plus grandes villes du monde. Le groupe Montres et Joaillerie a également développé un réseau de franchises.

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 2022 et perspectives 2023

	2022	2021	2020
<b>Ventes</b> (en millions d'euros)	<b>10 581</b>	<b>8 964</b>	<b>3 356</b>
<b>Ventes par zone géographique de destination</b> (en %)			
France	3	2	4
Europe (hors France)	15	15	20
États-Unis	26	25	8
Japon	11	11	12
Asie (hors Japon)	32	36	43
Autres marchés	13	11	13
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b> (en millions d'euros)	<b>2 017</b>	<b>1 679</b>	<b>302</b>
<b>Marge opérationnelle</b> (en %)	<b>19,1</b>	<b>18,7</b>	<b>9,0</b>

### Faits marquants

Le groupe d'activités fait preuve d'une forte dynamique en 2022. Celle-ci est portée par le rayonnement des Maisons joaillières et la créativité de leurs collections iconiques, et par le savoir-faire et la force d'innovation des Maisons horlogères. Le développement sélectif des réseaux de distribution, la communication et l'activation événementielle et digitale autour des marques sont activement poursuivis.

Au cours d'une année marquée par de nombreuses initiatives, **Tiffany** réalise une excellente performance et continue à gagner en désirabilité. La collection de joaillerie *Lock*, lancée en Amérique du Nord au mois d'août, reçoit un accueil remarquable. Plusieurs célébrités – l'artiste Beyoncé, Rosé, star du K-pop sud-coréen, et Hailey Bieber, mannequin et entrepreneuse – incarnent l'image des collections iconiques *T* et *HardWear*, suscitant un fort engagement de la part de la clientèle. Les ventes de haute joaillerie sont multipliées par deux, soutenues par de nombreux événements et le déploiement d'une campagne incarnée par Gal Gadot, ambassadrice de la Maison. Le succès rencontré positionne ainsi Tiffany comme un acteur majeur de la haute joaillerie. Pierre angulaire du programme de manifestations célébrant les 185 ans de Tiffany et son patrimoine créatif entre tradition et modernité, l'exposition « Vision & Virtuosity » à la Galerie Saatchi de Londres fait salle comble et la Maison, à cette occasion, s'empare des façades du grand magasin Harrods illuminées en bleu Tiffany. Tandis que sont dévoilées plusieurs innovations et collaborations audacieuses, comme les créations de pendentifs *NFTiffs x CryptoPunks* et l'édition limitée *Daniel Arsham x Lock*,

une campagne de fin d'année rappelle un partenariat historique avec Andy Warhol. Avec plus d'une douzaine de boutiques inaugurées ou rénovées selon son nouveau concept au cours du quatrième trimestre, Tiffany démontre sa volonté d'accélérer la refondation de son réseau de distribution.

**Bulgari** confirme sa forte dynamique, notamment aux États-Unis, en Europe, au Moyen-Orient et en Asie du Sud-Est. La collection iconique *Serpenti*, la haute joaillerie et la haute horlogerie portent la croissance, grâce notamment à la nouvelle collection *Eden, le Jardin des Merveilles*, lancée à Paris en juin avant d'être présentée à Shanghai, Tokyo, San Diego, New York, Bangkok et Dubaï, établissant un record de ventes. La montée en gamme de la Maison se reflète dans la campagne de communication réalisée par Paolo Sorrentino, avec pour égéries Anne Hathaway, Zendaya, Lisa et Prianka Chopra. Parmi les nombreuses autres initiatives, le documentaire « Inside the Dream » révèle le cheminement d'une émeraude brute jusqu'au tapis rouge du Festival de Venise. Bulgari innove en digital avec les premiers NFTs d'art contemporain inspirés par la montre *Octo Finissimo Ultra*, nouveau record de minceur en horlogerie, et *Metamorphosis*, extraordinaire collier de diamants et rubis qui peut se transformer en neuf chefs-d'œuvre différents. L'Hôtel Bulgari de Paris, ouvert en décembre 2021, devient en quelques mois l'un des plus renommés de la capitale française.

**TAG Heuer** place l'année sous le signe de l'innovation, avec notamment la création de sa première montre à énergie solaire dans la collection *Aquaracer*, et de la *Carrera Plasma*, fusion avant-gardiste de l'horlogerie et des diamants de laboratoire. À noter également sa nouvelle génération de montre connectée. La *Monaco x Gulf* remporte le prix de la Montre iconique au Grand Prix d'Horlogerie de Genève. La Maison renforce son équipe d'ambassadeurs et déploie un programme d'animation très dynamique autour de son partenariat avec Porsche et du film *The Gray Man* qui a pour acteur principal Ryan Gosling, ambassadeur de la Maison.

**Hublot** accomplit une belle année, portée par le renforcement de la collection *Big Bang*, le lancement de la collection *Square Bang* au Salon Watches & Wonders et les performances de son réseau de boutiques qui continue à se développer à travers le monde. La Maison illustre sa force d'innovation avec un grand nombre de pièces d'exception et la création de NFTs en collaboration avec l'artiste Takashi Murakami. Renforçant fortement sa visibilité en qualité de chronométrier officiel de la Coupe du Monde de Football 2022, elle lance la montre connectée *Big Bang e FIFA World Cup Qatar 2022™*, 3<sup>e</sup> génération, la plus performante à

ce jour de sa collection de montres *Big Bang e*, et déploie une campagne « Hublot loves football » en collaboration avec l'artiste franco-libanaise Mira Mikati, portée par quinze ambassadeurs de la marque, dont Kylian Mbappé.

L'activité de **Zenith** est rythmée par plusieurs initiatives fortes comme le lancement de la *Defy Skyline* lors de la LVMH Watch Week et la campagne « Master of Chronographs » qui met en lumière l'héritage et les innovations majeures de la Maison dans le domaine des chronographes mécaniques. La volonté stratégique de s'adresser à ses clients en direct se traduit par l'ouverture de onze nouvelles boutiques en propre et de dix-sept nouveaux marchés en e-commerce. La Maison dévoile son programme RSE « Zenith Horizon » et renforce son soutien à la lutte contre le cancer du sein via la donation de pièces horlogères uniques.

**Chaumet** réalise une très belle année et accroît son rayonnement avec plusieurs temps forts, en particulier l'exposition « Végétal » au Palais des Beaux-Arts de Paris, qui enregistre une affluence record. Avec un propos dépassant la joaillerie et la seule rétrospective de la Maison, cet événement, riche de 400 œuvres prêtées par plus de 90 musées ou institutions, célèbre la nature à travers 5 000 ans de création artistique de toutes les disciplines. Il témoigne du soutien de Chaumet à la culture et de sa volonté de partage avec un vaste public sur un sujet au cœur des questions d'aujourd'hui. Un autre événement d'ampleur prend place à Ryad autour du thème « Tiara Dream ». La nouvelle collection de haute joaillerie *Ondes et Merveilles* célèbre la mer, inspiration éternelle de la Maison. Les collections iconiques font preuve d'une belle dynamique, notamment avec le succès croissant de *Bee My Love*. Chaumet poursuit le développement ciblé de son réseau de distribution.

**Fred**, soutenue par sa campagne « Live the Joy », est en très forte progression. Des ventes records sont enregistrées sur ses principales collections. La première exposition rétrospective de la Maison au Palais de Tokyo à Paris, « Fred Joaillier Créateur depuis 1936 », et la présentation de la nouvelle collection de haute joaillerie *Monsieur Fred Inner Light* sont les temps forts de 2022. Engagée auprès de Special Olympics, Fred soutient en juin la 10<sup>e</sup> édition des Jeux Nationaux d'été de cette organisation dédiée à l'épanouissement par le sport des personnes vivant avec un handicap mental.

## Perspectives

En 2023, le groupe d'activités Montres et Joaillerie a l'ambition de poursuivre ses gains de parts de marché et le renforcement de ses filières de production. Face aux défis des prochains mois, les Maisons maintiennent rigueur de gestion et sélectivité de leurs investissements. Elles continuent de miser prioritairement sur l'innovation, le développement ciblé des boutiques en propre et du e-commerce ainsi que sur leur capacité à saisir les opportunités d'un univers digital en pleine expansion. Durabilité et responsabilité restent au centre de leurs stratégies, notamment en termes de traçabilité des pierres et métaux précieux. **Tiffany** ajoutera de nouvelles créations à sa collection *Lock* unisexe et la déploiera dans l'ensemble de ses marchés. La Maison accélérera la réinvention de son réseau de distribution. L'un des temps forts de ce programme sera la réouverture de sa boutique phare de New York, « the Landmark », qui, à l'issue de quatre années de transformation, offrira une expérience sans équivalent et une nouvelle vision de Tiffany. **Bulgari** renforcera ses positions dans le haut de gamme, fêtera les 75 ans de son icône *Serpenti* et ouvrira deux nouveaux hôtels dont un à Rome. La Maison débutera la construction de sa nouvelle Manufacture de joaillerie à Valenza, qui permettra, à terme, de doubler ses capacités sur ce site où elle est implantée depuis 2017, en créant 750 nouveaux postes d'artisans joailliers formés par sa propre école. Ce site a aussi l'ambition de devenir la seule Manufacture joaillière totalement alimentée en énergie renouvelable, dont 40 % produite en interne. **Chaumet** poursuivra l'extension et la rénovation de son réseau de boutiques et va initier plusieurs initiatives de mécénat, notamment le nouveau prix Echo Culture Award qui récompensera des projets créés par des femmes qui font rayonner la culture auprès du plus grand nombre. **TAG Heuer** célébrera les 60 ans de sa collection *Carrera* et poursuivra les animations autour de sa montre connectée et de son partenariat avec Porsche. **Hublot** posera en 2023 la première pierre d'une nouvelle Manufacture, répondant aux meilleurs critères environnementaux et lui permettant d'accompagner la croissance de la Maison, notamment en augmentant significativement sa capacité de fabrication de mouvements manufacturés et de boîtiers en matériaux de haute technologie.



## 5. Distribution sélective

En 2022, les ventes du groupe d'activités Distribution sélective ont représenté 19% 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 le 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 japonais et 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 la moitié de ses ventes. D'une superficie de 6 000 à 12 000 mètres carrés environ, les vingt-quatre *Gallerias* de DFS sont implantées dans les centres-villes d'importantes destinations aériennes en Asie-Pacifique, aux États-Unis, au Japon, et en Europe, avec la *T Fondaco dei Tedeschi* inaugurée en 2016 à Venise en Italie et La Samaritaine à Paris qui a ouvert ses portes en juin 2021. En 2022, DFS a ouvert la *Galleria* de Queenstown en Nouvelle-Zélande

et celle de Londoner à Macao. Chacune 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 Couture, 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 dizaine d'aéroports internationaux situés en Asie-Pacifique, aux États-Unis, au Japon, à Abu Dhabi, et en Chine, où DFS a remporté en 2022 la concession de l'aéroport de Congqing.

**Starboard Cruise Services**, dont l'acquisition a été réalisée par LVMH en 2000, est une société américaine fondée en 1958. Elle est l'un des leaders mondiaux de la vente de produits de luxe hors taxes à bord des navires de croisière. Elle 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.

### 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 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. Par ailleurs, Sephora est sortie de Russie en 2022.

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<sup>e</sup> arrondissement de Paris.

### 5.3 Position concurrentielle

En 2022, Sephora gagne des parts de marché sur les pays clés, notamment aux États-Unis, en France, au Canada, en Italie, en Espagne.

### 5.4 Faits marquants 2022 et perspectives 2023

	2022	2021	2020
<b>Ventes (en millions d'euros)</b>	<b>14 852</b>	<b>11 754</b>	<b>10 155</b>
<b>Ventes par zone géographique de destination (en %)</b>			
France	12	12	13
Europe (hors France)	9	9	9
États-Unis	44	39	35
Japon	1	-	1
Asie (hors Japon)	16	24	27
Autres marchés	18	16	15
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)</b>	<b>788</b>	<b>534</b>	<b>(203)</b>
<b>Marge opérationnelle (en %)</b>	<b>5,3</b>	<b>4,5</b>	<b>(2,0)</b>

#### Faits marquants

Le groupe Distribution sélective réalise une bonne progression malgré les effets de la situation sanitaire en Chine. Les Maisons font preuve de réactivité et d'agilité en déployant leurs efforts sur les marchés où la reprise est la plus forte et en accélérant leurs avancées digitales. Excellence et innovation au profit de l'expérience client, politiques de différenciation et de fidélisation, accélération des stratégies omnicanales portent la croissance des Maisons.

**Sephora** réalise une année historique, avec des records de ventes et de résultats. La Maison gagne des parts de marché dans la totalité de ses pays clés. La progression est particulièrement soutenue en Amérique du Nord, en Europe, au Moyen-Orient, en Amérique latine et dans la plupart des pays du Sud-Est asiatique. Hormis en Chine, du fait de la situation sanitaire, l'activité en boutiques progresse fortement grâce à la reprise de la fréquentation. Les ventes en ligne sont aussi extrêmement solides. La performance de Sephora repose sur sa dynamique d'innovation continue à la fois en boutique et en ligne, mais aussi ses investissements soutenus en logistique. Le maquillage, le soin des cheveux et le parfum sont les principaux vecteurs de croissance. La marque propre de Sephora en particulier bénéficie

de lancements à fort impact. Le réseau poursuit son expansion grâce notamment au partenariat avec Kohl's aux États-Unis. Un concept « boutique du futur » est lancé dans le centre commercial Raffles City de Singapour, pensé pour offrir une expérience de shopping inédite. Une boutique phare est aussi ouverte au sein du centre commercial Vendôme à Doha au Qatar. La Maison aborde le marché du Royaume-Uni un an après l'acquisition de Feelunique, l'un des leaders locaux de la beauté et du bien-être en ligne. En Russie, l'activité a été cédée au Directeur général local afin de favoriser la continuité pour les salariés.

Dans le même temps, Sephora continue de renforcer son image et sa culture de marque. Au nombre de ses initiatives, l'organisation d'événements physiques, digitaux ou hybrides comme « Sephoria : Virtual House of Beauty », donnant accès à de multiples pièces virtuelles à explorer et à des contenus exclusifs autour des marques préférées des clients. Fidèle à son engagement pour la diversité et pour un monde plus inclusif, Sephora poursuit ses avancées en faveur des causes qui lui tiennent à cœur. Aux États-Unis, la Maison poursuit notamment son programme d'incubateur pour des entrepreneurs du secteur de la beauté, en s'efforçant tout spécialement d'accroître la représentation des personnes de couleur dans la catégorie haut de gamme de la beauté et dans les produits référencés au sein de son offre. En France, l'enseigne poursuit son partenariat avec Toutes à l'école pour soutenir l'éducation des petites filles au Cambodge.

**DFS** reste pénalisé sur l'année par la situation sanitaire en Chine. Les destinations phares de Hong Kong et Macao ont particulièrement souffert en 2022 avec l'arrêt des voyages domestiques et l'absence totale de touristes. Dans ce contexte, DFS se concentre sur la redynamisation de son réseau, l'innovation digitale et une expansion sélective. La Maison célèbre les 50 ans de son implantation à l'aéroport international de San Francisco lors d'un événement pour dévoiler ses boutiques rénovées, fête la réouverture de ses boutiques d'aéroports au Vietnam et à Singapour et celle de sa *T Galleria* sur l'île de Bali. L'année 2022 voit plusieurs nouvelles implantations : DFS remporte les concessions mode, montres et joaillerie du terminal domestique de l'aéroport Chongqing-Jiangbei en Chine, premier appel d'offre gagné auprès d'un aéroport dans ce pays. En octobre, un nouveau *T Galleria* est ouvert à Queenstown, Nouvelle-Zélande,

inaugurant son concept de « Resort ». À Macao, la réouverture du *T Galleria Beauty by DFS* au Galaxy Resort est suivie de l'inauguration d'une nouvelle *T Galleria* au Londoner Resort. Les destinations non affectées par la situation sanitaire réalisent de bonnes performances, notamment le Japon, le Moyen-Orient et la France, où La Samaritaine Pont-Neuf confirme son attractivité. La Maison continue de veiller au bien-être de ses collaborateurs par la mise en œuvre de programmes de santé et d'adaptation du temps de travail et soutient financièrement ceux qui sont touchés au plan familial par les mesures de quarantaine à Hong Kong en particulier. Enfin, DFS maintient son soutien à ses communautés locales au travers d'actions de bénévolat et engage un partenariat avec l'Organisation Mondiale de la Santé pour combattre l'inégalité d'accès aux vaccins.

**Starboard Cruise Services** bénéficie du rebond du secteur des croisières après un début d'année difficile et une reprise très progressive. Fin 2022, la Maison avait repris ses opérations sur 82 navires, avec un taux d'occupation atteignant 90%. De nouveaux contrats ont par ailleurs été conclus, ajoutant ainsi onze navires à son portefeuille.

**Le Bon Marché** réalise une excellente année, retrouvant ainsi un niveau de ventes supérieur à 2019. Au cours de cette année vécue sans fermeture par les équipes, les clients parisiens sont revenus fidèlement, rejoints par de nombreux clients étrangers et venus d'autres régions de France. L'activité est soutenue par un intense programme d'animation, renforçant le profil unique de grand magasin prescripteur et de lieu de culture. Le début d'année est marqué par l'exposition « Su » de l'artiste Mehmet Uysal, installation au message fort, questionnant les enjeux climatiques du moment. Philippe Katerine s'empare ensuite de la scénographie du magasin lors de l'exposition « X » et le mois de mai voit la célébration des trente ans du Festival des Vieilles Charrues. Le 170<sup>e</sup> anniversaire du Bon Marché est

célébré à l'automne, marqué notamment par le lancement d'une expérience inédite pour un grand magasin : un spectacle de théâtre immersif, inspiré du célèbre roman d'Emile Zola *Au Bonheur des dames*, et qui fait salle comble. La Grande Épicerie de Paris est en forte progression.

## Perspectives

Offrir la meilleure expérience d'achat, quel qu'en soit le canal de distribution, reste l'objectif de toutes les Maisons. Dans le contexte actuel d'incertitudes et de volatilité, **Sephora** aborde 2023 sous le signe de l'optimisme et de la prudence en misant clairement sur sa différence et sa volonté de bâtir « la communauté beauté la plus passionnée au monde ». La Maison poursuivra le déploiement de son dispositif omnicanal, tout en ouvrant plus d'une centaine de points de vente pour gagner encore du terrain sur ses marchés clés, États-Unis, Canada, Moyen-Orient, France et Chine. Sephora s'appuiera sur le caractère unique de la sélection de marques et produits soigneusement conçue pour ses différentes clientèles, ceci tout en poursuivant les initiatives en faveur de la diversité et de l'inclusion qui concrétisent sa raison d'être. **DFS** devrait profiter du redémarrage de l'activité et du retour des voyageurs à Hong Kong et Macao. Les opérations débiteront au sein de l'aéroport de Chongqing-Jiangbei en Chine au premier trimestre et sa nouvelle *T Galleria* de Brisbane en Australie ouvrira en fin d'année. La Maison reste également concentrée sur les opportunités de croissance et de diversification de ses clientèles. **Le Bon Marché** continuera de renforcer la qualité de son offre et de son accueil, tout en mettant en valeur sa démarche innovante et sa dimension culturelle unique. L'exposition « Sangam » de l'artiste Subodh Gupta constituera le temps fort du début d'année. Compte tenu du succès rencontré par l'expérience de théâtre immersif inaugurée en 2022, de nouvelles représentations auront lieu en mars et avril.

## 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 m<sup>2</sup> 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 Hôtel Management

**LVMH Hôtel 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

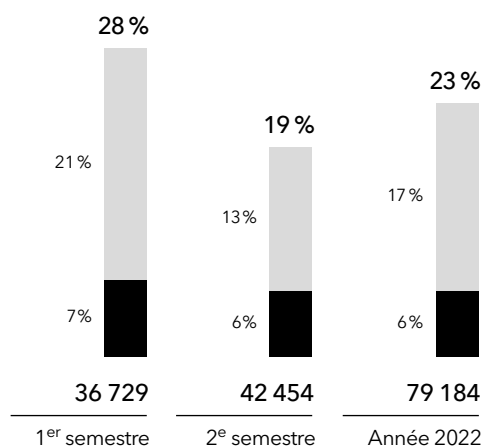
<b>1.</b>	<b>Commentaires sur le compte de résultat consolidé</b>	<b>36</b>
1.1	Analyse des ventes .....	36
1.2	Résultat opérationnel courant .....	37
1.3	Autres éléments du compte de résultat .....	39
<b>2.</b>	<b>Commentaires sur le bilan consolidé</b>	<b>40</b>
<b>3.</b>	<b>Commentaires sur la variation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

# 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)



- Évolution organique
- Variations de périmètre <sup>(a)(b)</sup>
- Évolution des parités monétaires <sup>(a)</sup>

(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 2022.

Les ventes de l'exercice 2022 s'élèvent à 79 184 millions d'euros, en croissance de 23% par rapport à l'exercice précédent. Les ventes ont bénéficié de la hausse moyenne des principales devises de facturation du Groupe par rapport à l'euro, notamment de +11% pour le dollar US et +7% pour le Renminbi chinois.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021, le périmètre des activités consolidées a enregistré les évolutions suivantes : dans le groupe d'activités Vins et Spiritueux, consolidation au 28 mai 2021 de Armand de Brignac, consolidation en août 2022 de Joseph Phelps Vineyards ; dans le groupe d'activités Mode et Maroquinerie, consolidation en juin 2021 de Off-White ; dans le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques, consolidation au 1<sup>er</sup> janvier 2022 de Officine Universelle Buly ; 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 17%.

### Ventes par devise de facturation

(en pourcentage)	2022	2021	2020
Euro	19	17	19
Dollar US	30	28	27
Yen Japonais	7	7	7
Hong Kong dollar	2	3	4
Autres devises	42	45	43
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

La répartition des ventes entre les différentes devises de facturation varie dans les proportions suivantes par rapport à l'exercice précédent : le poids de l'euro et celui du dollar US augmentent de 2 points pour s'établir respectivement à 19% et 30%, tandis que ceux du Hong Kong dollar et des autres devises baissent respectivement de 1 point et de 3 points pour s'établir à 2% et 42%. Le poids du yen japonais reste stable à 7%.

### Ventes par zone géographique de destination

(en pourcentage)	2022	2021	2020
France	8	6	8
Europe (hors France)	16	15	16
États-Unis	27	26	24
Japon	7	7	7
Asie (hors Japon)	30	35	34
Autres marchés	12	11	11
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Par zone géographique, on constate une baisse de 5 points du poids relatif dans les ventes du Groupe de la zone Asie (hors Japon), qui s'établit à 30% en conséquence des confinements partiels édictés au cours de l'année 2022, notamment en Chine. Le poids de la France progresse de 2 points à 8% et ceux des États-Unis, de l'Europe (hors France) et des autres marchés augmentent de 1 point pour atteindre respectivement 27%, 16% et 12%. Le poids relatif du Japon reste stable à 7%.

### Ventes par groupe d'activités

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Vins et Spiritueux	7 099	5 974	4 755
Mode et Maroquinerie	38 648	30 896	21 207
Parfums et Cosmétiques	7 722	6 608	5 248
Montres et Joaillerie	10 581	8 964	3 356
Distribution sélective	14 852	11 754	10 155
Autres activités et éliminations	281	19	(70)
<b>Total</b>	<b>79 184</b>	<b>64 215</b>	<b>44 651</b>

Par groupe d'activités, la répartition des ventes du Groupe varie comme suit : les poids de la Mode et Maroquinerie et de la Distribution sélective augmentent de 1 point pour s'établir respectivement à 49% et 19%, tandis que celui des Montres et Joaillerie baisse de 1 point à 13%. Le poids des Vins et Spiritueux et celui des Parfums et Cosmétiques restent stables respectivement à 9% et 10%.

Les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux sont en croissance de 19% en données publiées. Bénéficiant d'un effet de change positif de 7 points et d'un effet périmètre positif de 1 point lié à l'intégration de Armand de Brignac, les ventes de ce groupe d'activités ressortent en hausse, de 11% à taux de change et périmètre comparables. La hausse des ventes des champagnes et vins est de 24% en données publiées et de 18% à taux de change et périmètre comparables. Celle des cognacs et spiritueux est de 14% en données publiées et de 5% à taux de change et périmètre comparables. Ces performances sont réalisées grâce à une politique soutenue de hausses de prix conforme à la stratégie de valeur poursuivie. Toutes les régions présentent d'excellentes performances, hormis les États-Unis dont les ventes ont été notamment affectées par des difficultés logistiques en début d'année.

## 1.2 Résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Ventes	79 184	64 215	44 651
Coût des ventes	(24 988)	(20 355)	(15 871)
Marge brute	54 196	43 860	28 780
Charges commerciales	(28 150)	(22 306)	(16 790)
Charges administratives	(5 033)	(4 427)	(3 648)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	37	13	(42)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>21 050</b>	<b>17 139</b>	<b>8 300</b>
<b>Taux de marge opérationnelle courante (en %)</b>	<b>26,6</b>	<b>26,7</b>	<b>18,6</b>

La marge brute du Groupe s'élève à 54 196 millions d'euros, en hausse de 24% par rapport à l'exercice précédent; le taux de marge brute sur les ventes s'élève à 68%, stable par rapport à 2021.

Les charges commerciales, qui s'élèvent à 28 150 millions d'euros, sont en hausse de 26% en données publiées et de 20% à taux de change et périmètre comparables. Le niveau de ces charges exprimé en pourcentage des ventes, à 35,6%, est en hausse de 0,8 point par rapport à l'exercice précédent.

Les ventes du groupe d'activités Mode et Maroquinerie sont en hausse de 20% en données organiques et de 25% en données publiées. L'Europe et le Japon réalisent d'excellentes performances, tandis que les États-Unis enregistrent une croissance moindre, tout comme l'Asie, affectée par la situation sanitaire en Chine continentale. La quasi-totalité des marques réalise des performances remarquables.

Les ventes du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques sont en hausse de 10% en données organiques et de 17% 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 12% en données organiques et de 18% en données publiées. Toutes les marques du groupe d'activités présentent de très bonnes performances. L'Europe, le Japon et les États-Unis sont les zones les plus dynamiques.

Les ventes des activités de Distribution sélective sont en hausse de 17% à taux de change et périmètre comparables et de 26% en données publiées. Sephora réalise d'excellentes performances notamment en Europe et aux États-Unis. L'Asie reste la zone la plus affectée par l'absence de reprise des voyages internationaux et la fermeture partielle du réseau de boutiques dans certaines régions.

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 25% à taux de change et périmètre comparables.

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

(en nombre)	2022	2021	2020
France	518	522	512
Europe (hors France)	1 108	1 203	1 175
États-Unis	1 054	1 014	866
Japon	496	477	428
Asie (hors Japon)	1 829	1 746	1 514
Autres marchés	659	594	508
<b>Total</b>	<b>5 664</b>	<b>5 556</b>	<b>5 003</b>

Les charges administratives s'élèvent à 5 033 millions d'euros, en hausse de 14% en données publiées et de 10% à taux de change et périmètre comparables. Elles représentent 6,4% des ventes.



**Résultat opérationnel courant par groupe d'activités**

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Vins et Spiritueux	2 155	1 863	1 388
Mode et Maroquinerie	15 709	12 842	7 188
Parfums et Cosmétiques	660	684	80
Montres et Joaillerie	2 017	1 679	302
Distribution sélective	788	534	(203)
Autres activités et éliminations	(279)	(463)	(455)
<b>Total</b>	<b>21 050</b>	<b>17 139</b>	<b>8 300</b>

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 21 050 millions d'euros, en hausse de 23% par rapport à l'exercice précédent. Le taux de marge opérationnelle sur ventes du Groupe s'élève à 26,6%, stable 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 positif de 928 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**

	2022	2021	2020
Ventes (en millions d'euros)	7 099	5 974	4 755
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	2 155	1 863	1 388
Taux de marge opérationnelle courante (en %)	30,4	31,2	29,2

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Vins et Spiritueux s'établit à 2 155 millions d'euros, en hausse de 16% par rapport à 2021. La part des champagnes et vins représente 981 millions d'euros et celle des cognacs et spiritueux, 1 174 millions d'euros. Le taux de marge opérationnelle courante sur ventes de ce groupe d'activités est de 30,4%.

**Mode et Maroquinerie**

	2022	2021	2020
Ventes (en millions d'euros)	38 648	30 896	21 207
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	15 709	12 842	7 188
Taux de marge opérationnelle courante (en %)	40,6	41,6	33,9

Les activités Mode et Maroquinerie présentent un résultat opérationnel courant de 15 709 millions d'euros, en hausse de 22% par rapport à l'exercice précédent. Louis Vuitton et Christian Dior Couture maintiennent un niveau de profitabilité exceptionnel. Toutes les marques améliorent leur résultat opérationnel courant malgré l'impact de la fermeture partielle des boutiques dans certaines régions, notamment en Chine. Le taux de marge opérationnelle courante sur ventes de ce groupe d'activités s'établit à 40,6%.

**Parfums et Cosmétiques**

	2022	2021	2020
Ventes (en millions d'euros)	7 722	6 608	5 248
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	660	684	80
Taux de marge opérationnelle courante (en %)	8,5	10,4	1,5

Le résultat opérationnel courant des activités Parfums et Cosmétiques s'élève à 660 millions d'euros sous l'effet d'une politique très sélective de distribution. Le taux de marge opérationnelle courante sur ventes de ce groupe d'activités s'établit à 8,5%.

**Montres et Joaillerie**

	2022	2021	2020
Ventes (en millions d'euros)	10 581	8 964	3 356
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	2 017	1 679	302
Taux de marge opérationnelle courante (en %)	19,1	18,7	9,0

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Montres et Joaillerie s'élève à 2 017 millions d'euros, en hausse de 20% par rapport à l'exercice 2021. Le taux de marge opérationnelle courante sur ventes de ce groupe d'activités s'établit à 19,1%.

**Distribution sélective**

	2022	2021	2020
Ventes (en millions d'euros)	14 852	11 754	10 155
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	788	534	(203)
Taux de marge opérationnelle courante (en %)	5,3	4,5	(2,0)

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Distribution sélective est de 788 millions d'euros, en hausse de 48% par rapport à l'exercice 2021. Le taux de marge opérationnelle courante sur ventes de ce groupe d'activités s'établit à 5,3%.



## Autres activités

Le résultat opérationnel courant lié aux Autres activités et éliminations est négatif de 279 millions d'euros, à comparer à un montant négatif de 463 millions d'euros au 31 décembre 2021.

### 1.3 Autres éléments du compte de résultat

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Résultat opérationnel courant	21 050	17 139	8 300
Autres produits et charges opérationnels	(54)	4	(333)
Résultat opérationnel	20 996	17 143	7 967
Résultat financier	(901)	52	(611)
Impôts sur les bénéfices	(5 393)	(4 531)	(2 385)
<b>Résultat net avant part des minoritaires</b>	<b>14 702</b>	<b>12 664</b>	<b>4 970</b>
Part des minoritaires	(8 905)	(7 718)	(3 037)
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>5 797</b>	<b>4 946</b>	<b>1 933</b>

Les Autres produits et charges opérationnels représentent une charge nette de 54 millions d'euros contre un produit net de 4 millions d'euros en 2021. Au 31 décembre 2022, ils résultent principalement des amortissements et dépréciations de marques, écarts d'acquisition, résultats de cessions et des frais liés aux acquisitions de l'exercice.

Le résultat opérationnel du Groupe, à 20 996 millions d'euros, est en hausse de 22% par rapport à l'exercice précédent.

Le résultat financier est négatif de 901 millions d'euros sur l'exercice 2022; sur l'exercice 2021 il était positif de 52 millions d'euros. Il est constitué :

- du coût global de la dette financière nette qui représente un montant négatif de 15 millions d'euros, à comparer à un montant positif de 40 millions d'euros sur l'exercice 2021, soit une détérioration de 55 millions d'euros, en conséquence essentiellement de l'augmentation des taux d'intérêts;

Cette amélioration reflète essentiellement l'effet des réouvertures des activités hôtelières en 2022 par rapport à 2021. 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.

- des intérêts financiers sur dettes locatives enregistrés dans le cadre de la norme IFRS 16, qui représentent une charge de 254 millions d'euros, contre une charge de 242 millions d'euros un an auparavant;
- des autres produits et charges financiers qui représentent une charge de 632 millions d'euros, contre un produit de 254 millions d'euros en 2021. Au sein de ceux-ci, la charge liée au coût des dérivés de change se monte à 358 millions d'euros, contre 206 millions d'euros un an auparavant. Par ailleurs, les effets des réévaluations des investissements et placements financiers reflètent la dégradation des marchés boursiers et sont négatifs de 240 millions d'euros, contre un montant positif de 499 millions d'euros sur l'exercice 2021.

Le taux d'imposition effectif du Groupe est de 26,8%, en augmentation de 0,5 point par rapport à l'exercice 2021, principalement en raison des effets de la taxation des dividendes intra-Groupe.

Le résultat net s'élève à 14 702 millions d'euros en 2022, à comparer à 12 664 millions d'euros en 2021.

La part du résultat net revenant aux minoritaires atteint 8 905 millions d'euros, contre 7 718 millions d'euros en 2021. Les intérêts minoritaires sont essentiellement constitués des actionnaires de LVMH SE hors participation de contrôle de Christian Dior, soit 59% de l'actionariat de LVMH SE, ainsi que des minoritaires de Moët Hennessy et de DFS.

Ainsi, le résultat net, part du Groupe s'élève à 5 797 millions d'euros en 2022, à comparer à 4 946 millions d'euros en 2021.

#### 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

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
Immobilisations incorporelles	47 815	48 055	(239)
Immobilisations corporelles	22 414	19 543	2 871
Droits d'utilisation	14 609	13 699	910
Autres actifs non courants	7 023	6 657	366
<b>Actifs non courants</b>	<b>91 861</b>	<b>87 954</b>	<b>3 907</b>
Stocks	20 319	16 549	3 771
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 588	8 122	(534)
Autres actifs courants	12 183	9 731	2 452
<b>Actifs courants</b>	<b>40 090</b>	<b>34 402</b>	<b>5 688</b>
<b>Actif</b>	<b>131 951</b>	<b>122 356</b>	<b>9 595</b>

Le total du bilan consolidé du Groupe au 31 décembre 2022 s'élève à 132,0 milliards d'euros, en hausse de 9,6 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2021.

Les immobilisations incorporelles s'établissent à 47,8 milliards d'euros, stables par rapport à fin 2021. En effet, l'impact sur les écarts d'acquisition de la revalorisation des engagements d'achat d'intérêts minoritaires, négatif de 2,2 milliards d'euros, est compensé par l'effet de la variation des cours de change sur les immobilisations incorporelles des entités hors zone euro, positif de 1,2 milliard d'euros, et de celui des variations de périmètre, soit 0,8 milliard d'euros. L'effet de la variation des cours de change résulte principalement de la forte appréciation du dollar US contre l'euro entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre. L'effet des variations de périmètre provient pour l'essentiel des écarts d'acquisition enregistrés à la suite de la consolidation de Joseph Phelps, Officine Universelle Buly, Feelunique et divers investissements dans des manufactures pour les activités de Mode et Maroquinerie.

Les immobilisations corporelles, en hausse de 2,9 milliards d'euros, s'élèvent à 22,4 milliards d'euros à la clôture. Cette progression est imputable d'une part, aux investissements, nets des dotations aux amortissements, provisions et cessions de l'exercice, qui s'élèvent à 2,2 milliards d'euros (les investissements sont commentés dans le cadre des analyses de variations de trésorerie) et, d'autre part, au reclassement à hauteur de 0,3 milliard d'euros de titres mis en équivalence à la suite de la prise de contrôle de la société immobilière propriétaire de l'immeuble siège du Groupe à Paris. Les variations de périmètre de l'exercice représentent une hausse additionnelle de 0,2 milliard d'euros.

Les droits d'utilisation, à 14,6 milliards d'euros, sont en progression de 0,9 milliard d'euros par rapport au niveau de 13,7 milliards d'euros atteint à fin 2021. L'effet de la conclusion de contrats est supérieur de 0,7 milliard d'euros aux amortissements de l'exercice, le solde de la progression résultant de la fluctuation des cours de change. Les contrats de location de boutiques représentent la majeure partie des droits d'utilisation, soit 11,2 milliards d'euros.

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
<b>Capitaux propres</b>	<b>54 314</b>	<b>46 367</b>	<b>7 946</b>
Dette financière à plus d'un an	10 380	12 165	(1 786)
Dettes locatives à plus d'un an	12 776	11 887	889
Autres passifs non courants	22 908	23 924	(1 016)
<b>Passifs non courants</b>	<b>46 064</b>	<b>47 976</b>	<b>(1 913)</b>
Dette financière à moins d'un an	9 375	8 091	1 284
Dettes locatives à moins d'un an	2 632	2 387	244
Autres passifs courants	19 566	17 535	2 031
<b>Passifs courants</b>	<b>31 573</b>	<b>28 013</b>	<b>3 560</b>
<b>Passif</b>	<b>131 951</b>	<b>122 356</b>	<b>9 595</b>

Les autres actifs non courants progressent de 0,4 milliard d'euros, pour s'établir à 7,0 milliards d'euros, résultant principalement de l'augmentation des impôts différés actifs pour 0,5 milliard d'euros, variation compensée à hauteur de 0,3 milliard d'euros par la baisse des investissements financiers, à la suite des variations de valeur de marché et du reclassement de titres de sociétés nouvellement consolidées, acquis antérieurement à 2022.

Les stocks sont en augmentation de 3,8 milliards d'euros, du fait essentiellement de la progression de l'activité sur l'exercice. Voir également les Commentaires sur la variation de trésorerie consolidée.

Les autres actifs courants progressent de 2,5 milliards d'euros, s'expliquant principalement par les variations suivantes : 1,1 milliard d'euros lié aux acquisitions de placements financiers de l'exercice, nettes des cessions, 0,5 milliard d'euros résultant de la hausse des créances clients, 0,4 milliard d'euros lié à la progression des créances fiscales, et 0,2 milliard d'euros lié à la progression des valeurs de marché des instruments de couverture.

Les dettes locatives constatées en application d'IFRS 16 sont en hausse de 1,1 milliard d'euros, dont 0,9 milliard d'euros lié aux conclusions nettes de contrats et 0,3 milliard d'euros lié à l'évolution des cours de change.

Les autres passifs non courants, à 22,9 milliards d'euros, reculent de 1,0 milliard d'euros par rapport à leur niveau de 23,9 milliards d'euros à fin 2021. Cette variation est imputable, pour 1,2 milliard d'euros, à la baisse de la dette au titre des engagements d'achat de titres de minoritaires, qui s'établit à 12,5 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 l'effet du recul des provisions, de 0,2 milliard d'euros. Ces impacts sont partiellement compensés par la hausse de 0,2 milliard d'euros des impôts différés passifs et celle de la valeur de marché des instruments dérivés de couverture, de 0,2 milliard d'euros également.

Enfin, les autres passifs courants, en hausse de 2,0 milliards d'euros, s'élèvent à 19,6 milliards d'euros, à la suite de la hausse de 1,7 milliard d'euros des dettes envers les fournisseurs, et de celle des dettes fiscales et sociales pour 0,3 milliard d'euros, ces évolutions étant en lien avec la progression de l'activité.

### Dettes financières nettes et capitaux propres

(en millions d'euros ou en pourcentage)	2022	2021	Variation
Dettes financières à plus d'un an	10 380	12 165	(1 786)
Dettes financières à moins d'un an et instruments dérivés	9 689	8 023	1 666
<b>Dettes financières brutes après effet des instruments dérivés</b>	<b>20 069</b>	<b>20 188</b>	<b>(119)</b>
Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements financiers	(11 202)	(10 667)	(535)
<b>Dettes financières nettes</b>	<b>8 867</b>	<b>9 521</b>	<b>(654)</b>
<b>Capitaux propres totaux (part du Groupe et minoritaires)</b>	<b>54 314</b>	<b>46 367</b>	<b>7 946</b>
<b>Ratio dettes financières nettes / Capitaux propres totaux</b>	<b>16,3%</b>	<b>20,5%</b>	<b>-4,2 pts</b>

Le total des capitaux propres s'élève à 54,3 milliards d'euros à fin 2022, en hausse de 7,9 milliards d'euros par rapport à fin 2021. Le résultat de l'exercice, net des distributions de dividendes, contribue à cette progression pour 8,6 milliards d'euros. S'y ajoute un gain de 1,7 milliard d'euros enregistré en capitaux propres, résultant à hauteur de 1,3 milliard d'euros de l'effet de l'évolution des parités monétaires, en particulier celle du dollar US, du recul des engagements de retraite et assimilés en

raison de la hausse des taux d'intérêts, tempéré par la baisse de valeur de marché des placements couvrant ces engagements, soit 0,2 milliard d'euros, et de la progression de la valeur de marché des couvertures de change pour 0,3 milliard d'euros. À l'inverse, les acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires ont un effet négatif de 16 milliards d'euros du fait, principalement, du programme de rachat d'actions mis en œuvre durant l'exercice. La variation des engagements d'achat de titres de minoritaires est négative de 1,0 milliard d'euros.

À fin décembre 2022, la dette financière nette représente 16,3% du total des capitaux propres, contre 20,5% à fin 2021, soit une baisse de 4,2 points.

La dette financière brute après effet des instruments dérivés s'élève à 20,1 milliards d'euros à fin 2022, en très léger recul de 0,1 milliard d'euros par rapport à fin 2021. Cette baisse résulte de deux effets inverses. D'une part, le remboursement, à hauteur de 3,0 milliards d'euros, de plusieurs emprunts obligataires de LVMH arrivés à échéance au cours de l'année (emprunt de 1,8 milliard d'euros émis en 2020 et emprunts de 0,8 milliard d'euros et 0,4 milliard de livres sterling émis en 2017), et celui d'emprunts bancaires de LVMH pour 0,3 milliard d'euros. D'autre part, la progression de l'encours de billets de trésorerie et d'US Commercial Paper (USCP), pour 3,1 milliards d'euros. La trésorerie et équivalents de trésorerie, et les placements financiers s'élèvent à 11,2 milliards d'euros à fin 2022, un niveau proche des 10,7 milliards atteints fin 2021. La dette financière nette baisse ainsi de 0,7 milliard d'euros au cours de l'exercice.

À fin 2022, le montant disponible de lignes de crédit confirmées non tirées atteint 11,2 milliards d'euros. Il excède l'encours des programmes de billets de trésorerie et d'US Commercial Paper, qui totalise 7,2 milliards d'euros à fin 2022.

## 3. Commentaires sur la variation de trésorerie consolidée

(en millions d'euros)	2022	2021	Variation
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>26 765</b>	<b>22 611</b>	<b>4 153</b>
Coût de la dette financière nette : intérêts payés ou reçus	(73)	68	(141)
Dettes locatives : intérêts payés	(240)	(231)	(9)
Impôt payé	(5 603)	(4 239)	(1 364)
Variation du besoin en fonds de roulement	(3 019)	426	(3 445)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>	<b>17 830</b>	<b>18 636</b>	<b>(806)</b>
Investissements d'exploitation	(4 969)	(2 664)	(2 305)
Remboursements de dettes locatives	(2 751)	(2 453)	(298)
<b>Cash-flow disponible d'exploitation<sup>(a)</sup></b>	<b>10 110</b>	<b>13 518</b>	<b>(3 408)</b>
Investissements financiers et acquisitions et cessions de titres consolidés	(950)	(13 315)	12 365
Opérations en capital	(8 462)	(5 080)	(3 382)
<b>Variation de la trésorerie avant opérations de financement</b>	<b>697</b>	<b>(4 877)</b>	<b>5 574</b>

(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 26 765 millions d'euros, soit une progression de 4 153 millions d'euros par rapport aux 22 611 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 17 830 millions d'euros, contre 18 636 millions d'euros sur l'exercice 2021.

Les intérêts payés sur la dette financière nette représentent un décaissement net de 73 millions d'euros, à comparer à un encaissement net de 68 millions d'euros un an plus tôt, résultant de la hausse des taux d'intérêt au cours de l'exercice.

Les impôts payés atteignent 5 603 millions d'euros, en hausse de 1 364 millions d'euros par rapport aux 4 239 millions décaissés en 2021, en lien avec la progression de l'activité et des résultats.

La variation du besoin en fonds de roulement, négative de 3 019 millions d'euros, a généré un besoin supérieur de 3 445 millions d'euros à celui de 2021. Le niveau élevé de la variation du besoin en fonds de roulement en 2022 résulte en premier lieu de la progression des stocks pour 4 169 millions d'euros, et de l'augmentation des créances clients pour 394 millions d'euros ; ces effets sont compensés partiellement par la progression des dettes fournisseurs à hauteur de 1 532 millions d'euros. Les groupes d'activités Mode et Maroquinerie, Montres et Joaillerie et Vins et Spiritueux sont les principaux contributeurs à ces hausses. Toutes ces évolutions sont en lien avec la forte progression de l'activité durant l'année et avec la sécurisation de certains approvisionnements critiques.

Les investissements d'exploitation, nets des cessions, représentent en 2022 un débours de 4 969 millions d'euros, en progression de 2 305 millions d'euros par rapport aux 2 664 millions d'euros déboursés en 2021. Les acquisitions d'immobilisations corporelles incluent principalement les investissements des marques du Groupe dans leurs réseaux de distribution, notamment ceux de Christian Dior, Louis Vuitton, Tiffany et Sephora. Ils comprennent également des acquisitions d'immeubles, ainsi que les investissements des marques de champagne, de Hennessy et de Louis Vuitton dans leur outil de production.

## 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 11,2 milliards d'euros,
  - l'accès à la liquidité du Groupe grâce aux programmes de billets de trésorerie et d'US Commercial Paper, mais aussi

Les remboursements de dettes locatives se sont élevés à 2 751 millions d'euros en 2022, en hausse de 298 millions d'euros par rapport aux 2 453 millions d'euros observés à fin 2021.

À fin 2022, le cash-flow disponible d'exploitation<sup>(1)</sup> s'élève à 10 110 millions d'euros, en recul de 3 408 millions d'euros par rapport à fin 2021, essentiellement du fait de la progression des investissements d'exploitation, du besoin en fonds de roulement et de l'impôt payé.

Au cours de l'exercice, 950 millions d'euros ont été consacrés aux investissements financiers, dont 809 millions d'euros relatifs aux acquisitions de titres consolidés, principalement ceux du domaine viticole Joseph Phelps.

La variation de trésorerie issue des opérations en capital représente un débours de 8 462 millions d'euros. Ce montant résulte, pour 2 165 millions d'euros, des dividendes versés au cours de l'exercice par Christian Dior SE, hors actions auto-détenues. Les dividendes versés aux minoritaires des filiales consolidées s'élèvent à 3 944 millions d'euros (il s'agit pour l'essentiel des actionnaires de LVMH SE hors participation de contrôle de Christian Dior, soit 59 % de LVMH SE, et de Diageo du fait de sa participation de 34 % dans Moët Hennessy), auquel s'ajoutent les impôts relatifs aux dividendes versés entre les sociétés du Groupe, soit 356 millions d'euros. Les effets sur la trésorerie des acquisitions de titres d'intérêts minoritaires, dus aux transactions sur les actions LVMH à la suite des programmes de rachat d'actions mis en œuvre au cours de l'exercice, sont négatifs de 2 010 millions d'euros.

L'excédent de trésorerie après toutes les opérations d'exploitation, d'investissement et en capital s'élève ainsi à 697 millions d'euros. Les opérations de financement relatives aux emprunts et dettes financières, ainsi qu'aux placements financiers, se sont traduites par un décaissement de 1 282 millions d'euros sur l'exercice, du fait, principalement, des acquisitions de placements financiers. Après l'effet positif de 55 millions d'euros de la variation des parités monétaires sur les soldes de trésorerie, le niveau de trésorerie en fin de période est en baisse de 530 millions d'euros par rapport à fin 2021. Il atteint ainsi 7 388 millions d'euros à la clôture.

- la capacité à faire appel aux marchés obligataires sur des maturités moyen/long terme, avec des spreads d'émission globalement stables sur l'année malgré un environnement de taux en forte hausse et marqué par une volatilité élevée,
- la progression des capitaux propres totaux avant affectation du résultat, qui atteignent 54,3 milliards d'euros fin 2022, contre 46,4 milliards d'euros un an auparavant ;

(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.

- la préservation des actifs du Groupe :
  - le maintien d'un volume nécessaire 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 est 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,
  - une concentration accrue des liquidités du Groupe grâce aux déploiements de *cash poolings* à travers le monde, qui assure une fluidité de ces liquidités à travers le Groupe et qui permet une gestion optimisée des excédents ;
- une politique de distribution dynamique en faveur des actionnaires, associant ceux-ci aux performances de l'année 2022 :
  - paiement d'un acompte sur le dividende 2022 de 5 euros en décembre 2022,
  - dividende total par action de 12 euros proposé au titre de l'exercice 2022 (soit un solde de 7 euros distribuable en 2023). La distribution aux actionnaires de la société Christian Dior atteint ainsi un montant total de 2,2 milliards d'euros au titre de l'année 2022, avant effet des actions auto-détenues.

L'endettement net s'élève à 8,9 milliards d'euros fin 2022 contre 9,5 milliards un an auparavant. La dette financière nette a diminué de 0,7 milliard d'euros, la hausse de la génération de trésorerie issue des opérations d'exploitation étant partiellement compensée par la progression des investissements d'exploitation, du besoin en fonds de roulement et de l'impôt payé. En décembre 2022, Standard & Poor's a augmenté la note de crédit de LVMH à AA-/A1+ avec une perspective stable, et Moody's a assorti sa notation A+/A1 d'une perspective positive, saluant dans les deux cas 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 :	2022	2021	2020
– en millions d'euros	9 584	7 291	4 869
– en % des ventes	12,1	11,4	10,9

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)	2022	2021	2020
Frais de recherche et développement	172	147	139

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 :	2022	2021	2020
– en millions d'euros	4 948	3 071	2 526
– en % de la capacité d'autofinancement générée par l'activité	18	14	18

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 2022, 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 a été porté de 5 556 en 2021 à 5 664 boutiques en 2022.

Dans l'activité Vins et Spiritueux, en complément des renouvellements nécessaires de barriques et d'équipements industriels, les investissements de 2022 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)	2022		2021	
	Total	Dont en production	Total	Dont en production
<b>France</b>				
Appellation Champagne	1 843	1 644	1 836	1 697
Appellation Cognac	185	164	187	161
Vignobles provençaux	164	122	166	129
Vignobles bordelais	205	164	193	156
Vignobles bourguignons	13	13	13	13
<b>International</b>				
Californie (États-Unis)	639	455	444	274
Argentine	1 714	917	1 714	916
Australie, Nouvelle-Zélande	724	683	691	626
Brésil	198	121	198	110
Espagne	118	73	119	78
Chine	60	60	68	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, aux États-Unis, en Pologne, en Argentine, en Australie, en Chine, en Nouvelle-Zélande, au Brésil, en Inde et en Espagne. L'ensemble représente environ 1 087 700 m<sup>2</sup> en France et 346 400 m<sup>2</sup> à l'étranger.

## 6.1.2 Mode et Maroquinerie

Louis Vuitton est propriétaire de ses trente-deux 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, à Fiesse en Italie, à San Dimas et Alvarado aux États-Unis. L'ensemble des ateliers et entrepôts en propriété représente environ 238 900 m<sup>2</sup>.

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 situées 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.

Rossimoda est propriétaire de ses bureaux et de son atelier de production Vigonza en Italie.

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 environ 70 500 m<sup>2</sup>.

Christian Dior Couture possède cinq ateliers de fabrication (dont trois en Italie, un en Allemagne et un en France) et un entrepôt en France. Ces biens en propriété représentent environ 39 000 m<sup>2</sup>.

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 m<sup>2</sup> en France.

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 m<sup>2</sup>.

Guerlain possède à Chartres un site de production, d'une surface de 20 000 m<sup>2</sup>. Un autre centre de production à Orphin en France, d'une superficie de 10 500 m<sup>2</sup>, 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 m<sup>2</sup>, 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 Hershram au Royaume-Uni.

Make Up For Ever est propriétaire d'un site d'entreposage à Gennevilliers en France pour 2 300 m<sup>2</sup>.

## 6.1.4 Montres et Joaillerie

TAG Heuer détient deux ateliers en Suisse, l'un à Cornol et l'autre à Chevèze, pour une superficie totale d'environ 4 700 m<sup>2</sup>.

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 m<sup>2</sup> en Italie.

Chaumet est propriétaire d'un atelier de joaillerie à Valenza en Italie, d'une superficie d'environ 2 900 m<sup>2</sup>.

Tiffany est propriétaire de ses ateliers de production aux États-Unis, au Cambodge, au Vietnam, à l'Île Maurice et au Botswana et d'un entrepôt aux États-Unis. Ces biens en propriété représentent environ 65 000 m<sup>2</sup>.

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.

### 6.2.1 Mode et Maroquinerie

Louis Vuitton est propriétaire des murs de certains de ses magasins de Tokyo, Osaka, Hawaï, Guam, Séoul, Cannes, Saint-Tropez, Gênes ; l'ensemble représente près de 15 000 m<sup>2</sup>.

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 environ 18 700 m<sup>2</sup>.

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

### 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 m<sup>2</sup>.

La Samaritaine est propriétaire du magasin loué par DFS à Paris pour une surface d'environ 30 700 m<sup>2</sup>.

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

### 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-huit hôtels, dont huit en Italie.

Au 31 décembre 2022, le réseau de boutiques du Groupe est réparti de la façon suivante :

(en nombre)	2022	2021	2020
France	518	522	512
Europe (hors France)	1 108	1 203	1 175
États-Unis	1 054	1 014	866
Japon	496	477	428
Asie (hors Japon)	1 829	1 746	1 514
Autres marchés	659	594	508
<b>Total</b>	<b>5 664</b>	<b>5 556</b>	<b>5 003</b>

(en nombre de boutiques)	2022	2021	2020
Mode et Maroquinerie	2 155	2 080	2 007
Parfums et Cosmétiques	536	469	434
Montres et Joaillerie	865	836	471
Distribution sélective	2 086	2 150	2 072
Dont : Sephora	2 037	2 100	2 021
Autres, incluant DFS	49	50	51
Autres	22	21	19
<b>Total</b>	<b>5 664</b>	<b>5 556</b>	<b>5 003</b>

## 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 19 800 m<sup>2</sup> de bureaux et quatre immeubles à Londres d'une surface d'environ 3 500 m<sup>2</sup> 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 17 000 m<sup>2</sup>, 3 000 m<sup>2</sup>, 1 400 m<sup>2</sup>. 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 32 600 m<sup>2</sup> et 18 800 m<sup>2</sup>.



## 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 164 et suivantes.

## 8. Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2022 et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 26 janvier 2023.

## 9. Évolutions récentes et perspectives

Le Groupe est confiant dans la poursuite de la croissance observée en 2022. 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 permanente de qualité de ses produits, de leur désirabilité et de leur distribution.

Fort de la grande réactivité de ses équipes, de leur esprit entrepreneurial et de la bonne répartition entre ses différents

métiers et les zones géographiques où se situent ses clients, le Groupe aborde l'année 2023 avec confiance et se fixe l'objectif d'accroître encore son avance sur le marché mondial du luxe.



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

## 4. Éthique et responsabilité

<b>1. Contexte</b>	<b>50</b>
<b>2. Référentiels</b>	<b>50</b>
2.1 Instruments internationaux .....	50
2.2 Normes internes .....	51
<b>3. Gouvernance</b>	<b>52</b>
<b>4. Identification des risques</b>	<b>53</b>
<b>5. Gestion des risques</b>	<b>54</b>
5.1 Un programme global de préservation des écosystèmes et ressources naturelles .....	54
5.2 Une démarche d'évaluation et d'accompagnement des fournisseurs .....	54
5.3 Un souci constant de qualité et de sécurité dans le cadre de nos activités .....	57
5.4 Un effort permanent d'attraction et d'accompagnement des talents .....	58
5.5 Une attention constante portée à l'inclusion et à l'épanouissement des collaborateurs .....	58
5.6 Une politique d'intégrité dans la conduite des affaires .....	58
5.7 Une gestion responsable des données personnelles .....	61
<b>6. Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière</b>	<b>63</b>
<b>7. Tables de correspondance</b>	<b>68</b>
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 de la 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 le comportement de l'ensemble de ses collaborateurs, fournisseurs et autres parties prenantes.

Depuis sa création, le Groupe cherche à :

- s'assurer que ses pratiques reflètent les standards les plus élevés d'intégrité, de responsabilité et de respect de ses partenaires ;
- offrir 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 ;
- veiller 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 ;
- participer par ses activités au développement des territoires dans lesquels il est implanté ;
- mobiliser ressources et compétences au service d'initiatives d'intérêt général et de mécénat et promouvoir 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 ;
- le Pacte mondial des Nations Unies, auquel LVMH a adhéré en 2003, ainsi que l'initiative Caring for Climate ;
- les principes directeurs de l'OCDE ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail ;

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 face, en particulier, à la singularité des nouveaux parcours de carrière, aux mutations technologiques et aux nouveaux équilibres démographiques ;
- une 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 17 objectifs du développement durable élaborés et développés par les Nations-Unies ;
- 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

### 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.

Portés par toutes les instances dirigeantes, ils favorisent la cohérence et l'amélioration continue des pratiques dans les différentes entités du Groupe. Ils ne remplacent pas les codes et chartes existant au sein des Maisons mais leur servent de base commune et de source d'inspiration. Leurs principes sont, le cas échéant, précisés par chaque Maison en fonction de son secteur d'activité ou de son implantation géographique.

Ces Codes sont largement diffusés à travers le Groupe, notamment à l'arrivée de nouveaux collaborateurs, et des outils complémentaires ont été développés pour permettre aux collaborateurs de mieux connaître et appliquer leurs principes, dont un module d'intégration et différents supports de communication initiés par LVMH.

Afin de maintenir l'engagement du Groupe au niveau des standards les plus hauts en matière d'éthique, ces Codes feront l'objet d'une révision courant 2023.

### 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, tout 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. En 2021 a été mené un travail de refonte du Code de conduite Fournisseurs de LVMH. Traduit en 27 langues, ce Code a été validé par le Comité exécutif de LVMH en avril 2022 puis déployé au sein du 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 temporairement ou définitivement la relation d'affaires, dans les conditions prévues par la loi applicable et eu égard au degré de sévérité des manquements constatés.

### 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, 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 a été lancé pour mieux prendre en compte les nouveaux enjeux et contextes du recrutement; ce travail aboutira en 2023.

## 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.

## 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

## 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. Le Comité joue un rôle d'orientation en matière d'éthique et de responsabilité environnementale, sociale et sociétale.

Le Conseil d'administration de Christian Dior vérifie 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 Conformité de LVMH.

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](http://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 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 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 direction Privacy, Éthique et Conformité 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 désormais représentée au Comité exécutif de LVMH.

Dotée d'un budget et d'effectifs propres, elle est également soutenue par les représentants des différentes directions de LVMH, pour favoriser la coordination sur les projets transverses

qu'elle impulse. Ainsi, un Comité éthique et conformité regroupe les principales fonctions centralisées : finance, ressources humaines, juridique, audit et contrôle interne, communication, sécurité des systèmes d'information. Chaque directeur apporte son expertise au soutien de l'action de la direction Privacy, Éthique et Conformité. Ce Comité se réunit périodiquement et dès lors qu'une situation l'exige.

La direction Privacy, Éthique et Conformité s'appuie sur un réseau de plus de cent correspondants au sein des Maisons. Nommés par les présidents de chaque Maison, ils ont pour mission de mettre en œuvre la démarche éthique et conformité au sein de leur organisation. Ils rendent compte régulièrement de leurs actions aux instances dirigeantes de leur Maison, notamment à l'occasion des Comités éthique et conformité, ainsi qu'au directeur Privacy, Éthique et Conformité de LVMH. Elle s'appuie également sur un réseau de plus de cinquante responsables de la protection des données personnelles et du respect de la vie privée au sein de chacune des Maisons. Ces responsables sont les garants de la conformité de leur Maison, de l'animation de leur propre réseau et des actions de sensibilisation. Dans le cadre de ce réseau, un partage de bonnes pratiques et autres retours d'expérience est réalisé.

Chaque année, la direction Privacy, Éthique et Conformité de LVMH rend compte des avancées du Groupe en la matière auprès du Comité d'éthique et du développement durable. En 2022, le directeur Privacy, Éthique et Conformité de LVMH est intervenu deux fois devant ce Comité afin de présenter les avancées du Groupe en matière de lutte anti-corruption, de protection des données personnelles, de lutte contre le blanchiment, de droits humains et de sanctions internationales.

## 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 global 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 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).

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 les actions à mettre en œuvre et de permettre aux Maisons de se les approprier et de les décliner en fonction de leurs valeurs propres, de leur environnement et des attentes de leurs collaborateurs et clients ; il est piloté par un réseau regroupant les 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 ;
- les représentants des Maisons responsables des achats, de certaines filières d'approvisionnement et des relations avec les fournisseurs, rassemblés dans le cadre d'un Comité « Achats Responsables » afin de faire le point sur les sujets prioritaires, de lancer de nouvelles initiatives et de partager les bonnes pratiques au sein du Groupe ;
- le réseau de correspondants « Contrôle interne » animé par la direction de l'Audit et du Contrôle interne de LVMH, 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.

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 CO<sub>2</sub>...

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.

S'agissant du risque de corruption, les Maisons du Groupe ont chacune identifié et hiérarchisé les scénarios de risque propres à leurs activités 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). Les résultats ont été présentés aux instances dirigeantes des Maisons et des plans d'action ont été définis pour



gérer les risques identifiés. En 2022, des consolidations de ces cartographies ont été réalisées par secteur d'activités.

Par ailleurs, la liste des risques retenus comme « principaux » au titre de la Déclaration de performance extra-financière, compte tenu des activités du Groupe, 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 le souci constant d'améliorer sa maîtrise des risques extra-financiers, 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.

Ces informations sont prises en compte dans les lettres d'affirmation portant sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne dans le cadre de la démarche « ERICA », présentée dans la partie « Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne ».

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 neuf enjeux clés de la performance environnementale du Groupe, le programme global LIFE (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 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 de LVMH, le Groupe a continué à renforcer en 2022 sa participation à la plate-forme 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 2022, plus de 1 700 fournisseurs ont été invités à participer à cette démarche : 72% des fournisseurs ont été réévalués et 73% d'entre eux ont amélioré leur score. La moyenne du portefeuille évalué a progressé depuis la première évaluation et se situe maintenant à 55.5 pts (vs 44.9 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 ont rejoint l'initiative en 2022.

## 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

Les données ci-dessous sont celles 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

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 du travail forcé ou du 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.

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 le fournisseur direct dans une logique collaborative et participative en l'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 2022, 1 625 audits (hors évaluations EcoVadis) ont été réalisés chez 1 384 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 2021 où 1 512 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, anti-corruption) 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 69% des audits réalisés. Les audits uniquement sociaux ont représenté 16% et les audits uniquement environnementaux, 15%. 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.

En 2022, 7% 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.

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 Anti-corruption, 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, avec des sessions animées en France et en Amérique du Nord.

En outre, une formation relative à la lutte anti-corruption dédiée aux acheteurs du Groupe a été développée en 2022 et sera déployée au sein des Maisons courant 2023.

### Participation à des initiatives multipartites couvrant 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 contribue également, avec des fournisseurs et d'autres concurrents pionniers, au Coloured Gemstones Working Group (CGWG) piloté par The Dragonfly Initiative, société de conseil en développement durable, pour mieux encadrer les conditions d'approvisionnement en pierres de couleur. En 2020, une plate-forme commune aux différents membres du CGWG a été créée et mise à disposition des Maisons. L'approvisionnement en

diamants de Tiffany & Co. dépasse les obligations du Processus de Kimberley (qui définit ce que sont des diamants dits « sans conflit ») et exige de ses fournisseurs le Protocole garanti d'approvisionnement responsable en diamants (Diamond Source Warranty Protocol).

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. 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 dès 2022. 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. Une réunion de coordination cuir réunissant trente participants s'est tenue en novembre 2022 en Italie, au sein de l'une des tanneries fournissant les Maisons du Groupe. 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 dans la partie « Environnement et durabilité § 3.2. Principaux résultats Biodiversité en 2022 ».

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 quelques années, 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.

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

Les Maisons du Groupe s'attachent 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 leurs 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. § 5.2).

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 2022 par le Groupe et les Maisons de Mode et Maroquinerie sont présentées dans le chapitre § 3.2.3 Préservation des ressources en eau, 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. Les 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 ou la conduite en état d'ébriété 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 par 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 IARD dans ses pratiques de marketing digital, dans les informations partagées avec les 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 digitaux. 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 ambassadeur de l'association mondiale « Wine in Moderation – Art de vivre » qui rassemble des acteurs du vin du monde entier autour d'un message de responsabilité sociale et sociétale de la filière.

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

## 5.4 Un effort permanent d'attraction et d'accompagnement des talents

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 ces profils prometteurs dans un environnement très concurrentiel. La spécificité et l'exigence des métiers du luxe nécessitent en particulier le recrutement de collaborateurs maîtrisant d'exceptionnels savoir-faire artisanaux. La promotion des métiers du Groupe, la transmission des compétences et la

formation des artisans-créateurs de demain sont donc pour le Groupe des enjeux fondamentaux.

C'est pourquoi le déploiement d'initiatives de recrutement innovantes, la mise en place et l'animation de partenariats académiques et de programmes de formation professionnelle sont des axes majeurs de la politique de ressources humaines du Groupe, détaillés dans la partie « Talents et attractivité ».

## 5.5 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 du bien-être au travail, l'accompagnement des parcours de carrières, la réduction des inégalités entre les femmes et les hommes, l'intégration des travailleurs handicapés et le maintien dans l'emploi des seniors constituent des priorités de notre politique de ressources humaines, détaillées dans la partie « Talents et attractivité ».

## 5.6 Une politique d'intégrité dans la conduite des affaires

En 2020, l'engagement est venu compléter le socle des valeurs partagées au sein du Groupe : c'est sur cette valeur que repose l'action du Groupe en matière d'éthique et de conformité.

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. Toute défaillance dans la prévention et la détection, dans le cadre de ses activités, de pratiques contraires aux lois et réglementations applicables est susceptible de porter une atteinte grave à la réputation du Groupe, de générer une perturbation

de ses activités et de l'exposer, le cas échéant, à des sanctions administratives et/ou judiciaires.

Ferme et 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, le Groupe met en œuvre des programmes de conformité définis et déployés par la fonction Éthique et Conformité de LVMH et son réseau de correspondants au sein des Maisons.



En 2022, le renforcement de la fonction Éthique et Conformité de LVMH a été intégré dans les critères d'attribution de la rémunération variable du Directeur général délégué de LVMH, ce qui sera à nouveau le cas en 2023, avec l'intégration de nouveaux critères relatifs à l'éthique et la conformité.

Ainsi, la fonction Éthique et Conformité 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, détection et remédiation des comportements prohibés, aussi bien en matière de lutte contre la corruption qu'en matière de lutte anti-blanchiment et de respect des sanctions internationales et des droits humains. Compte-tenu de la diversité des secteurs d'activités et du modèle d'organisation décentralisé du Groupe, les Maisons ont développé des politiques et outils propres à leurs contextes d'activités respectifs.

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

Les Maisons identifient les risques de corruption propres à leurs activités dans le cadre d'exercices de cartographie des risques de corruption. Ces cartographies permettent aux Maisons de mieux gérer leurs risques et de piloter efficacement, et avec la connaissance appropriée, le déploiement de leurs politiques, notamment en matière de lutte contre la corruption.

Ainsi qu'il a été précédemment évoqué en section « 4. Identification des risques », les résultats de ces exercices de cartographie ont permis de définir des plans d'actions mis en place par les Maisons pour gérer efficacement les risques ainsi identifiés.

Compte-tenu de son modèle d'affaires, le Groupe ne conclut pas de contrats commerciaux significatifs avec des gouvernements : le Groupe n'est dès lors pas sujet aux risques de corruption associés à la commande publique. Toutefois, la conduite des activités du Groupe implique des interactions avec des autorités publiques, notamment pour l'octroi d'autorisations et permis divers. De même, dans un souci d'échange et de coopération avec les autorités et les décideurs, le Groupe contribue au débat public des pays où cela s'avère autorisé et pertinent pour ses activités. 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.

### 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 définissent et illustrent les comportements à proscrire, notamment ceux susceptibles de caractériser des faits de corruption et de trafic d'influence.

En complément des Codes de conduite, le Groupe s'est doté de principes directeurs internes, un ensemble de documents applicables dans toutes ses entités ayant vocation à être utilisés comme un guide de référence pour aider les collaborateurs à adopter les comportements appropriés, sur différents sujets liés à l'éthique des affaires. Ces principes abordent en particulier :

- 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.

Ces principes directeurs internes invitent les collaborateurs à se poser les bonnes questions et à faire preuve d'un sens des responsabilités en attirant leur attention sur un certain nombre de points de vigilance clés. Ils comprennent des exemples pratiques pour illustrer les types de comportements à adopter dans les situations problématiques.

Les Codes de conduite ainsi que les Principes directeurs internes de LVMH feront l'objet d'une révision en 2023.

La politique de conformité anticorruption de LVMH, la politique du Groupe relative aux déplacements et à la sécurité, ainsi que les lignes directrices élaborées par le Groupe dans les différents domaines de la conformité viennent utilement compléter les Codes de conduite et les Principes directeurs internes de LVMH. Par exemple, en avril 2022, LVMH a publié ses lignes directrices en matière de lutte anti-blanchiment qui visent à fournir aux Maisons des outils et recommandations afin de réduire leur exposition aux risques potentiels de blanchiment d'argent.

Pour aller plus loin, les Maisons ont décliné leurs propres règles et procédures, notamment en matière de lutte contre la corruption, de cadeaux et invitations et de conflits d'intérêts.

Le non-respect par les collaborateurs des règles fixées par le Code de conduite, par les Principes directeurs internes ou par 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 adaptée et proportionnée à la gravité de l'atteinte, conformément aux dispositions du Règlement intérieur en vigueur (ou tout document équivalent), des lois et des réglementations applicables.

## 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.

La fonction Éthique et Conformité de LVMH 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 l'Intranet « Éthique et Conformité » de LVMH dont une nouvelle version sera disponible en 2023.

Les Codes de conduite font l'objet d'une communication aux collaborateurs, notamment à l'occasion de leur intégration dans le Groupe. Chez LVMH, un module d'intégration intitulé « Notre cadre éthique commun » a été progressivement déployé au sein des Maisons depuis 2022 avec pour objectif de permettre la prise de connaissance, par les nouveaux arrivants, du Code de conduite, des Principes directeurs qui l'accompagnent ainsi que du dispositif d'alerte du Groupe. Disponible en dix langues, ce module permet le suivi de la prise de connaissance de ces documents par les collaborateurs du Groupe.

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 l'anti-corruption a été développé par le Groupe et mis à la disposition des Maisons afin de constituer un tronc commun à destination de l'ensemble des collaborateurs. Depuis sa mise à disposition fin 2018 et jusqu'à fin 2021, ce module mis à jour et disponible en treize langues a été suivi avec succès par 31 000 collaborateurs à travers le Groupe. Ce module :

- rappelle la politique de tolérance zéro du Groupe en matière de corruption ;
- relaie l'engagement personnel des dirigeants du Groupe en faveur de comportements responsables et irréprochables ;
- définit et illustre les notions de corruption et de trafic d'influence ;
- fournit un aperçu des politiques, de la gouvernance et des outils du programme de conformité anti-corruption du Groupe ;
- illustre les conséquences négatives de la corruption sur la société civile et les entreprises ;
- fournit des informations sur les législations anti-corruption applicables dans le monde et les obligations des entreprises en matière de lutte contre la corruption ;
- introduit le concept de diligence raisonnable sur les tierces parties en matière de lutte contre la corruption et les principaux éléments à vérifier ;

- est ponctué par des études de cas et des questionnaires pour s'assurer que les collaborateurs en ont bien retenu les concepts principaux.

Le Groupe développe également des formations dédiées à certaines fonctions les plus exposées aux risques de corruption. À titre d'exemple, une formation destinée aux acheteurs a été développée en 2022 et sera déployée par les Maisons courant 2023 sur la base des risques qui leur sont propres.

En 2022, les store planners du Groupe ont eux aussi bénéficié d'une formation dédiée à la lutte anti-corruption.

Les contrôleurs internes du Groupe sont sensibilisés annuellement au dispositif de conformité et de lutte anti-corruption du Groupe, à l'occasion de leur formation continue.

Enfin, les correspondants Éthique et Conformité du Groupe bénéficient d'une formation continue et approfondie. En septembre 2022, la première Académie Éthique et Conformité a réuni plus de trente correspondants des Maisons européennes lors d'une journée de formation dédiée au dispositif de lutte anti-corruption du Groupe. Par ailleurs, chaque année ont lieu les « Compliance Days » qui réunissent une centaine de membres de la communauté Éthique et Conformité du Groupe avec pour objectifs de former les participants, d'échanger sur les bonnes pratiques mises en œuvre au sein des Maisons (notamment en matière de mesures de lutte anti-corruption et de diffusion de la culture éthique de manière générale), et de communiquer sur les objectifs éthique et conformité de l'année à venir. En 2022, cet événement a eu lieu à Rome les 9 et 10 novembre 2022.

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 habituels de communication et 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 plate-forme en ligne accessible sur le site internet du Groupe (<https://alertline.lvmh.com>) permet le recueil et le traitement de signalements soumis par tout collaborateur et toute partie prenante externe concernant des atteintes ou risques d'atteintes à la loi, au règlement, ainsi qu'aux dispositions du Code de conduite de LVMH ou à d'autres principes, lignes directrices et politiques internes.



Sont notamment couverts les comportements suivants :

- la corruption et le trafic d'influence ;
- 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 violences ou menaces ;
- les infractions aux normes sociales et au droit du travail, l'emploi illégal ;
- les infractions aux réglementations sur la santé et la sécurité au travail ;
- la violation des réglementations sur la protection de l'environnement ;
- la violation des droits humains.

Ce dispositif d'alerte fait l'objet d'une communication spécifique à l'occasion de l'accueil des nouveaux collaborateurs, puis renouvelée régulièrement au sein des Maisons et entités du Groupe. 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 ayant fait usage du dispositif de bonne foi.

En 2022, ce dispositif d'alerte a donné lieu au recueil de 327 signalements, dont 65% concernaient des sujets liés aux ressources humaines. Sur ces 327 signalements, 202 ont été effectués de manière anonyme. Ces signalements sont traités conformément au droit applicable et donnent lieu à des investigations le cas échéant.

Les alertes traitées permettent, le cas échéant, d'enrichir les processus d'identification et de prévention des risques, dans une logique d'amélioration continue. S'ajoutent à cela les signalements reçus par les canaux habituels de communication et d'alerte existant au sein des Maisons.

## 5.7 Une gestion responsable des données personnelles

Le Groupe et ses Maisons sont amenés à collecter et traiter, dans le cadre de leurs activités, des données personnelles principalement de clients ou de collaborateurs. Elles en ont notamment besoin afin de proposer des produits et expériences d'exception adaptés aux attentes de leurs clients ou de mener à bien leur mission d'employeur. Pour cela, les Maisons du Groupe doivent disposer de données clients de qualité et s'engagent à assurer la protection de ces données qui lui sont confiées. Cet engagement concerne aussi les données des employés du Groupe avec un même niveau d'exigence.

À l'heure où le Groupe innove et se différencie par une ambitieuse stratégie numérique tournée vers ses clients et leurs aspirations, chaque Maison veille à se conformer aux réglementations applicables en matière de protection des données personnelles, notamment au Règlement Général sur la Protection des Données

## Contrôle du dispositif de conformité

Depuis 2019, chaque Maison informe annuellement le directeur Privacy, Éthique et Conformité 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 d'exigences minimales en matière d'éthique et conformité qui font l'objet d'auto-évaluations en termes de design et d'efficacité dans 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 régulier 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 et conformité et d'un comité Éthique et conformité 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.

Enfin, la direction de l'Audit interne de LVMH effectue des audits conformité sur certains points du programme anticorruption.

(RGPD) en Europe, mais pas seulement. De nombreuses réglementations ont été adoptées ces dernières années dans le monde, telle que la « Personal Information Protection Law » (PIPL) en Chine, ou le California Privacy Rights Act dans l'État américain de Californie. Chacune d'entre elles doit être prise en compte.

Le respect des réglementations applicables en matière de protection des données personnelles dans les pays où les Maisons du Groupe sont présentes impose la mise en place d'une gouvernance adéquate. Ainsi chaque Maison du Groupe s'est dotée d'un responsable de la protection des données personnelles et du respect de la vie privée, généralement enregistré comme délégué à la Protection des Données (« Data Protection Officer », DPO) qui pilote avec l'appui des départements juridique et cybersécurité, et en étroite collaboration avec les métiers (IT, digital, marketing, RH, etc.), sa mise en conformité des activités.

Cela requiert également la diffusion d'une culture de protection des données personnelles qui irrigue l'ensemble des activités et des métiers du Groupe ainsi que la prise en compte des évolutions techniques et méthodologiques. À cet égard, le Groupe et ses Maisons dispensent régulièrement des formations et sessions de sensibilisation aux problématiques liées à la protection des données personnelles en présentiel et/ou en e-learning à tous ses employés, quels que soient leurs corps de métier.

Par ailleurs, les chartes explicatives des traitements de données personnelles à destination des clients et des collaborateurs des Maisons du Groupe ont été rédigées et portées à l'attention des personnes concernées. Elles sont mises à jour en tant que de besoin et décrivent précisément la manière dont sont traitées ces données personnelles, les mesures de sécurité mises en place et détaillent les droits dont dispose chacune des personnes, conformément au principe de transparence prôné notamment par le RGPD.

Une politique de cybersécurité exigeante est également appliquée au sein du Groupe afin de tenir la promesse d'une expérience client renouvelée sans faillir aux engagements de sécurité, de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité des données. Ainsi, le Groupe et ses Maisons veillent non seulement à la sécurité de leurs propres systèmes d'information mais évaluent également le niveau de sécurité des produits et services fournis par les prestataires tiers auxquels ils font appel. Les prestataires ayant accès aux données personnelles confiées au Groupe et/ou à ses Maisons font l'objet d'une analyse portant sur les mesures techniques et organisationnelles qu'ils mettent en œuvre afin de s'assurer qu'ils présentent un niveau de sécurité suffisant et adapté à leurs missions. Des politiques spécifiques en matière de prévention, de détection et de réponse aux incidents de cybersécurité sont également appliquées au sein du Groupe ; elles contiennent une procédure renforcée lorsque l'incident est susceptible d'entraîner une violation de données personnelles.

Les prestataires tiers font l'objet d'une analyse pour évaluer d'une part, leur niveau de maturité au RGPD et autres principales lois applicables et d'autre part, les mesures mises en place pour assurer la conformité de la solution ou du service pour lequel le Groupe et/ou ses Maisons vont contractualiser.

De manière générale, les projets menés par le Groupe et/ou ses Maisons doivent donner lieu à la réalisation d'une étude préliminaire « Privacy by design » permettant de prendre en compte les problématiques liées à la sécurité et à la protection des données personnelles dès la conception des projets. Il s'agit de veiller à ce que seules les données personnelles nécessaires aux finalités poursuivies sont effectivement collectées et qu'elles sont traitées dans les règles de l'art (« Privacy by default »), notamment en ce qui concerne les durées de conservation, l'accès aux données mais aussi l'encadrement des transferts. Cette étude permet l'identification des analyses d'impact relatives à la protection des données devant être menées. Toujours sur le plan de la sécurité des données, une analyse de risques est assurée et donne lieu à un plan d'action comportant des mesures techniques, organisationnelles et contractuelles pour adresser les risques identifiés.

Dans un souci de cohérence et d'efficacité, une politique générale de protection des données est partagée avec les Maisons afin de leur fournir un référentiel commun de règles et de recommandations permettant d'assurer une protection adéquate des données personnelles au sein du Groupe, dans le respect des réglementations applicables.

Cette politique définit un programme de conformité Groupe en matière de protection des données personnelles, visant à mettre en place une gouvernance claire et transparente pour gérer ces problématiques, ainsi qu'un ensemble de directives, organisations et processus communs. Des modèles de registre de traitement, d'analyse d'impact, de notices d'information, de questionnaire de sécurité et de clauses de données personnelles à insérer dans les contrats conclus avec les sous-traitants de données personnelles sont également fournis par le Groupe aux Maisons qui les adaptent ensuite à leur propre contexte.

Pour accompagner ses Maisons, le Groupe s'est doté d'un outil permettant aux DPO de piloter leur activité au jour le jour, c'est-à-dire se mettre en conformité et maintenir celle-ci. Cet outil permet d'automatiser un certain nombre de tâches incombant aux DPO mais aussi aux responsables de traitement : gestion du registre de traitement, réalisation des différents questionnaires d'évaluation, gestion des demandes d'exercice des droits des clients et employés. Ainsi, les métiers sont des utilisateurs de l'outil pour apporter leur contribution au respect du RGPD et assurer la conformité du responsable de traitement à la réglementation européenne. LVMH dispose par ailleurs de Règles contraignantes d'entreprises (également appelées Binding Corporate Rules, BCR) validées par la Commission nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) afin d'encadrer les transferts internationaux au sein du Groupe de données personnelles de collaborateurs et de candidats.

Une campagne d'audit et d'évaluation annuelle est menée dans le cadre du contrôle interne ou celui de l'Audit interne des Maisons afin d'évaluer le respect de leurs engagements en matière de protection des données personnelles. Dans la démarche ERICA (Enterprise Risk and Internal Control Assessment) du Groupe, des points de contrôle concernant la conformité et le DPO sont présents dans le référentiel.

Enfin, une communauté regroupant les responsables de la protection des données personnelles et de la vie privée a été mise en place. Elle comprend les points de contact privilégiés du Groupe et leurs relais locaux. Elle se réunit mensuellement afin d'échanger et partager les expériences diverses sur des problématiques communes liées à la protection des données personnelles et au respect de la vie privée, avec pour objectif d'améliorer sans cesse les pratiques en cette matière. En plus de ces réunions mensuelles, LVMH organise un séminaire annuel regroupant les DPO des Maisons, les responsables juridiques et les responsables sécurité, permettant ainsi de confronter des problématiques communes mais sous un prisme différent afin de toujours renforcer l'expertise du métier sur les enjeux de protection des données personnelles.

## 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 sous le numéro 3-1886 rév. 0 (Accréditation Cofrac Inspection, portée disponible sur [www.cofrac.fr](http://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 2022 (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.

### I. 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.

### II. 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.

### III. 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.

### IV. 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.

## V. 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 1 et suivants du Code de commerce, de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative, et de la norme internationale ISAE 3000 (révisée – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information).

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession 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 février 2023 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 les 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 site (Tain, Écosse), Chandon Argentina sites (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 : Loro Piana Maison et site (Quarona, Italie), Christian Dior Couture Maison et site (France), Loewe Maison (Espagne), Louis Vuitton Malletier Maison et site (Saint-Pourçain, France) ; Activité Montres et Joaillerie : Bulgari Maison et site (Valenza, Italie), Tiffany Maison (États-Unis) ; Activité Distribution sélective : DFS magasins (Hong Kong), Sephora Europe Maison et magasins (France) ; Autres activités : Belmond hôtels (Grand Hotel Timeo, Italie, et Copacabana, Brésil),
    - pour les risques sociaux : Activité Vins et Spiritueux : Hennessy (France) ; Activité Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior (Chine) ; Activité Mode et Maroquinerie : Christian Dior Couture SA (France), Louis Vuitton China (Chine), Louis Vuitton USA (États-Unis) ; Activité Montres et Joaillerie : Tiffany (États-Unis), Laurelton Diamonds (Cambodge) ; Activité Distribution sélective : Sephora (France) ; Autres activités : Royal Van Lent (Pays-Bas), Belmond (Grande-Bretagne),
    - pour les risques sociétaux : approvisionnements responsables : Activité Vins et Spiritueux : MHCS (France), Activité Mode et Maroquinerie : Christian Dior Couture (France) et Loewe (Espagne) ;
- 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 listées ci-dessus et couvrent entre 7% et 70% des données consolidées sélectionnées pour ces tests (12% des effectifs, 41% des consommations d'énergie et 50% des approvisionnements certifiés);
- 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 24 mars 2023

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 clés de performance)

- Répartition de l'effectif inscrit au 31 décembre 2022 par sexe et par catégorie professionnelle.
- Recrutements en CDI du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022 (répartition par sexe).
- Taux de turnover global, volontaire et involontaire des salariés en CDI du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022.
- Part des salariés en CDI formés entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2022 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)

- La santé et la sécurité au travail.
- L'inclusion et la diversité des collaborateurs.
- Le déploiement de la politique employeur et l'attraction et la formation des étudiants et jeunes diplômés.
- La formation et l'accompagnement des collaborateurs dans leurs parcours professionnels.

### Informations environnementales

#### Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)

- Part des sites industriels certifiés ISO 14001 (%).
- Consommations d'énergie totales (MWh).
- Émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie - scope 1 & 2 (tonnes équivalent CO<sub>2</sub>).
- Émissions de gaz à effet de serre générées par le transport aval - scope 3 (tonnes équivalent CO<sub>2</sub>).
- Consommation totale d'eau pour les besoins « process » (m<sup>3</sup>).
- Consommation totale d'eau pour les besoins « agricoles » (m<sup>3</sup>).
- 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 (en tonnes).

#### Informations qualitatives (actions ou résultats)

- L'organisation de la démarche environnementale, en particulier la gouvernance et les engagements, incluant le programme LIFE 360.
- L'impact environnemental des emballages et le suivi de l'objectif LIFE « Circularité Créative ».

### 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 m<sup>2</sup>) 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 (hors Maison Tiffany).
- Part des approvisionnements en or (en kg) issus de fournisseurs certifiés RJC CoP (hors Maison Tiffany).
- Part des approvisionnements en diamants (en ct) issus de fournisseurs certifiés RJC CoP (hors Maison Tiffany).
- Part des approvisionnements en coton (en tonnes) certifié (%).
- Part des approvisionnements en fourrures (vison et renard) (en kg) certifiées (%).
- Part des approvisionnements en laine de moutons (mérinos et autres espèces) et cachemire (en kg) certifiée (%).
- Nombre d'audits sociaux et/ou environnementaux de fournisseurs et sous traitant réalisés.

#### Informations qualitatives (actions ou résultats)

- La démarche d'évaluation et d'accompagnement des fournisseurs.
- La démarche d'intégrité dans la conduite des affaires.



## 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 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 2.2.3 ;
- 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
<b>Transfert des savoir-faire et des compétences-clés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Partenariats académiques (« Talents et attractivité », §2.1)</li> <li>– Institut des Métiers d'Excellence (« Talents et attractivité », §2.2)</li> <li>– Formation et accompagnement des collaborateurs (« Talents et attractivité », §2.3)</li> <li>– Dispositifs spécifiques pour la formation et l'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et attractivité », §4.3)</li> <li>– Accompagnement des talents féminins dans la prise de positions-clés (« Talents et attractivité », §4.4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Recrutements par groupe d'activités et zone géographique (« Talents et attractivité », §2.1)</li> <li>– Investissement formation (« Talents et attractivité », §2.3)</li> <li>– Données relatives à la mobilité interne (« Talents et attractivité », §2.3)</li> <li>– Récompenses obtenues aux classements sur l'attractivité des employeurs (« Talents et attractivité », §2.1)</li> </ul>
<b>Préservation de la santé et de la sécurité dans le cadre de nos activités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Dispositif d'alerte LVMH Alert Line (« Éthique et responsabilité », §5.6)</li> <li>– Charte LVMH sur les relations de travail avec les mannequins (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Investissements en hygiène-santé-sécurité (« Talents et attractivité », §3.1)</li> <li>– Formations des collaborateurs sur l'hygiène-santé-sécurité (« Talents et attractivité », §3.1)</li> <li>– Audits sociaux des fournisseurs et sous-traitants comprenant une dimension santé-sécurité (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Démarche relative à l'utilisation de composés chimiques, cosmétovigilance (« Éthique et responsabilité », §5.3)</li> <li>– Promotion d'une consommation responsable de vins et spiritueux (« Éthique et responsabilité », §5.3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Répartition, taux de fréquence et de gravité des accidents du travail (« Talents et attractivité », §3.1)</li> <li>– Données relatives aux audits sociaux, qui incluent une dimension santé-sécurité (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Formation des salariés et fournisseurs au standard interne LVMH Restricted Substances List (« Éthique et responsabilité », §5.3)</li> </ul>
<b>Mise en œuvre d'une politique d'inclusion et d'épanouissement des collaborateurs (aspects liés à l'épanouissement au travail)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Dispositif d'alerte LVMH Alert Line (« Éthique et responsabilité », §5.6)</li> <li>– LVMH Heart Fund (« Talents et attractivité », §3.4)</li> <li>– Formation spécifique des managers (« Talents et attractivité », §2.3)</li> <li>– Comité de Groupe et Comité Commun des Sociétés européennes (« Talents et attractivité », §3.2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nombre de réunions des instances représentatives du personnel en 2022 (« Talents et attractivité », §3.2)</li> <li>– Dotation et nombre de demandes de soutien reçues dans le cadre du LVMH Heart Fund (« Talents et attractivité », §3.4)</li> </ul>

## 7.1.2 Respect des droits humains

Risques	Politiques	Résultats
<b>Établissement et continuité de chaînes d'approvisionnement responsables (aspects liés au respect des droits humains)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Charte LVMH sur les relations de travail avec les mannequins (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Dispositif d'alerte LVMH Alert Line (« Éthique et responsabilité », §5.6)</li> <li>– Analyse des risques (« Éthique et responsabilité », §4.)</li> <li>– Audits sociaux des fournisseurs et sous-traitants (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Collecte d'informations sur la performance sociale et éthique des fournisseurs via la plate-forme EcoVadis (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Répartition des fournisseurs et audits (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Données sur les audits mixtes et audits spécifiquement sociaux réalisés auprès des fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Proportion de ré-audits (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Taux de fournisseurs ne répondant pas aux exigences du Groupe (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Nombre de ruptures à la suite d'audits (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Nombre de relations commerciales non-initiées à la suite d'audits (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> </ul>
<b>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)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Dispositif d'alerte LVMH Alert Line (« Éthique et responsabilité », §5.6)</li> <li>– Code de conduite Recrutement LVMH (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Formation spécifique des recruteurs (« Talents et attractivité », §4.2)</li> <li>– Contrôle indépendant des pratiques de recrutement (« Talents et attractivité », §4.2)</li> <li>– Dispositifs spécifiques pour la formation et l'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et attractivité », §4.3)</li> <li>– Accompagnement des talents féminins dans la prise de positions-clés (« Talents et attractivité », §4.4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Taux d'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et attractivité », §4.3)</li> <li>– Représentation des femmes dans les recrutements et dans les effectifs du Groupe (« Talents et attractivité », §4.4)</li> </ul>
<b>Faible dans la mise en œuvre des règles de protection des données personnelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Politique de protection des données (« Éthique et responsabilité », §5.7)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Constitution d'une communauté des Data Protection Officers (« Éthique et responsabilité », §5.7)</li> </ul>

### 7.1.3 Conséquences environnementales

Risques	Politiques	Résultats
<p><b>Impact sur les écosystèmes, le climat et les ressources naturelles (incluant les aspects liés à la lutte contre le changement climatique)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Charte Environnement LVMH (« Environnement et durabilité », §1.1 et 1.2)</li> <li>– Programme LIFE et objectifs LIFE 360 (« Environnement et durabilité », §1.1 et 1.2)</li> <li>– Lutte contre le changement climatique et fonds carbone LVMH (« Environnement et durabilité », §5.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Amélioration de l'Indice de Performance Environnementale des emballages pour les Parfums et Cosmétiques et les Vins et Spiritueux (« Environnement et durabilité », §2.2)</li> <li>– Intensification du déploiement de la viticulture durable et biologique (« Environnement et durabilité », §3.1)</li> <li>– Certification des matières utilisées pour la conception des produits (« Environnement et durabilité », §3.1)</li> <li>– Montants récoltés via le Fonds carbone et tonnes équivalent CO<sub>2</sub> évitées via les projets innovants soutenus (« Environnement et durabilité », §5.2)</li> <li>– Augmentation de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique (« Environnement et durabilité », §5.2)</li> <li>– Déploiement d'un système de management environnemental dans les sites industriels (« Environnement et durabilité », §2.1.4 et 2.2.4)</li> </ul>
<p><b>Établissement et continuité de chaînes d'approvisionnement responsables (aspects liés à l'environnement)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Charte Environnement LVMH (« Environnement et durabilité », §1.1 et 1.2)</li> <li>– Programme LIFE et objectifs LIFE 360 (« Environnement et durabilité », §1.1 et 1.2)</li> <li>– Dispositif d'alerte LVMH Alert Line (« Éthique et responsabilité », §5.6)</li> <li>– Collecte d'informations sur la performance environnementale des fournisseurs via la plate-forme EcoVadis (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Données sur les audits environnementaux réalisés auprès des fournisseurs (audits mixtes et audits spécifiquement environnementaux) (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– 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)</li> </ul>

## 7.1.4 Lutte contre la corruption

Risques	Politiques	Résultats
<b>Défaillance dans la mise en œuvre des dispositifs de conformité des pratiques d'affaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite («Éthique et responsabilité», §2.2 et 5.6)</li> <li>– Codes de conduite Fournisseurs («Éthique et responsabilité», §2.2)</li> <li>– Dispositif d'alerte LVMH Alert Line («Éthique et responsabilité», §5.6)</li> <li>– Intranet Éthique et Conformité du Groupe («Éthique et responsabilité», §5.6)</li> <li>– Cartographies des risques de corruption («Éthique et responsabilité», §4. et 5.6)</li> <li>– Évaluation anti-corruption des tierces parties («Éthique et responsabilité», §5.6)</li> <li>– Rôle de la Direction, des correspondants, des comités Éthique et Conformité («Éthique et responsabilité», §3. et 5.6)</li> <li>– Principes directeurs internes («Éthique et responsabilité», §5.6)</li> <li>– Formation anti-corruption («Éthique et responsabilité», §5.6)</li> <li>– Règles de conformité intégrées au référentiel d'audit et contrôle interne («Éthique et responsabilité», §5.6)</li> <li>– 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», §5.6)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nombre de signalements reçus dans le cadre du dispositif LVMH Alert Line («Éthique et responsabilité», §5.6)</li> <li>– Nombre de validations du module de formation anti-corruption («Éthique et responsabilité», §5.6)</li> <li>– Nombre de correspondants Éthique et Conformité («Éthique et responsabilité» §3.)</li> </ul>

## 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 est coordonnée par la direction Privacy, Éthique et Conformité de LVMH, agissant en étroite collaboration avec les directions RSE, Environnement et Achats de LVMH. Elle s'appuie sur les acteurs et la gouvernance de ces différents départements pour identifier et gérer les risques liés aux différents enjeux de vigilance (cf. point 3. Gouvernance).

### 7.2.2 L'identification des risques

Une analyse des risques bruts a été conduite en 2020. 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. Les données ont été renouvelées pour la partie achats en 2022.

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. Les résultats permettront 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).

### Actions d'atténuation et de prévention des risques

	Activités du Groupe	Activités des fournisseurs et sous-traitants
<b>Droits humains et libertés fondamentales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Formation spécifique des recruteurs pour prévenir les discriminations (« Talents et attractivité », §2.4)</li> <li>– Contrôle indépendant des pratiques de recrutement (« Talents et attractivité », §2.4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Formation des fournisseurs et des acheteurs (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Objectifs d'approvisionnements certifiés (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> </ul>
<b>Santé et sécurité des personnes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Standard interne LVMH Restricted Substances List (« Éthique et responsabilité », §5.3)</li> <li>– LVMH Testing Program (« Éthique et responsabilité », §5.3)</li> <li>– Promotion d'une consommation responsable de vins et spiritueux (« Éthique et responsabilité », §5.3)</li> <li>– Assurance responsabilité civile (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne », §2.3)</li> <li>– 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)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Formation des fournisseurs et des acheteurs (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Objectifs d'approvisionnements certifiés (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– 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)</li> <li>– Charte LVMH sur les relations de travail avec les mannequins (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> </ul>
<b>Environnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Objectifs LIFE 360 (« Environnement et durabilité », §2. à 5.)</li> <li>– Assurance couvrant les atteintes à l'environnement (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne », §2.3 et 2.4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §2.2)</li> <li>– Formation des fournisseurs et acheteurs (« Éthique et responsabilité », §5.3)</li> <li>– Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Objectifs d'approvisionnements certifiés (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> </ul>

## 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).



## Dispositifs de suivi et d'évaluation

	Activités du Groupe	Activités des fournisseurs et sous-traitants
<b>Communs à tous les enjeux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Référentiels d'audit et de contrôle interne (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne », §3.5)</li> <li>– Actualisation régulière de l'analyse des risques</li> <li>– Suivi de l'accidentologie (« Talents et attractivité », §3.2)</li> <li>– Système de management environnemental (« Environnement et durabilité », §2.1.4 et 2.2.4)</li> <li>– Suivi de l'atteinte des objectifs LIFE 360 (« Environnement et durabilité », §2 à 5.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Audits et ré-audits de vérification (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> <li>– Plans d'actions correctifs à la suite d'audits (« Éthique et responsabilité », §5.2)</li> </ul>
<b>Spécifique à la santé et sécurité des personnes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Suivi de l'accidentologie (« Talents et attractivité », §3.2)</li> </ul>	
<b>Spécifique à l'environnement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Système de management environnemental (« Environnement et durabilité », §2.1.4 et 2.2.4)</li> <li>– Suivi de l'atteinte des objectifs LIFE 360 (« Environnement et durabilité », §2. à 5.)</li> </ul>	

### 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 2022, le dispositif d'alerte de LVMH a donné lieu au recueil de 327 signalements, dont 65 % 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

<b>1.</b>	<b>Politique générale en matière d'environnement</b>	<b>76</b>
1.1	Organisation de la démarche environnementale	76
1.2	Le programme LIFE	79
1.3	Périmètre de reporting 2022	81
<b>2.</b>	<b>LIFE 360 - Circularité créative</b>	<b>81</b>
2.1	Description de la politique Circularité créative	81
2.2	Principaux résultats Circularité créative en 2022	83
<b>3.</b>	<b>LIFE 360 - Biodiversité</b>	<b>86</b>
3.1	Description de la politique Biodiversité	86
3.2	Principaux résultats Biodiversité en 2022	89
<b>4.</b>	<b>LIFE 360 - Traçabilité et Transparence</b>	<b>94</b>
4.1	Description de la politique Traçabilité et Transparence	94
4.2	Principaux résultats Traçabilité et Transparence en 2022	95
<b>5.</b>	<b>LIFE 360 - Climat</b>	<b>96</b>
5.1	Description de la politique Climat	96
5.2	Principaux résultats Climat en 2022	98
5.3	Soutien des principes TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)	102
<b>6.</b>	<b>Taxonomie environnementale</b>	<b>104</b>
6.1	KPI relatifs aux Investissements opérationnels (Capex)	104
6.2	KPI relatifs aux ventes et aux charges de maintenance, R&D et location (Opex)	105

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 2022, 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 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 2022, 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 définit des objectifs à l'horizon 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.

### 1.1 Organisation de la démarche environnementale

#### 1.1.1 Gouvernance

Rattachée à Antoine Arnault, membre du Conseil d'administration de LVMH, la direction du Développement Environnement est composée de dix 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 ;
- partager les expériences environnementales du Groupe lors des sommets internationaux et construire des 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.

Par ailleurs, l'amélioration continue de la démarche de LVMH en matière d'environnement est étroitement liée à la capacité du Groupe à faire de ses 196 006 collaborateurs des acteurs de cette démarche. La direction de l'Environnement s'attache donc à sensibiliser, informer et former ses collaborateurs sur la préservation des ressources naturelles et de la biodiversité ainsi que le changement climatique. Depuis 2016, cette mission est confiée à une Académie de l'Environnement interne dont les modalités d'action s'adaptent en continue aux nouveaux besoins. Elle élabore des parcours qui répondent aux grands enjeux du programme LIFE, à l'aide de supports pédagogiques variés : sessions présentiels, e-learning, classes virtuelles, etc.

En 2022, la quasi-totalité des Maisons a poursuivi la formation et la sensibilisation de leurs collaborateurs à l'environnement. De nombreuses formations pour opérer la transformation de certains métiers ont été déployées, notamment sur l'éco-conception produit et boutique. À titre d'exemple, Parfums Christian Dior a formé en présentiel sur cet enjeu l'ensemble des équipes impliquées, soit 200 personnes, tout comme Louis Vuitton lors de l'Eco-design Day. En ce qui concerne la performance environnementale des boutiques, LVMH propose notamment un programme de webinaires à la communauté Store Planning et Environnement portant essentiellement sur l'éco-conception des bâtiments, en lien avec les guidelines du Groupe et LIFE 360. En 2022 s'est également accéléré le déploiement de la Fresque du Climat, avec la formation de formateurs internes et la multiplication de journées dédiées à la sensibilisation. Un nombre croissant de Maisons intègre à présent un objectif en matière de formation environnementale dans leur accord d'intéressement.

Ces actions de formation représentent un volume total de 31 238 heures en 2022, en nette progression par rapport à 2021 (20 106 heures).

En 2022, LVMH est sélectionné dans les principaux indices basés sur les critères de l'investissement responsable : FTSE4Good Global 100, Moody's ESG (68/100) et S&P Global ESG (70/100). LVMH a obtenu par ailleurs le triple A par le CDP qui récompense son leadership en termes de protection du climat, des forêts et de l'eau.

## 1.1.2 Identification des risques

En 2022, LVMH complète l'analyse des enjeux matériels pour le Groupe :

- pour l'impact sur le climat par la mise à jour en cours 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 ;
- pour les impacts sur l'eau et la biodiversité, par le test et le déploiement des méthodologies en cours de développement par SBT Nature et la TNFD.

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

1. l'impact sur les écosystèmes ;
2. l'épuisement des ressources naturelles ;
3. l'établissement et la continuité de chaînes d'approvisionnement responsables ;
4. les risques liés au changement climatique.

Autant qu'il est exposé à des risques, le Groupe peut bénéficier d'opportunités liées aux évolutions du climat. Les politiques mises en œuvre et les résultats qui en découlent sont présentés dans les parties suivantes.

Dans le détail, la matrice complète d'analyse des risques et opportunités révèle les enjeux environnementaux suivants liés aux activités du Groupe :

	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective
<b>État des ressources énergétiques et changements climatiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- culture des raisins et rendement;</li> <li>- production des emballages;</li> <li>- distillation;</li> <li>- transport des produits;</li> <li>- érosion des sols.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- éclairage, climatisation et localisation des boutiques;</li> <li>- transport des produits et taxe carbone;</li> <li>- production des ressources nécessaires à la fabrication des produits :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- fibres textiles végétales (coton...),</li> <li>- cuirs dont cuirs exotiques,</li> <li>- fourrure,</li> <li>- laines;</li> </ul> </li> <li>- attente des clients pour des produits plus durables;</li> <li>- coût des énergies renouvelables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- production des emballages;</li> <li>- éclairage, climatisation et localisation des boutiques;</li> <li>- transport des produits et taxe carbone;</li> <li>- attente des clients pour des produits plus durables;</li> <li>- coût des énergies renouvelables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- éclairage, climatisation et localisation des boutiques;</li> <li>- coût des énergies renouvelables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- éclairage, climatisation et localisation des boutiques;</li> <li>- transport des produits;</li> <li>- coût des énergies renouvelables.</li> </ul>
<b>Impact sur la ressource en eau</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- consommation d'eau (irrigation des vignes en Australie, Nouvelle-Zélande, Argentine et Californie);</li> <li>- production d'effluents chargés en matière organique lors de la vinification et de la distillation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- consommation d'eau (fermes de crocodiliens et tanneries);</li> <li>- production d'effluents chargés en matière organique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- consommation d'eau (production des matières premières et transformation).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- consommation d'eau lors de l'extraction des ressources minérales nécessaires à la fabrication des produits;</li> <li>- production d'effluents chargés en matières minérales.</li> </ul>	
<b>Impact sur les écosystèmes (dont déforestation et désertification) et épuisement des ressources naturelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- production des ressources végétales nécessaires à la production : vigne, orge, seigle...;</li> <li>- protection de la biodiversité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- production des ressources nécessaires à la fabrication des produits :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- fibres textiles végétales (coton...),</li> <li>- cuir dont cuir exotique,</li> <li>- fourrure,</li> <li>- laines,</li> <li>- plumes duvet;</li> </ul> </li> <li>- pratiques d'élevage et de trappe pour les matières premières d'origine animale;</li> <li>- protection de la biodiversité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- production des ressources végétales nécessaires à la fabrication des produits (rose, jasmin...);</li> <li>- protection de la biodiversité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- extraction des ressources nécessaires à la fabrication des produits :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- pierres et métaux précieux,</li> <li>- cuir exotique;</li> </ul> </li> <li>- pratiques d'élevage et de trappe pour les matières premières d'origine animale;</li> <li>- protection de la biodiversité.</li> </ul>	
<b>Production de déchets</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- production de résidus des processus de vinification/distillation et de déchets d'emballages;</li> <li>- économie circulaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- matières premières inutilisées, produits obsolètes et invendus, vitrines et événements;</li> <li>- attente des clients pour des produits plus durables;</li> <li>- économie circulaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PLV (publicité sur les lieux de vente), déchet d'emballages, produits obsolètes et invendus;</li> <li>- économie circulaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- déchets issus de métaux;</li> <li>- économie circulaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PLV, déchets d'emballages, produits obsolètes et invendus;</li> <li>- économie circulaire.</li> </ul>

### 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 de LVMH :

- 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 :

- prise en compte de l'environnement dans la conception des produits ;

En 2022, le montant des dépenses liées à la protection de l'environnement se répartit comme suit :

- charges d'exploitation : 42,5 millions d'euros (32 millions d'euros en 2021) ;
- investissements : 17,3 millions d'euros (16,6 millions d'euros en 2021).

Le montant des provisions pour risques environnementaux au 31 décembre 2022 est de 12,4 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 objectifs relatifs à l'adaptation et à l'atténuation du changement climatique (cf. § 6. Taxonomie environnementale).

- 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 de LVMH. 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 LVMH Climate Week 2020 a proposé aux collaborateurs du Groupe une semaine d'échanges et de rencontres avec les experts sur les thématiques du climat et de la biodiversité ;
- 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 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 2021 ont été présentés lors de l'Assemblée générale du 21 avril 2022. 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** : les activités de LVMH 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 (objectif mis à jour en 2022 afin d'intégrer certaines exigences définies par Science Based Targets for Nature) ; 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 et prépare une politique dédiée à la protection des ressources en eau qui sera communiquée à l'été 2023 ;
  - **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 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 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 ;
  - **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. § 5.2.2).
- 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.



## 1.3 Périmètre de reporting 2022

Le reporting des indicateurs environnementaux couvre en 2022 le périmètre suivant :

<b>Sites de production, entrepôts, hôtels et sites administratifs (en nombre)</b>	<b>2022</b>
Sites couverts <sup>(a)</sup>	327
Sites non couverts <sup>(b)(c)</sup>	150
<b>Nombre total de sites</b>	<b>477</b>

(a) Intégration de certains sites de Belmond, Bulgari, Celine, Christian Dior Couture, DFS, Guerlain, Louis Vuitton et Tiffany.

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

(c) Belmond a été intégré dans le reporting pour les indicateurs énergie et émissions de gaz à effet de serre associées.

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 <sup>(a)</sup>	
	2022	2021
<b>Total Groupe</b>	<b>73</b>	<b>74</b>

(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.

Pour le calcul de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre sont également pris en compte : certaines boutiques de toutes les Maisons de Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie et Distribution Sélective.

Les boutiques Sephora South East Asia, Rimowa, Parfums Francis Kurkdjian, Pucci et Parfums Givenchy sont exclues.

Les sites de production sont couverts à 93%. Les sites industriels, 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 règles d'intégration des nouvelles entités sont les suivantes :

- nouvelles entités et nouveaux sites : les nouvelles entités et nouveaux sites du Groupe sont intégrés dans le périmètre du reporting environnemental un an après leur intégration ;
- entités et sites cédés : les entités et sites qui ont été cédés durant l'exercice (entre le 01/01/N et le 31/12/N) sont exclus du périmètre de reporting.

Pour la production de déchets et la consommation d'eau seuls certains magasins DFS et les magasins du groupe Le Bon Marché sont pris en compte.

Pour les 27% 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.

## 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) ;
- la sobriété : la sélection de procédés de transformation et de fabrication les plus exigeants sur les sites des Maisons et des fournisseurs avec réduction des impacts environnementaux (climat, eau, déchets, biodiversité) (cf. § 2.1.4) ;
- l'éternité : la garantie de produits à longue durée de vie en assurant une haute qualité, grâce à des savoir-faire tels que la réparation et la patine, ou à de nouvelles technologies telles que la recharge, le remplissage, le relooking des produits, ou bien encore la promotion de nouveaux services (cf. § 2.1.3) ;
- la renaissance : le soutien au déploiement d'une seconde vie des matières et des produits via le réemploi, réutilisation, le recyclage ou le surcyclage (cf. § 2.2.2).

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 environnementaux 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 à minima les sujets suivants :

- l'utilisation de matières premières certifiées, recyclées ou issues de l'agriculture régénératrice ;
- la traçabilité : la connaissance des fournisseurs et 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 de ses 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.

- 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 six dimensions : la traçabilité, la *clean beauty* (interdiction d'utilisation de certaines substances), l'origine naturelle des matières premières, la *smart formulation* comme la réduction du nombre de substances utilisées, la durabilité et l'impact environnemental global. 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.
- Mode et Maroquinerie : les Maisons du groupe Mode et Maroquinerie reprennent à l'identique les critères de traçabilité définis par le Groupe, un contenu minimal de 50% de matières premières certifiées, recyclées ou issues d'agriculture régénératrice ainsi qu'un index de réparabilité. Après avoir été testé, un outil sectoriel permettant le suivi des indicateurs ainsi que le calcul de l'empreinte environnementale des produits est en cours de déploiement. Il a été conçu pour répondre aux exigences de l'article 13 de la loi AGEC relatif au partage d'informations environnementales et de traçabilité au moment de l'achat des produits.
- 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 et 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

LVMH 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 :

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

Par ailleurs, LVMH a 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. Ils se matérialisent par la mise en œuvre de nouveaux services qui s'est accélérée en 2022 :

- de durabilité des produits, comme la réparation ou l'offre de recharge ;
- de don d'inventus à des associations, de réemploi (c'est-à-dire utilisation d'un produit pour le même usage que celui pour lequel il a été initialement conçu), de réutilisation (c'est-à-dire utilisation des produits ou des matières qui sont désormais des déchets) et de recyclage (réintroduction directe d'un déchet dans le cycle de production dont il est issu en remplacement total ou partiel d'une matière première neuve) ;
- d'échanges de matières et matériaux entre les Maisons dans le cadre de projets innovants (cf. § 3.2.3).

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

La fabrication des produits des Maisons du Groupe est essentiellement réalisée dans les 250 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 2022

### 2.2.1 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, Parfums Christian Dior collabore avec Eastman pour développer des emballages utilisant les technologies de recyclage moléculaire comme pour le copolyester.

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 et 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 augmentent par rapport à 2021, mais sont en baisse de 3,4% par rapport à 2019. Les efforts d'éco-conception des emballages se traduisent également par la diminution de la part du plastique et l'augmentation de la part du verre et du papier, en témoigne l'évolution de la note IPE (Indice de Performance environnementale des emballages) pour les emballages de Maisons de Parfums et Cosmétiques (cf. § 2.1.1).

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

Indicateurs	Niveau de référence	Performance 2022	Performance 2021	Évolution
IPE emballages Parfums et Cosmétiques	8,32	13 <sup>(a)</sup>	10,71	+21,4%
IPE emballages Vins et Spiritueux	Champagne : 16,03	16,5	16,5	-
	Cognac : 10,60	12,1	13,4	-9,7%

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

Le poids des emballages remis aux clients évolue ainsi entre 2021 et 2022 :

(en tonnes)	2022	2021	2022 pro-forma <sup>(a)</sup>	Évolution <sup>(b)</sup> (en %)
Vins et Spiritueux	171 156	170 166	171 121	1
Mode et Maroquinerie	23 145	19 149	23 145	21
Parfums et Cosmétiques	25 966	26 890	25 966	(3)
Montres et Joaillerie	4 761	3 390	3 959	17
Distribution sélective	3 425	4 053	3 425	(15)
Autres activités	-	1	-	-
<b>Total</b>	<b>228 453</b>	<b>223 649</b>	<b>227 616</b>	<b>2</b>

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

(b) Évolution liée à la reprise de l'activité.

Le poids total d'emballages remis aux clients par type de matériau se répartit ainsi en 2022 :

(en tonnes)	Verre	Papier-carton	Plastique	Métal	Textile	Autres matériaux d'emballage
Vins et Spiritueux	155 340	12 589	924	1 430	27	846
Mode et Maroquinerie	359	19 238	453	122	2 968	5
Parfums et Cosmétiques	13 688	5 515	5 344	1 407	12	-
Montres et Joaillerie	1 721	1 792	864	223	97	64
Distribution sélective	235	2 227	920	40	1	2
Autres activités	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>171 343</b>	<b>41 361</b>	<b>8 505</b>	<b>3 222</b>	<b>3 105</b>	<b>917</b>

## 2.2.2 Réduction et valorisation des déchets

Le poids des déchets produits a varié comme suit entre 2021 et 2022 :

(en tonnes)	Déchets produits en 2022	Dont déchets dangereux produits en 2022 <sup>(a)</sup>	Déchets produits en 2021	Déchets produits en 2022 pro forma <sup>(a)</sup>	Évolution des déchets produits <sup>(a)</sup> (en %)
Vins et Spiritueux	83 629	290	78 881	86 679	9
Mode et Maroquinerie	17 171	3 812	19 422	17 260	(12)
Parfums et Cosmétiques	10 856	2 208	10 297	10 785	4
Montres et Joaillerie	1 408	541	985	1 396	29
Distribution sélective	3 077	10	2 373	2 863	17
Autres activités	2 191	32	1 625	2 190	26
<b>Total</b>	<b>118 332</b>	<b>6 893</b>	<b>113 584</b>	<b>121 173</b>	<b>6</b>

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

Les déchets ont été valorisés ainsi en 2022 :

(en % des déchets produits)	Réutilisation	Valorisation matière	Valorisation énergétique	Total valorisé
Vins et Spiritueux	7	88	3	99
Mode et Maroquinerie	3	45	40	87
Parfums et Cosmétiques	1	79	14	94
Montres et Joaillerie	-	40	29	69
Distribution sélective	4	37	32	73
Autres activités	23	47	16	86
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>79</b>	<b>11</b>	<b>95</b>

Les Maisons travaillent à la réduction et à la valorisation des déchets de production. En ce qui concerne la circularité des déchets, en 2022, 95% des déchets ont été valorisés (91% en 2021). 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.

## 2.2.3 Résultats pour les nouveaux services circulaires

Le reporting annuel suit le nombre de nouveaux projets dans les Maisons ainsi que la part de la vente de nouvelles offres de circularité. En France, les Maisons de Parfums et Cosmétiques, et Sephora utilisent la plate-forme CEDRE (Centre environnemental de déconditionnement, recyclage écologique) dédiée au tri, au

recyclage et à la valorisation de l'ensemble des déchets issus de la fabrication, du conditionnement, de la distribution et de la vente des parfums et des produits cosmétiques. Cette plate-forme 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. En 2022, ce sont 3 144 tonnes de déchets qui ont été traités (3 717 tonnes en 2021). Les différents matériaux (verre, carton, bois, métal, plastique, alcool et cellophane) sont revendus à un réseau de recycleurs spécialisés.

Cette plate-forme est également désormais utilisée pour le textile des Maisons de Mode pour lesquelles elle devient l'épicentre d'un nouvel écosystème de filières de valorisation en boucle fermée ou ouverte qui accueille les articles invendus qui n'ont pu faire l'objet de dons ou de réemplois. LVMH travaille à la création d'une filière de revalorisation textile pour l'ensemble des Maisons avec l'objectif d'offrir la fin de vie la moins impactante pour l'environnement aux chutes de production, aux invendus et aux rouleaux non utilisés. Cette filière intègre, au fur et à mesure des évolutions technologiques, des nouveaux partenaires pour traiter de plus en plus de matière et pouvoir utiliser les matières surcyclées et recyclées dans la confection de nouveaux produits.

En 2022, Nona Source, la plate-forme 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 190 000 mètres de tissus (60 000 mètres en 2021) qui ont été upcyclés en 2022, provenant de plus de dix Maisons de Mode. En 2022, Christian Dior Couture et Louis Vuitton ont lancé des projets de recyclage de leur matière avec WeTurn, première filière de recyclage dédiée aux invendus textiles, rouleaux de tissus et chutes de confection des grandes Maisons protégés par la propriété intellectuelle; en les transformant en nouveaux fils de qualité et en nouvelle matière, 100% traçables et européens. Louis Vuitton a lancé le premier projet de recyclage en boucle fermée de plus de quatre tonnes de textile afin de réutiliser ces matières dans son propre écosystème.

Au printemps 2022, Christian Dior Couture a lancé une collection homme en collaboration avec l'ONG « Parley for the Oceans ». Fruit de plusieurs années de recherche commune, la totalité de la collection est développée à partir de textiles à haute performance issus du recyclage de débris de plastiques marins collectés sur des îles à travers le monde, en particulier aux Maldives, en République Dominicaine et au Sri Lanka.

Fin 2022, LVMH donne naissance à Heristoria, plate-forme en ligne de produits millésimés, emblématiques du patrimoine des Maisons du Groupe. Pour chaque pièce unique, Heristoria raconte son histoire particulière et accompagne sa vente d'une expérience d'exception. 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.

## 2.2.4 Management environnemental

En 2022, les 477 sites du Groupe continuent de déployer des systèmes de management environnemental certifié. Fin 2022, 74 % des sites industriels sont certifiés ISO 14001. La préservation de la biodiversité est intégrée à ces systèmes de management. Ainsi, le site Comète de la Maison Veuve Clicquot a débuté en 2022 un audit de biodiversité réalisé par un expert écologue qui a déjà donné lieu à divers aménagements du site.

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 Stores » concernant les critères de performance environnementale, notamment au sein des Maisons Christian Dior, Chaumet ou Bulgari. Aujourd'hui la communauté « boutiques » rassemble plus de 600 personnes dans le monde; elle est désormais pilotée par des ambassadeurs Sustainable Store Planning nommés par chacune des Maisons. Des *Steering Committee* mensuels permettent d'évaluer le niveau d'atteinte des objectifs LIFE 360 et de diffuser au mieux les outils. À la fin de l'année 2022, l'équipe centrale a remis aux ambassadeurs la version 5 du système de notation, pour discussion et approbation. Des ateliers thématiques ont été organisés afin de figer la nouvelle grille dès janvier 2023. La grille contient un chapitre sur la gestion de l'eau et peut désormais s'appliquer aux hôtels et bureaux.

La 4<sup>e</sup> édition des LIFE in Stores Awards qui s'est tenue le 25 octobre 2022, au siège de l'avenue Montaigne, a récompensé les meilleures boutiques pour chaque chapitre du système de notation de leur performance environnementale. Auditées par des experts externes, les 21 boutiques candidates ont présenté les preuves de leurs réalisations sur les 36 critères. Les lauréates de l'édition de 2022 sont les suivants :

- « Design de l'enveloppe » Hublot, Genève, Suisse ;
- « Éclairage » Le Bon Marché, zone Enfants, Paris ;
- « Qualité de l'air » Fendi, Milan, Galleria Vittorio Emanuele II, Italie ;
- « Énergie et eau » DFS, Galaxy Galleria, à Macao, Chine ;
- « Design intérieur » Berluti, à Milan, via Monte Napoleone, Italie ;
- « Maintenance » Loewe, Casa Loewe, Barcelone, Espagne.

## 2.2.5 Synthèse des résultats LIFE 360 Circularité créative en 2022

Objectifs	Performance 2022	Performance 2021	Objectif
<b>Zéro plastique vierge d'origine fossile dans les emballages remis aux clients</b>	7 942	8 632	0 (2026)
Quantité de plastique vierge d'origine fossile dans les emballages remis aux clients (en tonnes)			
<b>70 % de matériaux recyclés dans les emballages remis aux clients</b>	39%	38% <sup>(b)</sup>	70% (2030)
Pourcentage de matériaux recyclés dans les emballages remis aux clients pour le verre et le plastique (en poids) <sup>(a)</sup>			
<b>Niveau de déploiement du système de management environnemental ISO 14001</b> (sites de fabrication et centres logistiques)	74%	70%	100% (2026)

(a) Donnée issue d'un reporting en cours de structuration.

(b) Donnée recalculée pour 2021 à la suite de l'amélioration du calcul de la donnée au Domaine Chandon Argentina.

## 3. LIFE 360 – Biodiversité

### 3.1 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 de long terme qui érige en priorité la préservation de la nature, dont les richesses confèrent aux produits de ses Maisons leur caractère d'exception.

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. Le Groupe s'engage à mettre à jour et améliorer la mesure annuellement ainsi qu'à participer à l'amélioration des méthodes. Le Groupe a ainsi déployé deux méthodes : le « Global Biodiversity Score » et une empreinte environnementale de l'ensemble de sa chaîne de valeur avec la méthode Impact World + incluant les scopes 1, 2 et 3 en abordant les domaines du changement climatique, de la biodiversité et de l'eau. Certains indicateurs d'impact liés à l'empreinte biodiversité sont géolocalisés, permettant une analyse fine et la mise en œuvre de plans d'actions spécifiques à certains territoires. Les mesures d'impact Biodiversité sont mises à jour annuellement et partagées avec la communauté scientifique pour contribuer à l'amélioration des méthodes.

Le Groupe inscrit ses engagements et ses actions dans le cadre de référence défini par Science Based Targets for Nature, en cours de développement, dont l'objectif est d'aligner les actions des entreprises avec les objectifs internationaux de préservation de la biodiversité. C'est notamment dans ce cadre que LVMH a mis à jour en 2022 ses engagements biodiversité afin d'intégrer certaines exigences définies par le standard.

Prenant en compte les résultats de ces empreintes, le Groupe agit et fait de la protection biodiversité et de sa régénération un pilier majeur de sa stratégie environnementale LIFE 360 qui se décline autour de trois objectifs visant à réduire les impacts et régénérer la biodiversité :

- 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.

#### 3.1.1 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

En 2022, le Groupe a mis à jour son objectif déforestation en augmentant les niveaux d'ambition et en s'alignant avec les futures exigences du standard Science Based Targets for Nature. 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 2022, 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 70 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 la 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 ;
- LVMH a débuté des projets d'agroforesterie dans la filière palme en Indonésie.

##### 100 % des matières premières stratégiques certifiées en 2026

Le groupe LVMH s'est donc doté d'une stratégie d'approvisionnement et de préservation des matières premières encadrée par les objectifs LIFE 360 qui 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, et qui 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 et les peaux brutes de veaux, agneaux, cuirs exotiques et fourrures ;
- le coton ;
- les laines ;
- les duvets et plumes ;
- la viscose ;
- 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 ;
- les 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.

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 1 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, pour s'assurer de la neutralité de l'ambition des attentes exigées.

## 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 issus de la viticulture durable, biologique ou régénératrice en 2026 ;
- pour les vignobles partenaires/fournisseurs (Champagne, Cognac, Vins) : 80 % 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 1 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 bien-être animale, des femmes et des hommes, et de l'environnement tels que le LVMH 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 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 ;
- 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 animale 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 fournisseurs :

- 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 Montre 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 l'origine recyclée certifiée Responsible Jewellery Council (RJC) Chain-Of-Custody ou équivalent, et l'origine vierge certifiée au niveau de l'activité minière selon le standard du RJC Chain-Of-Custody ou équivalent. Le Groupe travaille actuellement à la reconnaissance d'autres standards à adopter tels 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 plate-forme 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 2020 et 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 est même devenue la première entreprise sur son marché à obtenir la certification CoC (Chain of Custody) pour son activité de joaillerie. Le Groupe et ses Maisons participent également à une initiative, le Coloured Gemstones Working Group (CGWG), piloté par The Dragonfly Initiative. 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

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 seront certifiés FSC en 2026.

Substances chimiques : LVMH a également déployé de nombreux outils d'amélioration et de contrôle concernant l'utilisation de substances chimiques dans les produits :

- 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.

Davantage de détails sont disponibles dans la partie § 5.3.

## 3.1.2 Protéger et régénérer la biodiversité

Le Groupe s'engage à régénérer 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. En 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.

## 3.2 Principaux résultats Biodiversité en 2022

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 2022, LVMH a partagé ses engagements biodiversité au salon « Future Fabrics Expo » à Londres. LVMH a également participé au sommet Stockholm+50 et a pris la parole dans le cadre de l'événement « Transformers » organisé par le programme pour l'Environnement des Nations Unies. En décembre 2022, LVMH, avec les Maisons Guerlain, Moët Hennessy et Parfums Christian Dior, a participé à la COP15 à Montréal et pris la parole pour partager ses bonnes pratiques lors de nombreux événements, comme les sommets « Nature & Culture Summit » et « Business & Biodiversity Forum ».

LVMH a été désigné en novembre 2022 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 participera aux développements de standards et notamment celui de la catégorie « Consumer Goods » avec un focus textile.

Par ailleurs, LVMH a organisé en mai 2022 au Muséum d'histoire naturelle un Tribunal des Générations Futures, avec le concours

## 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. C'est dans ce cadre que 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 (Pilon-Lajas, Beni), en Équateur (Yasuni, Sumaco, Podocarpus-El Condor), au Brésil (Amazonie centrale) et au Pérou (Manu, Oxapampa-Asháninka-Yanesha).

de Usbek & Rica, sur le thème « Peut-on rendre au vivant ce qu'on lui a pris ? » composé d'experts et de personnalités dont l'objectif était d'accroître la sensibilisation à l'interdépendance des métiers du Groupe avec la nature et d'examiner les moyens de faire cohabiter humanité et biodiversité.

### 3.2.1 Certification des filières stratégiques

En 2022, le niveau de certification de certaines filières comme celles des cuirs bovin et ovin (de 81% en 2021 à 91% en 2022) ou du coton (de 61% en 2021 à 71% en 2022) a progressé significativement. 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)<sup>(1)</sup>.

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 le Groupe en 2018 et revu en 2021 pour prendre en compte les derniers résultats de la recherche en matière de bien-être animal des crocodiliens élevés en ferme, permettant ainsi 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 » qui vise à mutualiser et 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.

(1) Source : Chain of Custody models and definitions, ISEAL Alliance, V 1.0, Septembre 2016, (p. 2).

En 2022, un protocole d'audit commun co-construit par l'ensemble des membres de l'initiative, des experts vétérinaires et l'Idele (Institut de l'Élevage) a été validé, et des audits pilotes ont été réalisés par une tierce partie dans 50 exploitations.

Ce protocole d'audit est construit sur le principe des cinq libertés (absence d'inconfort, absence de faim et de soif, absence de maladie, absence de stress et de peur, comportements appropriés), recouvre 63 points à vérifier et notamment des points liés à l'observation des veaux.

D'ici 2025, l'objectif de cette initiative collective est de déployer nationalement ce programme d'audit auprès de 1200 fermes. Au-delà de qualifier les performances des exploitations en matière de bien-être animal, cette démarche permettra d'identifier les leviers à mettre en œuvre pour améliorer le niveau de performance sur ce sujet et ce, via un soutien financier et technique des éleveurs, alimenté par l'initiative.

## Certification des filières stratégiques : résultats LIFE 360 en 2022

Indicateurs	Performance 2022	Performance 2021	Objectif 2026
<b>Vins et Spiritueux</b>			
Raisins - Certification viticulture durable (en pourcentage de tonnage de raisins certifiés, les données intègrent les vins clairs et les eaux de vie)	Vignobles LVMH : 94 % Vignobles français : 100 % Reste du monde : 87 % Livreaux de raisin : 20 %	Vignobles LVMH : 92 % Vignobles français : 100 % Reste du monde : 86 % Livreaux de raisin : 16 %	Vignobles LVMH : 100 %   Livreaux de raisin : 50 %
<b>Mode et Maroquinerie</b>			
Certification LWG des tanneries de cuir ovin/bovin (en pourcentage de tonnage de cuir issu de tanneries certifiées)	91 %	81 %	100 %
Certification LWG des tanneries de cuir de peaux de crocodiliens (en pourcentage de tonnage de peaux de crocodiliens issues de tanneries certifiées)	86 %	70 %	100 %
Coton certifié (en pourcentage de tonnage de coton certifié GOTS, Better Cotton, GRS, OCS et supima)	71 %	61 %	100 %
Papier, carton et bois certifiés <sup>(a)</sup> (en pourcentage de tonnage de papier, carton et bois certifiés FSC ou PEFC)	82 %	77 %	100 %
Fourrure certifiée (vison et renard) (en pourcentage de peaux provenant de fermes certifiées par l'un des standards reconnus par le programme Furmark)	98 %	92 %	100 %
Laine de moutons (mérinos et autres races) certifiée (en pourcentage de laine provenant de fermes certifiées RWVS, ZQ, Authentico, New Merino, Sustainawool, Nativa, SFA)	29 %	24 %	100 %
Certification de la totalité des fermes de crocodiliens approvisionnant la tannerie du Groupe (en pourcentage de peaux de crocodiliens provenant de fermes certifiées par le standard crocodilien LVMH)	100 %	100 %	100 %
<b>Parfums et Cosmétiques</b>			
Dérivés d'huile de palme (en pourcentage de tonnage de dérivés certifiés RSPO Mass Balance ou Segregated)	94 %	95 %	100 %
<b>Montres et Joaillerie</b>			
Diamant : Certification RJC COP (en pourcentage de carat de diamants issus de fournisseurs directs certifiés COP)	99,5 %	99,9 %	100 %
Or : Certification RJC COP	96 %	98 %	100 %
Certification RJC COC Pour les Maisons non certifiées CoC, l'or est intégré à l'indicateur reporté lorsqu'il provient d'affineurs certifiés CoC, indépendamment des sous-traitants intermédiaires (entre l'affineur et la Maison) Note : en 2022, les Maisons reportent exclusivement sur leurs Business Units Montres et Joaillerie. Données Tiffany non incluses.	81 %	93 %	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.

### 3.2.2 Agriculture régénératrice et préservation des écosystèmes

Le Groupe 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 Savory. 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. En 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.

Les Maisons poursuivent le déploiement de projets en Turquie pour le coton, en Uruguay et en Australie pour la laine mérinos, en Afrique du Sud pour le mohair, en Indonésie pour la palme, et en France pour certains ingrédients iconiques de parfum. À titre d'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 longose 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. LVMH et ses Maisons collaborent étroitement avec un producteur de coton turc pour déployer des pratiques d'agriculture régénératrice. Des résultats positifs ont déjà été observés en 2022 avec une augmentation significative de la teneur en carbone et en azote dans les sols. Le Groupe collabore avec la start-up Genesis dans le cadre de la mesure de la qualité environnementale des sols. Des projets sont lancés dans les filières Mode et Vins. 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.

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 ou le partenariat de Moët Hennessy 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.

LVMH, désormais partenaire de la Circular Bioeconomy Alliance créée en 2020 par Sa Majesté le Roi Charles III lorsqu'il était Prince de Galles, a dévoilé deux nouveaux programmes d'action en 2022 :

- l'un en Amazonie, pour renforcer le programme de lutte contre de la déforestation dans le bassin amazonien et restaurer la couverture forestière dans le sud de l'Amazonie équatorienne et dans le nord de l'Amazonie péruvienne, tout en soutenant et renforçant le développement d'une économie régénératrice au sein des communautés autochtones d'Amazonie. L'objectif principal du projet, en collaboration avec Reforest'Action, est de restaurer les écosystèmes forestiers, de promouvoir la médecine naturelle ainsi que la sécurité alimentaire des populations ;
- l'autre au Tchad, dévoilé lors de la COP 27, et qui a pour but de relever l'un des grands défis du continent africain, la lutte contre la désertification. Cette initiative d'envergure d'agroforesterie au lac Tchad s'inscrit dans le cadre du projet de Grande Muraille Verte. Le projet accompagne les agriculteurs du lac Tchad pour déployer de nouvelles méthodes durables et régénératrices de production de coton qui restaurent la biodiversité en créant des opportunités économiques pour la population locale.

En 2022, le projet Amazonie lancé avec le programme UNESCO Man and Biosphere en 2019 a connu des avancées significatives avec une dizaine de formations à l'agroforesterie, le lancement d'activités économiques non liées à la déforestation avec les populations locales comme la production d'huiles essentielles, la création de pépinières notamment en Bolivie pour accélérer les activités de reforestation et la collecte de données de terrain couvrant onze thèmes et quarante-huit indicateurs pour améliorer la connaissance scientifique associée à la préservation et régénération des écosystèmes.

Au total, ce sont 1,37 million d'hectares qui ont été préservés ou réhabilités en 2022 (objectif LIFE 360).



### 3.2.3 Préservation des ressources en eau

La consommation d'eau est analysée 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 consommations d'eau pour les besoins agricoles sont évaluées par les sites avec une incertitude plus importante que les consommations d'eau pour les besoins de « process ».

La consommation d'eau varie de la manière suivante entre 2021 et 2022 :

(en m <sup>3</sup> )	2022	2021	2022 pro-forma <sup>(a)</sup>	Évolution <sup>(a)</sup> (en %)
Besoins « process »	3 992 223	3 406 813	3 571 580	5
Besoins agricoles (irrigation des vignes)	7 158 488	5 131 434	7 158 488	39 <sup>(b)</sup>

(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.

La consommation d'eau pour des besoins « process » se décompose ainsi, par groupe d'activités :

Besoins « process » (en m <sup>3</sup> )	2022	2021	2022 pro-forma <sup>(a)</sup>	Évolution <sup>(a)</sup> (en %)
Vins et Spiritueux	1 286 010	1 314 226	1 286 360	(2)
Mode et Maroquinerie	1 956 057	1 494 457	1 565 028	5
Parfums et Cosmétiques	211 961	184 933	206 912	12
Montres et Joaillerie	63 752	73 397	59 774	(19)
Distribution sélective	265 602	188 727	244 664	30
Autres activités	208 842	151 073	208 842	38
<b>Total</b>	<b>3 992 223</b>	<b>3 406 813</b>	<b>3 571 580</b>	<b>5</b>

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

Le Groupe a réalisé une empreinte environnementale de l'ensemble de sa chaîne de valeur incluant les scopes 1, 2 et 3 qui abordent les domaines du changement climatique, de la biodiversité et de l'empreinte eau. Dans ce cadre, une analyse approfondie de sensibilité aux contraintes locales a été menée pour l'ensemble des Maisons du Groupe en utilisant la méthodologie AWARE. Cette analyse se base sur l'évaluation de la sensibilité de chaque zone géographique en comparant localement la consommation d'eau aux ressources disponibles. La consommation d'eau liée au scope 3 des activités du Groupe a été évaluée à 126 millions de m<sup>3</sup> d'eau, dont plus de 95 % pour la production des matières premières, principalement : laines précieuses (47 %), coton (17 %), raisins et alcools de raisins (15 %). En 2022, LVMH a débuté la mise à jour de l'empreinte eau ainsi que le test des premières étapes des guidelines SBT Nature sur les aspects eau. LVMH prévoit de formaliser de nouveaux objectifs et un programme d'actions associé qui sera communiqué à l'été 2023.

Quatre vignobles avec des consommations d'eau significatives 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 la consommation 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.



## Prévention des pollutions

Concernant la prévention de la pollution de l'eau, seul est retenu comme indicateur important et pertinent le rejet de substances 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 qualité 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.

La DCO après traitement évolue ainsi entre 2021 et 2022 :

DCO après traitement (tonnes/an)	2022	2021	2022 pro-forma <sup>(a)</sup>	Évolution <sup>(a)</sup> (en %)
Vins et Spiritueux	1 768	1 354	1 768	31
Mode et Maroquinerie	30	19	30	58
Parfums et Cosmétiques	23	21	23	10
<b>Total</b>	<b>1 821</b>	<b>1 394</b>	<b>1 821</b>	<b>31<sup>(b)</sup></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.

LVMH a rejoint également 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. LVMH a défini une feuille de route précise qui concerne les sites de production du Groupe concernés et les principaux fournisseurs des Maisons de Mode et Maroquinerie. Pour 2023, les objectifs sont les suivants :

- déploiement du programme « Supplier to Zero » qui garantit une gestion responsable des produits chimiques, avec un

niveau « foundational » et un taux de couverture minimal de 50 % des volumes de cuir et de textile achetés par les Maisons du Groupe ;

- vérification de la conformité des formulations chimique à la MRSL ZDHC avec un taux de conformité recommandé de 50 % ;
- 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 20 % en volume de cuir et de textile acheté par les Maisons du Groupe.

Ainsi en 2022, les tanneries Riba Guixa et Masoni ont atteint le niveau « Foundational » et vérifié la conformité des formulations chimiques. En parallèle, les Maisons ont débuté le processus de déploiement avec les fournisseurs cibles ayant recours à des procédés humides. Les résultats sont présentés ci-dessous :

Déploiement du programme ZDHC	Performance 2022	Objectif 2023
<b>Mode et Maroquinerie</b> (en pourcentage des quantités achetées en 2022)		
Engagement de la filière cuir	83%	
Engagement de la filière textile	41%	
Quantité de cuirs issus d'un fournisseur avec la certification « Foundational certificate »	19%	50%
Quantité de textiles issus d'un fournisseur avec la certification « Foundational certificate »	18%	50%
Quantité de cuirs issus d'un fournisseur ayant réalisé un rapport ClearStream	20%	20%
Quantité de textiles issus d'un fournisseur ayant réalisé un rapport ClearStream	18%	20%

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<sup>(1)</sup> : « 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 se dote de nouveaux objectifs 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 dépend des caractéristiques des filières considérées : intégration ou non de la filière (le Groupe a pour particularité de détenir un grand nombre de manufactures, 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 et les peaux brutes de veaux, agneaux, cuirs exotiques et fourrures ;
- le coton ;
- les laines ;
- les duvets et plumes ;
- la viscose ;
- 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.

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** : le pays d'origine est connu 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.

Les directions Développement Environnement et Achats de LVMH ont lancé de concert en 2021 un groupe de travail Traçabilité amont regroupant plus de vingt-cinq Maisons du Groupe et dont les objectifs sont de :

- sensibiliser aux enjeux de traçabilité en amont des filières d'approvisionnement et co-construire des solutions pour y répondre ;
- initier et/ou accélérer des projets de traçabilité amont au sein de chaque Maison ;
- encadrer les besoins transversaux et standardiser les pratiques de traçabilité amont au sein de l'industrie pour les matériaux sélectionnés.

En 2022, 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. L'identification des meilleurs outils de traçabilité a été finalisée. Certains d'entre eux sont testés spécifiquement dans les filières les plus complexes telles que celles du cuir et du coton et entrent dans une phase opérationnelle.

(1) Source : Chain of custody models and definitions, ISEAL Alliance, V 1.0, Septembre 2016, (p.2).

## 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. Dans les trois prochaines années, chaque groupe d'activités sera équipé d'outils permettant de générer les indicateurs environnementaux partagés avec les clients. L'ensemble des objectifs est décrit dans la partie § 1.2.2.

## 4.2 Principaux résultats Traçabilité et Transparence en 2022

### 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. Ce faisant, le Groupe vise à optimiser les synergies et à simplifier la gestion de l'information pour les Maisons et leurs fournisseurs. En 2021, le Groupe et ses Maisons ont opté pour une solution et un projet pilote a été organisé en 2022. Il implique douze Maisons et près de 450 fournisseurs permettant d'expérimenter différentes fonctionnalités dans de multiples cas pratiques. En 2023, le Groupe a pour ambition d'étendre l'utilisation de l'outil à plusieurs matières stratégiques.

En 2021, LVMH a annoncé en partenariat avec Prada Group et Cartier, la création de l'« Aura Blockchain Consortium » : une solution blockchain mondiale unique, ouverte à toutes les marques de luxe dans le monde pour relever les défis communs d'approvisionnement responsable. Hublot, par exemple, a lancé une garantie numérique stockée sur l'infrastructure d'Aura, permettant aux clients de vérifier l'authenticité de leur montre grâce à une simple photo prise avec un téléphone portable. Le consortium a notamment annoncé en 2022 une alliance avec Sarine (spécialiste de l'authentification des diamants) pour pouvoir assurer la traçabilité complète des diamants tout au long de la chaîne d'approvisionnement, garantissant l'adoption de pratiques responsables. Ce partenariat sera une occasion supplémentaire pour les Maisons de renforcer la traçabilité de leurs produits. En 2022, Louis Vuitton s'est d'ailleurs appuyé 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.

Depuis 2021, 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. L'intégralité de l'or, de l'argent et du platine employés est également traçable jusqu'à la mine ou au recycleur. Par ailleurs, la Maison a réalisé ses premiers achats d'or certifié Fairmined, issu de mines du Pérou. Enfin, pour les pierres de couleur, Tiffany & Co. a publié en 2021 le « Colored Gemstone and Pearl Source Warranty Protocol », un outil pratique et opérationnel partagé avec les fournisseurs pour les aider à améliorer la traçabilité mais aussi leurs pratiques sociales et environnementales. Avec cinq ateliers de polissage autour du globe, ce sont 1 500 artisans qui veillent à l'excellence des bijoux. Tiffany & Co., qui a intégré la traçabilité dans son mode de fonctionnement grâce à son modèle d'intégration verticale, communique désormais aussi sur l'intégralité de sa chaîne d'approvisionnement pour ses diamants nouvellement acquis. Le Diamond Craft Journey, lancé en 2020 – un an avant la mise en œuvre de son objectif de 2021 – lui permet d'être le premier joaillier à divulguer les pays où ces diamants récemment sourcés et enregistrés individuellement sont façonnés.

Fendi continue de figurer parmi les entreprises les mieux notés dans le cadre du Fashion Transparency Index 2022 avec la note de 53/100. 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 2022 l'origine de leurs matières d'origine animale pour 89% des cuirs exotiques, 89% des fourrures et 64% des laines.

Synthèse des résultats LIFE 360 Traçabilité et Transparence en 2022 :

Indicateurs Traçabilité	Performance 2022	Performance 2021	Objectif 2023
<b>Mode et Maroquinerie</b> (en pourcentage des quantités achetées en 2022)			
Cuirs ovins et bovins - connaissance du pays d'origine	86%	76%	100%
Cuirs exotiques - connaissance du pays d'abattage	89%	90%	100%
Fourrures - connaissance du pays d'élevage ou de trappe	89%	87%	100%
Laines (mouton mérinos et autres races, cachemire) - connaissance du pays d'élevage	64%	62%	100%

## 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 qui sont également dédiés au suivi de leur éco-conception (cf. § 2.1.1). Depuis plusieurs années, LVMH participe aux travaux méthodologiques français et européens au sujet de l'affichage environnemental. Deux Maisons, Louis Vuitton et Patou, ont participé au test officiel du standard européen «appareil» en cours de développement. En 2022, LVMH a également participé à l'appel à méthodologie du gouvernement français en collaboration avec la Fédération de la haute couture et de la

Mode. LVMH et ses Maisons de Mode ont débuté le déploiement d'un outil permettant le suivi des exigences de l'article 13 de la loi AGEC 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 2022.

En 2022, ce sont déjà plus de 9 500 références au sein des Maisons du Groupe qui bénéficient d'un système d'information.

## 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. Il a notamment participé au début des années 2000 à l'expérimentation de la méthode

qui 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, LVMH a défini une trajectoire carbone alignée sur l'Accord de Paris. Celle-ci a été validée en décembre 2021 par le tiers de référence internationale 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, quatre de ses Maisons : Louis Vuitton, Moët Hennessy, Parfums Christian Dior et Guerlain ont reçu en 2021 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 Christian Dior Parfums et enfin «Au nom de la beauté» pour Guerlain. De son côté Tiffany 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 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 (CO<sub>2</sub> 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/m<sup>2</sup> en 2020. Fixé à 600 kWh/m<sup>2</sup> en 2021 et 2022, il sera abaissé à 500 kWh en 2023, 400 kWh en 2026 et 300 kWh en 2030. Le programme « Better Stores », permet d'établir les causes des surconsommations par une analyse fine des consommations, notamment la nuit et le week-end. La pose des compteurs connectés, avec un accès à une donnée beaucoup plus fine, a permis de faire des économies d'énergie de 25% en moyenne.

### 5.1.2 Principaux leviers de réduction des émissions liées au scope 3

La diminution des émissions liées au scope 3 se met en œuvre autour de trois priorités d'action :

- la diminution de l'empreinte carbone des matières premières produits et emballage : des politiques dédiées sont mises en œuvre pour chacun des groupes d'activités sur l'éco-conception des produits et emballages (cf. § 2.1.1) et l'approvisionnement en matières premières certifiées (voir § 3.1.1) et associent les fournisseurs, qu'il s'agisse des livreurs de raisins, des éleveurs ou des cultivateurs ;
- 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 : fort des initiatives déjà entamées par les grandes Maisons, LVMH constitue un groupe de travail « Green IT » pour capitaliser sur les démarches existantes et proposer une approche commune afin d'accélérer l'atteinte des objectifs LIFE 360 sur la consommation d'énergie, l'éco-conception et la durée de vie des produits.

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

Le Groupe conduit également une réflexion 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 (cf. § 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. Le programme de co-développement de technologies propres avec la Fondation Solar Impulse de Bertrand Piccard, la matériauthèque « Matières à Penser » ou 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, LVMH 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 2022

En 2022, et pour renforcer la prise en compte de l'impact climat dans le pilotage des différentes opérations du Groupe (production, investissements), le Groupe a entrepris une 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.

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 27 pour témoigner de ses actions et dialoguer avec les parties prenantes :

- le Groupe a participé à une table ronde sur le pavillon français sur le sujet « Pour une agriculture régénératrice au service des agriculteurs, de la nature et du climat » avec OP2B et Genesis ;
- Moët Hennessy a témoigné lors de l'événement de la « Coalition of Action 4 Soil Health » (CA4SH) dont l'action est l'amélioration de la santé des sols partout sur la planète. Moët Hennessy est un acteur engagé pour la préservation des sols et a lancé en juin 2022 la première édition du « World Living Soils Forum » ;
- LVMH, la Circular Bioeconomy Alliance (CBA) et l'International Rescue Committee (IRC) ont annoncé un projet d'envergure d'agroforesterie au lac Tchad. (cf. § 3.2.2).

Dans le cadre de sa politique de réduction de consommation d'énergie notamment dans les magasins, LVMH a annoncé la signature d'un partenariat inédit avec un propriétaire de centres commerciaux de 1<sup>er</sup> rang, Hang Lung Properties, qui vise à mettre en œuvre des actions communes de sobriété énergétique, de l'échange de données et des projets à mener ensemble pour la biodiversité ou un meilleur traitement des déchets. Cette annonce a été suivie de l'organisation d'un événement spécifique à Hong Kong, Shanghai et Paris, le « Real Estate and Climate Forum ». L'objectif était de rassembler 96 « changemakers » des deux groupes, mais aussi des experts externes, afin de constituer douze ateliers de co-création sur les douze thèmes de l'accord entre les deux groupes. En deux jours, et après une formation en ligne, les participants ont pu proposer 36 idées concrètes dans trois catégories : « Ideas for impact », « Ideas for collaboration » et « Ideas for innovation ».

À un programme de co-développement de technologies propres avec la Fondation Solar Impulse s'ajoutent les innovations générées par l'utilisation du Fonds carbone de LVMH, à hauteur, en 2022, de 9 millions d'euros pour 95 projets qui éviteraient plus de 81 000 t eqCO<sub>2</sub>. 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 m<sup>2</sup> 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 21 h ;
- 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.

Ce plan de sobriété énergétique effectif dès le 1<sup>er</sup> octobre 2022 en France a eu des effets immédiats dans un certain nombre de Maisons dont Sephora qui a réduit de 19,6 % la consommation énergétique de ses magasins et bureaux situés en France entre octobre et décembre 2022 grâce à un plan spécifique de mobilisation des équipes œuvrant dans plus de 300 magasins français. C'est d'ailleurs Sephora qui a remporté le prix Sobriété énergétique des Stores Awards (nouvelle catégorie 2022).

En 2022, la consommation d'énergie globale s'est élevée à 1 346 593 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 non couverte par le reporting (27 % des surfaces de vente totale), estimée à partir des données consolidées, s'établit à 184 586 MWh. Pour optimiser la gestion de la consommation d'énergie des boutiques, les Maisons déploient les meilleures technologies d'éclairage qui leur sont proposées dans la plate-forme interne LVMH Lighting et suivent les « LVMH Stores Guidelines » : elles ont déjà atteint 77 % des surfaces de boutiques éclairées en full LED (sur le périmètre des boutiques qui reportent la donnée).

Parallèlement aux actions menées en matière de réduction et d'efficacité énergétique, LVMH augmente la part de renouvelable dans le mix énergétique.

La consommation des énergies renouvelables est passée de 1% à plus de 47% entre 2013 et 2022. L'un des principaux leviers de progrès du Groupe est la signature de contrats cadres avec des fournisseurs d'énergie. Le premier date de 2015 et permet d'alimenter en électricité verte plus de 90% des sites français du Groupe, 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. Par ailleurs, de nombreux sites sont équipés de panneaux photovoltaïques ou d'installations géothermiques. Depuis 2019, tous les sites de Sephora aux États-Unis sont alimentés en électricité verte. 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). Le Groupe 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. 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 2022, Hennessy utilise 100% de biogaz pour tous les sites administratifs et industriels. De son côté, Belvedere génère désormais l'énergie renouvelable suffisante pour couvrir 95% de ses besoins grâce à son dispositif de captage de la biomasse et les panneaux solaires installés sur le site industriel.

La consommation d'énergie par groupe d'activités a évolué ainsi entre 2021 et 2022 :

(en MWh)	2022	2022 Périmètre des magasins estimés <sup>(b)</sup>	2021	2022 pro-forma <sup>(a)</sup>	Évolution <sup>(a)(c)</sup> (en %)
Vins et Spiritueux	245 961	-	233 665	246 699	5
Mode et Maroquinerie	409 896	85 000	398 686	405 767	2
Parfums et Cosmétiques	99 760	4 232	99 267	96 504	(3)
Montres et Joaillerie	102 060	34 498	46 869	44 162	(6)
Distribution sélective	338 092	60 478	308 582	317 150	3
Autres activités	150 824	378	111 075	117 231	6
<b>Total</b>	<b>1 346 593</b>	<b>184 586</b>	<b>1 198 144</b>	<b>1 227 513</b>	<b>2</b>

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

(b) Consommations d'électricité estimées des boutiques non couvertes par le reporting (27% des surfaces de vente).

(c) Exclut les consommations d'électricité estimées pour les boutiques.

La consommation d'énergie par groupe d'activités et par source d'énergie s'établit ainsi en 2022 :

(en MWh)	Électricité	Gaz naturel, Butane, Propane	Fioul et Fioul lourd	Vapeur	Eau glacée	Énergies renouvelables	% des énergies renouvelables <sup>(a)</sup>
Vins et Spiritueux	10 871	60 885	34 622	-	-	139 583	57
Mode et Maroquinerie	152 248	105 322	11 399	2 804	3 391	134 732	33
Parfums et Cosmétiques	10 879	28 193	2 731	429	-	57 528	58
Montres et Joaillerie	6 065	5 040	381	1 334	333	88 907	87
Distribution sélective	151 433	15 778	1 053	5 761	7 310	156 757	46
Autres activités	49 780	32 342	10 816	4 329	3 761	49 796	33
<b>Total</b>	<b>381 276</b>	<b>247 560</b>	<b>61 002</b>	<b>14 657</b>	<b>14 795</b>	<b>627 303</b>	<b>47</b>

(a) Les données estimées pour les boutiques non couvertes par le reporting ne sont pas incluses.



## 5.2.2 Émissions de gaz à effet de serre

### 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. 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 2022, les facteurs d'émission ont été mis à jour selon les bases des dernières données de référence (AIE, Ecoinvent...).

Les émissions de CO<sub>2</sub> liées aux consommations d'énergie par groupe d'activités ont évolué ainsi entre 2021 et 2022 :

(en tonnes équivalent CO <sub>2</sub> )	Émissions de CO <sub>2</sub> en 2022 <sup>(e)</sup>	Dont		Émissions de CO <sub>2</sub> en 2022 périmètre des magasins estimés <sup>(c)</sup>	Émissions de CO <sub>2</sub> en 2021	Émissions de CO <sub>2</sub> en 2022 pro forma <sup>(a)</sup>	Évolution <sup>(a)(b)(d)</sup> (en %)
		Émissions de CO <sub>2</sub> directes	Émissions de CO <sub>2</sub> indirectes				
Vins et Spiritueux	25 939	21 743	4 196	-	34 470	26 111	(24)
Mode et Maroquinerie	97 875	24 731	73 145	33 154	107 301	93 677	(13)
Parfums et Cosmétiques	12 696	6 475	6 221	2 449	14 285	11 140	(22)
Montres et Joaillerie	7 779	1 137	6 642	13 461	8 965	7 071	(21)
Distribution sélective	85 134	3 504	81 630	22 835	96 315	81 650	(15)
Autres activités	28 020	9 803	18 217	75	28 842	27 989	(3)
<b>Total</b>	<b>257 444</b>	<b>67 393</b>	<b>190 051</b>	<b>71 973</b>	<b>290 177</b>	<b>247 638</b>	<b>(15)</b>

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

(b) Mise à jour des facteurs d'émission.

(c) Émissions de CO<sub>2</sub> liées aux boutiques non couvertes par le reporting (27% des surfaces de vente).

(d) Exclut les consommations d'électricité estimées pour les boutiques.

(e) Cette donnée n'inclut pas les émissions générées par les boutiques estimées en 2021.

### Émissions liées au scope 3

En 2022, LVMH a diligenté un cabinet externe pour mettre à jour l'empreinte carbone de l'ensemble de sa chaîne de valeur sur la base des données 2021. La base de référence 2019 a été revue pour intégrer des postes d'émissions, notamment sur les immobilisations, révision validée par le SBTi. Les émissions totales de l'empreinte s'élevaient ainsi à 6,1 millions de tonnes eqCO<sub>2</sub> dont 5,7 millions de tonnes pour le scope 3 qui se décomposent de la manière suivante :

- plus de 50% des émissions du scope 3 sont générées par les achats de matières premières (produits et emballages). Les principaux postes d'émission de gaz à effet de serre sont la production des laines précieuses (599 100 t eqCO<sub>2</sub>), des

cuirs (357 000 t eqCO<sub>2</sub>), des raisins et de l'alcool de raisin (94 960 t eqCO<sub>2</sub>, ce chiffre inclut les vignes appartenant aux Maisons du Groupe ainsi qu'aux livreurs de raisin), du verre des emballages (97 800 t eqCO<sub>2</sub>) et du coton (187 000 t eqCO<sub>2</sub>);

- le transport amont et aval des composants et produits finis est le deuxième poste du scope générant 14% des émissions du scope 3;
- le transport travail-domicile des collaborateurs a été évalué à partir de données moyennes par zone géographique et représente 3% des émissions du scope 3.

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 2022 :

(en tonnes équivalent CO <sub>2</sub> )	Route	Air	Maritime	Rail	Gaz liquide naturel	Total
Vins et Spiritueux	28 114	258	720	8	67	29 167
Mode et Maroquinerie	10 586	6 615	490	-	18	17 709
Parfums et Cosmétiques	1 322	43 558	424	-	29	45 333
Montres et Joaillerie	188	1 752	-	-	-	1 940
Distribution sélective	-	-	-	-	-	-
Autres activités	5	16	-	-	-	21
<b>Total</b>	<b>40 215</b>	<b>52 199</b>	<b>1 634</b>	<b>8</b>	<b>114</b>	<b>94 170</b>

Les émissions de gaz à effet de serre générées par le transport aval (transport des produits finis depuis les sites de production vers les plates-formes de distribution) se répartissent ainsi en 2022 :

(en tonnes équivalent CO <sub>2</sub> )	Route	Rail	Air	Maritime	Barge fluviale	Route électrique	Gaz naturel liquide	Total
Vins et Spiritueux	28 120	573	6 488	21 209	-	3	340	56 733
Mode et Maroquinerie	6 088	12	202 566	2 091	-	6	1 121	211 884
Parfums et Cosmétiques	3 382	-	177 103	1 512	-	-	143	182 140
Montres et Joaillerie	516	-	23 122	139	-	-	-	23 777
Distribution sélective	4 524	-	2 601	77	-	42	9	7 253
Autres activités	185	-	-	-	-	-	-	185
<b>Total</b>	<b>42 815</b>	<b>585</b>	<b>411 880</b>	<b>25 028</b>	<b>-</b>	<b>51</b>	<b>1 613</b>	<b>481 972</b>

Les Maisons Rimowa, DFS, Royal Van Lent, Pucci, Thélios et Château Cheval Blanc n'ont pas reporté leurs données pour les indicateurs transport. Par ailleurs, le processus de reporting sur le transport amont est en cours de restructuration dans certaines Maisons, ce qui induit un taux d'incertitude significatifs sur l'indicateur transport amont.

Louis Vuitton travaille à réduire sa dépendance au fret aérien et a participé à la transition du secteur, en augmentant l'utilisation de SAF (Sustainable Aviation Fuel) et en contribuant à son développement. Ce biocarburant est fabriqué exclusivement à partir d'huiles de cuisson usagées et le résultat annoncé est de -80% d'émissions de CO<sub>2</sub> par rapport au kérosène fossile. En 2022, Louis Vuitton est l'un des premiers acteurs mondiaux du développement du SAF, grâce à une prise de position conséquente. Les émissions de CO<sub>2</sub> dues au fret aérien au sein de la Maison ont été réduites de 20%.

### 5.2.3 Bilan des objectifs LIFE 360 Climat

Dès 2019, les trois objectifs climat LIFE 2020 étaient atteints : la progression du renouvelable dans le mix énergétique tout comme l'amélioration de la performance des boutiques avaient permis de réduire les émissions de 25% par rapport à 2013.

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 une nouvelle année de référence (2019). La valeur de référence sera recalculée à chaque changement important de périmètre pour refléter au mieux les évolutions conformément au GHG protocole.

Entre 2019 et 2022, les émissions des scopes 1 et 2 ont diminué de 11% et la part des énergies renouvelables est passée de 39% à 47%. 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 2022

Indicateurs	Performance 2022	Performance 2021	Objectif 2026
Émissions de CO <sub>2</sub> liées aux consommations d'énergie (scopes 1 & 2) (année de référence 2019)	- 11,3% <sup>(a)</sup>	- 6 %	- 50 %
Part des énergies renouvelables dans le mix énergétique du Groupe	47 %	39 %	100 %
Part des boutiques éclairées entièrement en LED	77% <sup>(b)</sup>	57 %	100 %

(a) Conformément au GHG protocol, la performance entre 2022 et 2019 se base sur un périmètre recalculé 2019 qui tient compte des évolutions depuis 2022 : 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 2022, ajout du différentiel de surface des boutiques depuis 2019 auxquelles sont appliquées les émissions moyennes par m<sup>2</sup> de 2019. Pour les entités dont les données 2019 ne sont pas disponibles, les émissions 2020, 2021 ou 2022 ont été retenues, constituant ainsi une approche plutôt conservatrice.

(b) Sur le périmètre des données disponibles, avec un taux de couverture de la donnée de 47%.

## 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
<b>Gouvernance</b> 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Organisation de la démarche environnementale p. 76</li> <li>– CDP C1.1b (Details on the board's oversight of climate-related issues)</li> </ul>
	b) Décrire le rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques liés au changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> <li>– CDP C1.2a (Describe where in the organizational structure ... and/or committees lie, what ... responsibilities are, and how climate-related issues are monitored)</li> </ul>
<b>Stratégie</b> 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Matrice d'analyse des risques, p. 142 ; Risques stratégiques, opérationnels et financiers p. 142</li> <li>– 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)</li> </ul>
	b) Décrire l'impact de ces risques et opportunités sur les activités, la stratégie et la planification financière de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières p. 144 ; Risques liés au changement climatique p. 148</li> <li>– CDP : C 2.3a et C2.4a</li> </ul>
	c) Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation vis-à-vis de différents scénarios, y compris un scénario 2°C ou inférieur	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières p. 144 ; Risques liés au changement climatique p. 148</li> <li>– CDP 3.2 (Details of your organization's use of climate-related scenario analysis)</li> </ul>
<b>Gestion des risques</b> 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Identification des risques p. 53 ; Matrice d'analyse des risques, p. 142</li> <li>– CDP : C2.2 (Describe your process(es) for identifying, assessing and responding to climate-related risks and opportunities)</li> </ul>
	b) Décrire les processus de gestion des risques climatiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Gestion des risques p. 54 ;</li> <li>– CDP : C2.2</li> </ul>
	c) Décrire comment les risques climatiques sont intégrés dans le système de gestion des risques général de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Risques stratégiques, opérationnels et financiers p. 142</li> <li>– CDP : C2.2a</li> </ul>
<b>Indicateurs et objectifs</b> 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 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.)</li> </ul>
	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 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</li> <li>– CDP : C6 (Émissions data); C7 (Émissions breakdowns)</li> </ul>
	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Objectifs climat alignés avec l'Accord de Paris p. 96 ; Principaux résultats Climat en 2022 p. 98</li> <li>– CDP : C4 (Targets and performance)</li> </ul>

## 6. Taxonomie environnementale

Conformément au Règlement européen 2020/852 définissant la soutenabilité environnementale des activités économiques (le « Règlement »), le Groupe a :

- (i) identifié la part de ses activités éligibles au titre des Objectifs relatifs à l'adaptation et à l'atténuation du changement climatique (les « Objectifs climatiques »);
- (ii) analysé la contribution des activités éligibles à l'atteinte des Objectifs climatiques tout en s'assurant que cette contribution ne porte pas atteinte aux autres objectifs climatiques 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 climatiques définies par le Règlement sont 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 objectifs concernés et 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 2022. 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 et loyers fixes capitalisés liés aux variations de périmètre (hors écart d'acquisition).

Au 31 décembre 2022, 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 à l'atténuation du changement climatique sans porter atteinte aux autres Objectifs climatiques et tout en respectant les garanties minimales (« Capex alignées »).

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).

### 6.1 KPI relatifs aux Investissements opérationnels (Capex)

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 et les rénovations de bâtiments de l'exercice. Pour les bâtiments construits avant le 31 décembre 2020, seuls les locaux acquis ou loués dont l'efficacité énergétique est au moins équivalente à celle des 15% de bâtiments les plus performants du pays de leur localisation sont inclus dans le KPI 2. Pour les

bâtiments construits après, seuls les bâtiments à énergie nulle sont inclus dans le KPI 2. 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 au niveau des colonnes « Capex immobilières jugées efficaces énergétiquement » correspondent aux Capex alignées telles que définies ci-dessus.

Les KPI 1 et KPI 2 relatifs aux Capex immobilières se décomposent ainsi pour l'exercice 2022 :

	2022					
	Capex totales			KPI 2 - Capex immobilières jugées efficaces énergétiquement (KPI 2 - Capex alignées) <sup>(a),(c),(d)</sup>		
	Montant	Montant	en % des Capex totales	Montant	en % des Capex totales	en % des Capex éligibles
Acquisitions relatives au secteur immobilier, dont :	4 604	4 604	50%	345	3,7%	7,5%
– Acquisitions de bâtiments <sup>(e)</sup>	420	420	5%	39	0,4%	0,8%
– Loyers fixes capitalisés	3 591	3 591	39%	185	2,0%	4,0%
– Constructions	156	156	2%	81	0,9%	1,8%
– Rénovations et initiatives vertes	437	437	5%	40	0,4%	0,9%
– Autres acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	4 070	-	0%	-	0,0%	-
<b>Acquisitions d'immobilisations et loyers fixes capitalisés</b>	<b>8 675</b>	<b>4 604</b>	<b>50%</b>	<b>345</b>	<b>3,7%</b>	<b>7,5%</b>
<b>Effet des variations de périmètre</b>	<b>590</b>	-	-	-	-	-
<b>Total<sup>(b)</sup></b>	<b>9 264</b>	<b>4 604</b>	<b>50%</b>	<b>345</b>	<b>3,7%</b>	<b>7,5%</b>

(a) 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 n'entraînent pas d'impact défavorable significatif sur l'atteinte des autres Objectifs du Règlement (Adaptation du changement climatique, Utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines, Transition vers l'économie circulaire, Prévention/Réduction de la pollution, et Protection de la biodiversité et des écosystèmes);
- celles-ci respectent les prescriptions fixées par le Règlement en termes de Droits humains, Droit du travail, Lutte anti-corruption, Respect de la concurrence et Règles fiscales.

(b) Voir Notes 3, 6 et 7 de l'annexe aux comptes consolidés.

(c) 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 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.

(d) 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 84% des loyers fixes capitalisés au niveau du Groupe en 2022. Les loyers fixes capitalisés des autres Maisons ont été jugés comme non alignés pour les besoins du présent reporting.

(e) Lors d'une acquisition de bâtiment, le terrain est considéré non éligible. Sa valeur d'acquisition est incluse dans les Capex totales.

La majorité des acquisitions ou locations du Groupe concerne son réseau de boutiques, boutiques qui sont généralement logées 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 0,4% et 2,0% des Capex totales, et 0,8% et 3,9% des Capex immobilières.

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, ces efforts devant se traduire par l'amélioration du KPI 2 relatif aux Rénovations et constructions de bâtiments. En 2022, les constructions et rénovations respectant les seuils d'efficacité énergétique définis par le Règlement s'élèvent au global à 1,3% des Capex totales et 2,6% des Capex éligibles.

## 6.2 KPI relatifs aux ventes et aux charges de maintenance, R&D et location (Opex)

Les activités principales du Groupe n'étant pas citées à ce stade par le Règlement pour l'atteinte des Objectifs climatiques, les indicateurs relatifs aux ventes sont nuls au titre des exercices 2022 et 2021.

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 2022

Activités économiques	Code(s)	Chiffre d'affaires absolu	Part du chiffre d'affaires	Critères de contribution substantielle					
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes
				en millions d'euros	%	%	%	%	%
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>									
<b>A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)</b>									
		-							
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		-							
<b>A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)</b>									
		-							
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		-							
<b>Total (A.1 + A.2)</b>		-							
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>									
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)		79 184	100 %						
<b>Total (A + B)</b>		<b>79 184</b>	<b>100 %</b>						



Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)											
Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie année N	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie année N-1	Catégorie (activité habitante)	Catégorie (activité transitoire)	
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	%	H	T	

## 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 2022

Activités économiques	Code(s)	CapEx absolues	Part des CapEx	Critères de contribution substantielle						
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	
				%	%	%	%	%	%	
		en millions d'euros	%	%	%	%	%	%	%	
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>										
<b>A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)</b>										
Rénovation de bâtiment existants	7,2	13	0%	100%						
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	7,3	20	0%	100%						
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	7,5	8	0%	100%						
Acquisition et propriété de bâtiments	7,7	304	3%	100%						
<b>CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)</b>		<b>345</b>	<b>4%</b>	<b>100%</b>						
<b>A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)</b>										
Rénovation de bâtiment existants	7,2	357	4%							
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	7,3	40	0%							
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	7,5	-	0%							
Acquisition et propriété de bâtiments	7,7	3 862	42%							
<b>CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)</b>		<b>4 259</b>	<b>46%</b>							
<b>Total (A.1 + A.2)</b>		<b>4 604</b>	<b>50%</b>							
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>										
<b>CapEx des activités non éligibles à la taxonomie (B)</b>		<b>4 661</b>	<b>50%</b>							
<b>Total (A + B)</b>		<b>9 265</b>	<b>100%</b>							



## Tableau 3 - OPEX

## Part des OpEx concernant des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie - Informations pour l'année 2022

Activités économiques	Code(s)	OpEx absolues  <i>en millions d'euros</i>	Part des OpEx  %	Critères de contribution substantielle					
				Atténuation du changement climatique  %	Adaptation au changement climatique  %	Ressources aquatiques et marines  %	Économie circulaire  %	Pollution  %	Biodiversité et écosystèmes  %
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>									
<b>A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)</b>									
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)									
<b>A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)</b>									
OpEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)									
<b>Total (A.1 + A.2)</b>									
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>									
OpEx des activités non éligibles à la taxonomie (B)									
<b>Total (A + B)</b>									
		<b>875</b>	<b>100%</b>						

Cette donnée n'étant pas disponible dans le reporting financier, elle a été extrapolée sur la base de l'analyse menée pour l'année 2021 sur un échantillon des principales Maisons.

**Critères d'absence de préjudice important  
(DNSH - Does Not Significantly Harm)**

Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part des OpEx alignée sur la taxonomie, année N	Part des OpEx alignée sur la taxonomie, année N-1	Catégorie (activité habilitante)	Catégorie (activité transitoire)
<i>O/N</i>	<i>O/N</i>	<i>O/N</i>	<i>O/N</i>	<i>O/N</i>	<i>O/N</i>	<i>O/N</i>	%	%	H	T





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

## 6. Talents et attractivité

<b>1.</b>	<b>Politique générale</b>	<b>114</b>
1.1	Engagement pour les talents et leur épanouissement .....	114
1.2	Organisation et qualité du reporting social .....	114
1.3	Principales données concernant l'effectif .....	115
1.4	Animer une politique de rémunération attractive et équitable .....	117
<b>2.</b>	<b>Un développement ambitieux des talents</b>	<b>118</b>
2.1	Déployer une politique employeur attractive .....	118
2.2	Préparer la relève des savoir-faire et des talents par la jeune génération .....	119
2.3	Développer l'agilité et l'employabilité des collaborateurs .....	121
<b>3.</b>	<b>Un environnement de travail attentif aux collaborateurs</b>	<b>123</b>
3.1	Une démarche pour garantir la santé et la sécurité de tous les collaborateurs .....	123
3.2	Favoriser le dialogue social .....	125
3.3	Équilibre de vie et bien-être au travail .....	126
<b>4.</b>	<b>Une culture de l'inclusion</b>	<b>128</b>
4.1	Promouvoir la diversité et l'inclusion .....	128
4.2	Être ouvert à tous les talents .....	128
4.3	Être engagé en matière d'emploi pour les personnes en situation de handicap .....	129
4.4	Assurer l'égalité femmes-hommes .....	129
4.5	Lutter contre les discriminations à l'égard des personnes lesbiennes, gay, trans, intersexe (LGBTI+) .....	131
4.6	Accompagner les seniors .....	131

## 1. Politique générale

La démarche de responsabilité sociale du Groupe est conduite par l'intermédiaire 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 2022, 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 2022, les données sociales ont été vérifiées par le cabinet Deloitte, conformément à l'article R. 225-105-2 du Code de commerce <sup>(1)</sup>.

La direction de la Responsabilité sociale 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'actions 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 2022, incluant la part de LVMH dans

les joint-ventures, à l'exception de certaines sociétés faisant partie du Groupe depuis moins d'un an. Les autres indicateurs sociaux ont été calculés sur un périmètre de 958 entités organisationnelles couvrant plus de 99% de l'effectif mondial et intègrent les collaborateurs présents au cours de l'exercice, y compris dans les joint-ventures.

Les collaborateurs du Groupe en Chine et ses régions sont comptabilisés dans les effectifs CDI (28 320 au 31 décembre 2022). 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 2022 est de 196 006 collaborateurs, en augmentation de 12% par rapport à 2021. Il se répartit en 177 297 personnes sous contrat à durée indéterminée (CDI) et 18 709 sous contrat à durée déterminée (CDD) ; en outre, 30 818 salariés travaillent à temps partiel, soit 16% de l'ensemble

du personnel. Les effectifs hors de France représentent 81% des effectifs mondiaux.

L'effectif moyen total 2022 du Groupe, en équivalent temps plein (ETP), est de 173 492 personnes, en augmentation de 10% par rapport à 2021.

### 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 <sup>(a)</sup>	2022	%	2021	%	2020	%
Vins et Spiritueux	8 398	4	7 898	4	7 530	5
Mode et Maroquinerie	67 034	34	57 689	33	53 002	35
Parfums et Cosmétiques	29 549	15	27 774	16	28 017	19
Montres et Joaillerie	26 369	14	24 348	14	9 078	6
Distribution sélective	55 471	28	48 807	28	43 741	29
Autres activités	9 185	5	9 131	5	9 111	6
<b>Total</b>	<b>196 006</b>	<b>100</b>	<b>175 647</b>	<b>100</b>	<b>150 479</b>	<b>100</b>

(a) Effectif total CDI et CDD.

#### Répartition par zone géographique

Effectif total au 31 décembre <sup>(a)</sup>	2022	%	2021	%	2020	%
France	36 346	19	33 887	19	32 813	22
Europe (hors France)	41 846	21	39 343	22	37 693	25
États-Unis	41 936	21	34 930	20	24 749	16
Japon	8 924	5	8 013	5	7 012	5
Asie (hors Japon)	47 860	24	43 705	25	35 382	23
Autres Marchés	19 095	10	15 769	9	12 830	9
<b>Total</b>	<b>196 006</b>	<b>100</b>	<b>175 647</b>	<b>100</b>	<b>150 479</b>	<b>100</b>

(a) Effectif total CDI et CDD.

## Répartition par catégorie professionnelle

Effectif total au 31 décembre <sup>(a)</sup>	2022	%	2021	%	2020	%
Cadres	41 504	21	36 807	21	32 713	22
Techniciens, responsables d'équipe	17 421	9	16 952	10	14 575	9
Employés administratifs, personnel de vente	105 100	54	91 691	52	79 059	53
Personnel de production	31 981	16	30 197	17	24 132	16
<b>Total</b>	<b>196 006</b>	<b>100</b>	<b>175 647</b>	<b>100</b>	<b>150 479</b>	<b>100</b>

(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	10,7	5,3	6,6	18,9	4,3	10,1	17,5
25 - 29 ans	18,3	16,1	13,9	18,4	11,5	24,0	19,4
30 - 34 ans	20,3	18,2	17,4	16,8	16,3	27,4	20,8
35 - 39 ans	16,3	14,5	15,9	12,6	19,0	20,4	16,3
40 - 44 ans	11,8	12,7	13,7	9,7	19,6	10,1	10,6
45 - 49 ans	8,7	11,1	12,6	6,9	16,7	4,4	6,5
50 - 54 ans	6,6	9,9	10,2	6,3	8,7	2,1	3,8
55 - 59 ans	4,7	8,7	6,7	5,0	3,7	1,0	2,9
60 ans et plus	2,7	3,5	3,0	5,3	0,2	0,5	2,2
	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Âge moyen</b>	<b>37</b>	<b>40</b>	<b>39</b>	<b>36</b>	<b>39</b>	<b>34</b>	<b>35</b>

## 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	60,8	47,6	49,3	71,5	53,1	69,8	68,7
5 - 9 ans	18,6	18,9	22,1	15,1	19,5	18,2	18,4
10 - 14 ans	8,7	10,6	11,8	6,1	8,7	7,9	6,4
15 - 19 ans	5,2	7,2	7,9	3,8	9,8	2,4	3,0
20 - 24 ans	3,5	7,1	5,1	2,0	6,3	1,0	2,0
25 - 29 ans	1,5	3,3	2,0	0,9	1,8	0,5	0,6
30 ans et plus	1,7	5,3	1,8	0,6	0,9	0,2	0,9
	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Ancienneté moyenne</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

## 1.4 Animer une politique de rémunération attractive et équitable

Le Groupe souhaite reconnaître, attirer 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 avait 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.

### 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 %)	2022	2021	2020
Moins de 1 500 euros	0,8	2,0	1,4
1 501 à 2 250 euros	12,1	17,7	18,6
2 251 à 3 000 euros	21,2	20,5	21,6
Plus de 3 000 euros	65,9	59,8	58,4
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### 1.4.2 Frais de personnel<sup>(a)</sup>

Au niveau mondial, la répartition des frais de personnel s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Masse salariale brute - Contrats à durée déterminée ou indéterminée	9 369,2	7 562,4	6 509,8
Charges sociales patronales	2 182,0	1 725,2	1 629,8
Travail temporaire	409,8	298,7	315,7
<b>Total frais de personnel</b>	<b>11 961,0</b>	<b>9 586,4</b>	<b>8 455,3</b>

(a) Les indicateurs sont issus du système de reporting RH, intégrant 958 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 baisse par rapport à l'année précédente et représente 6,2% du total de la masse salariale dans le monde (6,3% en 2021), 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 2022 une charge globale de 388,4 millions d'euros, versée au titre de l'année 2021, en hausse par rapport à l'année précédente.

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Participation	183,8	120,8	139,3
Intéressement	164,1	106,1	139,4
Abondement aux plans d'épargne	40,5	39,3	32,2
<b>Total</b>	<b>388,4</b>	<b>266,2</b>	<b>310,9</b>

## 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

Portée par la conviction que les femmes et les hommes créent la différence, la politique de ressources humaines de LVMH place l'attractivité du Groupe et le recrutement parmi ses enjeux prioritaires. Il est essentiel pour LVMH de recruter les meilleurs talents externes pour compléter les équipes internes existantes et assurer ainsi la pérennité de son succès.

L'activité de l'année 2022 a été intense, avec plus de 60 000 recrutements au niveau mondial et plus de 17 000 nouveaux postes créés. Le monde professionnel actuel, affecté par de profondes mutations sociales et économiques, fait de l'attractivité un défi pressant. Pour le relever, les équipes dédiées au recrutement portent toujours plus d'attention aux nouvelles attentes et à la quête de sens des talents. Elles contribuent à faire valoir les engagements sociétaux et environnementaux du Groupe et la possibilité de construire des parcours professionnels uniques et diversifiés. En première ligne pour témoigner des valeurs du Groupe, elles privilégient celles et ceux qui incarnent un management moderne et à l'écoute, et sont animés par l'excellence, la créativité, l'esprit entrepreneurial et l'engagement. Loin de se limiter aux seuls univers où évolue LVMH, elles vont également puiser des expertises dans les secteurs les plus innovants et créatifs.

#### Attractivité

En 2022, LVMH a continué de déployer sa marque employeur «Craft the Future». Elle valorise le terrain de jeu unique que représente le groupe LVMH pour ses talents. La promesse employeur se décline sur quatre piliers : Inspire, Challenge, Connect & Support.

Le Groupe a continué de former des milliers d'ambassadeurs internes. La campagne de lancement de la marque employeur s'est poursuivie avec trois épisodes donnant la parole aux collaborateurs sur les réseaux sociaux. Ces épisodes ont clôturé une première série de 9 qui avait démarré en 2021.

Fidèle à son engagement de transmission, le Groupe continue d'accompagner concrètement les jeunes dans la construction de leur projet professionnel. Grâce à ses nombreuses initiatives, il reste l'employeur préféré des étudiants en école de commerce en

France pour la 18<sup>e</sup> année consécutive (Etude Universum 2022), et il a progressé au classement dans un grand nombre de pays clés : 9<sup>e</sup> en Italie, 36<sup>e</sup> aux États-Unis, 6<sup>e</sup> en Suisse et au Royaume-Uni, 14<sup>e</sup> en Espagne.

#### Engagement et opportunités

Dans ce monde en constante évolution, les métiers se réinventent et se créent à un rythme sans précédent. Repérer, développer et fidéliser les talents est déterminant pour le succès actuel et long terme de LVMH.

L'accompagnement individuel des collaborateurs, la revue des organisations, les différents dispositifs des Ressources Humaines et la transformation de la culture managériale servent les conditions nécessaires à la croissance du Groupe et à celle de ses collaborateurs.

Pour anticiper et se préparer aux défis et aux opportunités futurs, les équipes des Ressources Humaines, en association étroite avec les dirigeants et managers du Groupe, placent au cœur de la stratégie de ressources humaines l'Organization and Management Review (OMR). Depuis 13 ans, 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. Elle évolue chaque année sous l'influence de tendances externes liées à l'activité et aux ressources humaines et permet de définir le plan stratégique des ressources humaines.

Au service du développement de LVMH, ce plan stratégique partage la vision, les ambitions et les engagements du Groupe pour ses ressources humaines. Ses piliers fondamentaux s'articulent 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 2022, près de 80 % des postes clés du Groupe bénéficient d'un plan de succession et 70 % des positions les plus stratégiques ont été pourvues en interne.



## Turnover par zone géographique

(en %)	2022	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés	2021	2020
Turnover global <sup>(a)</sup>	24,1	13,2	17,2	40,8	10,8	25,2	28,6	23,3	24,5
Dont : Turnover volontaire <sup>(b)</sup>	18,3	6,4	12,4	33,1	9,9	20,8	21,0	17,2	11,7
Turnover involontaire <sup>(c)</sup>	5,2	5,7	4,2	7,1	0,7	4,3	7,3	5,5	12,2

(a) Tous motifs. Hors mobilité interne et transferts hors Groupe.

(b) Démissions.

(c) Licenciements/fins de période d'essai.

## Répartition des mouvements<sup>(a)</sup> sous contrat à durée indéterminée par groupe d'activités

(en nombre)	Recrutements			Départs		
	2022	2021	2020	2022	2021	2020
Vins et Spiritueux	1 154	902	481	823	615	609
Mode et Maroquinerie	19 223	15 431	7 777	12 081	9 992	7 458
Parfums et Cosmétiques	7 418	6 045	3 486	6 109	6 605	5 165
Montres et Joaillerie	7 393	5 246	924	5 508	4 102	1 036
Distribution sélective	23 234	15 908	9 190	17 159	14 989	17 503
Autres activités	2 350	1 544	1 064	1 518	1 554	3 369
<b>Total</b>	<b>60 772</b>	<b>45 076</b>	<b>22 922</b>	<b>43 198</b>	<b>37 857</b>	<b>35 140</b>

(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 43 198 en 2022, dont près de 40 % 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 par la jeune génération

Le Groupe est doté d'un patrimoine unique : l'excellence de ses savoir-faire dans les domaines de la création, de l'artisanat et de l'expérience client. Le Groupe et ses Maisons jouent un rôle essentiel dans la transmission de leurs métiers. Ils s'attachent à sensibiliser les plus jeunes dès l'enseignement secondaire et à faire découvrir l'univers du luxe et les parcours de carrières aux étudiants et jeunes professionnels. 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 eux-mêmes engagés à transmettre leur passion.

### 2.2.1 Transmettre nos savoir-faire à toutes les générations

Au sein de ses six groupes d'activités, le Groupe rassemble une diversité de savoir-faire uniques. Indispensables au succès des Maisons, ces savoir-faire positionnent le Groupe en acteur clé pour leur préservation et leur transmission. Le Groupe a recensé plus de 280 Métiers d'Excellence 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

##### Pérenniser les métiers de savoir-faire essentiels à la chaîne de valeur du luxe

En 2021, les 75 Maisons de LVMH ont signé le pacte WE for ME (« Worldwide Engagements for Métiers d'Excellence »), réaffirmant ainsi l'engagement social du Groupe, qui assume pleinement sa responsabilité de sauvegarde du patrimoine vivant. Il a pour ambition de développer un cercle vertueux des actions 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.

##### Orienter vers nos métiers et recruter plus largement

Pour susciter des vocations et attirer les meilleurs talents, LVMH s'engage à changer les regards sur ses métiers dès le plus jeune âge. Le programme « Excellent ! » a sensibilisé plus de 1 600 collégiens en France, en Italie et en Espagne 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 nationale 'You and Me' dans cinq villes de France (Clichy-sous-Bois, Reims, Valence, Orléans et Paris) qui

s'est déroulée entre février et avril 2022. Ce salon spécialisé dans l'orientation et le recrutement des métiers de savoir-faire a donné accès à plus de 1 200 offres de stage, contrats d'alternance, CDD et CDI, en partenariat avec 33 écoles et universités de référence et 39 Maisons.

### Former nos futurs talents

2022 a été une rentrée record pour l'Institut des Métiers d'Excellence qui a accueilli une promotion de plus de 450 nouveaux étudiants dans sept pays (France, Suisse, Italie, Espagne, Japon, Allemagne et USA). Cette promotion reflète la diversité des parcours et des profils, avec des personnes âgées de 15 à 51 ans dont un tiers est en reconversion professionnelle. Depuis 2014, plus de deux mille apprentis ont été formés à 30 métiers à travers 42 programmes de formation. En 2022, 91% des apprentis ont obtenu leur Brevet d'Excellence LVMH. Leur taux de placement dans les Maisons LVMH et chez leurs partenaires est de 75%.

### Développer les meilleurs talents et incarner l'excellence des savoir-faire

Au sein de l'Académie des Métiers d'Excellence et des 36 écoles internes des Maisons, les talents internes développent leurs compétences en continu. En 2022, plus de 200 000 heures de formation ont été consacrées au développement de plus de 30 000 collaborateurs dans ces métiers.

Créée en 2021, la communauté des Virtuoses LVMH s'élargit cette année avec l'arrivée d'une nouvelle promotion de 63 Virtuoses. Elle a été célébrée à Paris et à Milan lors de la seconde édition de l'événement SHOW ME en présence de M<sup>me</sup> Chantal Gaemperle. Ces Virtuoses incarnent l'excellence des savoir-faire du Groupe et s'illustrent par un parcours exemplaire dans ses Maisons. Ils bénéficient de programmes de développement personnel et sont invités à transmettre leur passion et savoir-faire, notamment auprès des jeunes générations, contribuant ainsi au cercle vertueux de la transmission.

#### 2.2.1.2 Soutenir et promouvoir les savoir-faire du Groupe

Acteur social engagé, le Groupe met en place des collaborations artistiques entre un artisan et un artiste afin de soutenir les artisans du patrimoine dont le savoir-faire est en tension. Pour cette deuxième saison 100% italienne, l'artiste Francesca Pasquali est venue challenger et mettre en lumière la technique de dentelle de Simona Ianini appelée le tombolo.

En France, pour la seconde année consécutive, LVMH a organisé le Prix ELLE Artisanne avec les magazines ELLE. Ce prix valorise et fait rayonner les talents de femmes exerçant des métiers de savoir-faire et de l'excellence dans les secteurs de la mode, du design, du palais et de la sauvegarde du patrimoine français.

## 2.2.2 Partager nos métiers auprès des étudiants et des jeunes diplômés avec Inside LVMH

Inside LVMH consolide et amplifie les initiatives du Groupe destinées aux étudiants et aux jeunes professionnels. L'ambition de ce programme est d'aider les jeunes à mieux comprendre le monde du luxe, de LVMH et de ses 75 Maisons, à mieux appréhender les métiers et les carrières pour qu'ils se projettent plus facilement dans le monde professionnel. Inclusif, il est ouvert à tous les jeunes, quels que soient leur parcours ou leur localisation.

LVMH a continué de renforcer ses partenariats avec de grandes écoles et universités internationales (douze partenariats Groupe). Partout dans le monde, les collaborateurs prennent part, chaque année, à plus de 250 événements sur les campus ou en format digital : conférences, panel discussions, forum de recrutements, études de cas, etc. De nombreux leaders du Groupe s'engagent en donnant des conférences : Laurent Boillot (Hennessy), Charles de Lapalme (DIOR), Berta de Pablos Barbier (Moët & Chandon), Kim Jones (Christian Dior), Anish Melwani (LVMH Inc.), etc.

La plate-forme digitale éducative Inside LVMH rassemble plus de cent heures de contenus sur l'industrie du luxe et sur LVMH, ses métiers et carrières. Elle partage également des conseils de talents de LVMH. Plus de cent contenus sont portés par les jeunes talents, les managers, les leaders et CEOs. Accessible à l'adresse [www.insidelvmh.com](http://www.insidelvmh.com), cette plate-forme est ouverte à tous les étudiants et jeunes professionnels dans le monde.

Fin 2022, elle recensait plus de 130 000 inscrits représentant près de 2 500 écoles.

Le Certificat Inside LVMH est proposé gratuitement sur la plate-forme deux fois par an. Le parcours apprenant unique et certifiant de trente heures combine des contenus académiques et professionnels et des cas pratiques. Cette certification atteste de la découverte en profondeur du monde du luxe et de LVMH. Elle prépare les jeunes à leur entrée dans le monde professionnel, hausse l'attractivité de leur CV et nourrit la préparation de leurs entretiens d'embauche.

Depuis son lancement en mai 2021, quatre promotions se sont déjà succédé, avec plus de 91 000 inscrits et 40 000 certifiés (soit une moyenne de 43% de succès entre l'inscription et l'obtention du Certificat). La prochaine promotion du Certificat ouvrira en avril 2023.

Le programme Inside LVMH a été récompensé par des professionnels d'entreprises et d'universités. Il a été primé trois fois en 2022 par le prix Coup de Cœur (Innovation RH de l'année 2022 – Cadremploi – Le Figaro – Sciences Po Exec Éducation), le prix Coup de Cœur AGIRES Synergie Campus (panel de 200 universités et écoles en France) et le prix Impact Digital HR Award Deloitte.

### 2.2.3 Ouvrir nos emplois aux jeunes générations et leur offrir des parcours stimulants et innovants

Le Groupe soutient fortement l'accès à l'emploi des jeunes. Cette stratégie s'opère au travers les initiatives menées depuis de nombreuses années. En 2022, le Groupe a recruté près de 39 000 jeunes de moins de 30 ans dans le monde, dont 9 373 en contrats de stage ou d'apprentissage et 2 630 en CDI en France.

Pour aller plus loin, le Groupe et plusieurs Maisons mettent en place des programmes d'accélération de carrière. Ils visent à attirer, recruter et développer des candidats à fort potentiel, destinés à devenir les futurs leaders de l'écosystème de LVMH et à alimenter les plans de succession du Groupe. 2022 a notamment vu la naissance de SPRING, le premier graduate program LVMH. Véritable tremplin et accélérateur de carrière, il propose

une expérience multidimensionnelle à travers l'écosystème du Groupe, riche de plus de 75 Maisons. Pour le pilote du programme, quatorze jeunes diplômés ont été recrutés et ont rejoint le Groupe en septembre 2022. Ils auront l'opportunité de réaliser trois missions différentes lors des trois premières années de leur parcours, au sein de trois métiers et de trois Maisons différentes. Chaque diplômé bénéficiera du mentoring d'un dirigeant du Groupe et aura accès à un programme de développement et de formation individuel ou collectif.

Le concept de SPRING a été adapté en Chine, où le LVMH Retail Management Trainee Program permet à une vingtaine de jeunes diplômés de découvrir les métiers du retail au cours de trois missions différentes dans deux Maisons.

D'autres programmes seront développés en Maison ou en Division en 2023, tel que Beauty Bloom, le graduate program de la Division Beauté.

## 2.3 Développer l'agilité et l'employabilité des collaborateurs

### 2.3.1 Co-construire un futur en apprenant

C'est aussi bien pour répondre aux aspirations de ses talents que pour relever les défis d'évolution et d'agilité des organisations que le Groupe, ses Maisons et ses divisions investissent dans des actions d'apprentissage à impact.

Que ce soit dans un souci constant de leur employabilité ou par curiosité et intérêt personnel, les employés expriment un intérêt renouvelé et durable à se développer et à apprendre. La rapidité croissante des évolutions des besoins des clients exigeants de l'industrie du luxe et des méthodes de travail rend les actions d'acquisition de nouvelles compétences et de reconversions essentielles.

Le Groupe développe auprès de ses talents et de leurs leaders une culture au service d'un esprit de développement personnel (*growth mindset*). Ainsi en 2022, le Groupe a développé un module *MyDevelopment* au sein du nouveau système de gestion de la performance *Rise*. Celui-ci propose à chaque talent de réfléchir de manière systématique et continue à ses opportunités d'apprentissage et de développement au regard de ses objectifs.

Pour toujours mieux encourager et accompagner les employés dans leur manière d'appréhender et de tirer le maximum des situations d'apprentissage, LVMH House a développé une « Employee Learning Proposition ». Celle-ci s'adresse aux employés, mais aussi à leurs managers et à leurs leaders dans leur rôle d'accompagnement, pour orienter les apprentissages vers un maximum d'impact en matière de développement personnel.

Le développement de l'emploi au sein du Groupe rend de plus en plus essentiel l'apprentissage de l'environnement de travail pour les nouveaux arrivants. Plus que jamais, le Groupe investit dans des actions d'induction à grande échelle et adaptées à tous les niveaux. Celles-ci visent à garantir la compréhension et la valorisation de la force de la culture des Maisons et du Groupe. Concrètement, elles permettent à chaque nouvel arrivant

d'assimiler le contexte de travail, les valeurs et convictions du Groupe et de s'y inscrire rapidement pour exprimer le meilleur de lui-même au quotidien.

De nombreuses actions de formation autour de la diversité, de l'équité et de l'inclusion (DE&I) sont développées avec par exemple des sessions encore plus systématiques sur les biais inconscients dans plus de huit langues. De nombreuses Maisons développent aussi leurs propres actions de formation sur ces enjeux, au-delà d'initiatives de sensibilisation, reflètes de leurs cultures propres. Ainsi Fendi incite ses talents à travailler sur les notions d'empathie et de respect pour nourrir sa culture DE&I. Moët Hennessy accompagne les talents prometteurs de cultures asiatiques à progresser rapidement dans les environnements culturels des sièges des Maisons européennes.

Par ailleurs, les actions d'apprentissage dans le domaine du retail et de l'omnicanal restent centrales. Elles sont d'abord portées par les Maisons. Une nouvelle communauté internationale a été créée en 2022, la « Brand Education Community ». Celle-ci vise à fédérer la diversité des actions d'apprentissage sur les produits, les services et la désirabilité des marques. Elle regroupe les leaders de cette activité dans les différentes Maisons, divisions et régions. Source d'échanges des meilleures pratiques, cette communauté bénéficie de la richesse, de l'excellence, des capacités d'innovation et de la multiplicité des contextes de toutes les Maisons et de tous les secteurs.

La LVMH House déploie également un programme de développement auprès des managers des magasins clés du Groupe : « Think Retail ». Il vise à leur faire prendre la mesure de leur importance dans le Groupe, à les inspirer et à soutenir leur développement personnel. Chaque session s'étend sur six mois. Ces managers de magasins clés 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.

Au niveau du Groupe, les équipes LVMH House ont continué à proposer aux collaborateurs du Groupe des initiatives associant les domaines de l'apprentissage, de l'open innovation et de la transformation de la culture du travail. Ces approches démultiplient de manière originale la force du *test & learn* tout en construisant sur les valeurs qui font le succès du Groupe : innovation et créativité, excellence, entrepreneuriat et engagement. Elles permettent aux talents de participer à la construction d'un futur tout en se développant.

La pandémie a forcé le renouvellement des formats d'apprentissages aussi divers que des ateliers virtuels, des chemins d'apprentissage mixant le digital et le face à face, des modules autodirigés, du coaching entre pairs, du mentoring par des dirigeants locaux, des groupes d'action *learning*, des échanges entre les Maisons, et du présentiel. La force du réseau de LVMH House est de proposer des séminaires sur les fondamentaux, comme le *management*, le *leadership*, la *business excellence* tout en répondant avec une grande agilité aux besoins d'apprentissage sur les défis locaux.

### 2.3.2 Rendre chacun acteur de sa mobilité et de son développement

Le Groupe souhaite développer l'agilité et l'employabilité de ses collaborateurs en leur donnant envie de se développer au quotidien et d'apprendre sur leur lieu de travail. En effet, ils sont les premiers acteurs de leur développement et de leur carrière.

La diversité et l'aspect unique de l'écosystème LVMH (au travers de ses 75 Maisons, six secteurs d'activités, établis dans 81 pays) offrent de multiples combinaisons de carrières et de nombreuses passerelles entre zones géographiques, métiers, domaines et univers : Vins et Spiritueux, Parfums et Cosmétiques, Mode et Maroquinerie, Montres et Joaillerie, et Distribution Sélective.

Le Groupe encourage ses collaborateurs à être acteurs de leur carrière au sein de cet écosystème. Cet engagement se traduit par une politique et des processus de mobilité ancrés dans le Groupe. Des comités carrière sont organisés à tous les niveaux (Maison, division, global, régional, fonctionnel) par les directeurs Talent Management et les directeurs des Ressources humaines. Les collaborateurs bénéficient également d'entretiens de carrière.

Autre exemple, le partage des postes ouverts en interne est systématique et digitalisé sur une plate-forme commune nommée Voices. Ainsi, de nombreuses initiatives pour la mobilité sont déjà en place. Et le Groupe s'engage à renforcer plus encore la mobilité interne dans les années à venir, en particulier entre Maisons.

Près de 18 000 collaborateurs ont bénéficié en 2022 d'une mobilité interne.

LVMH et l'ensemble des Maisons du Groupe adoptent une nouvelle expérience du management de la performance et du développement, co-développée avec Louis Vuitton. Celle-ci vise à faire évoluer la culture organisationnelle et les pratiques managériales et promeut trois valeurs managériales fondamentales : la responsabilisation, la coopération et l'agilité. Elle offre de nouvelles clés au collaborateur pour lui permettre de proposer lui-même ses axes de développement et d'évolution. Elle lui permet également d'initier des conversations plus régulières autour de sa performance et de ses réalisations.

Le nouveau système de gestion de la performance et du développement, Rise, promeut 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. Facile à utiliser, cette application est également vectrice de modernité.

Aujourd'hui cette nouvelle approche du management de la performance est déjà déployée auprès de 70 000 collaborateurs.

#### Investissement formation

L'investissement réalisé par les sociétés du Groupe pour la formation a représenté un montant de 213,7 millions d'euros, soit 2,3% de la masse salariale en 2022. 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.

	2022	2021	2020
Investissement formation (en millions d'euros)	213,7	129,2	90,7
Part de la masse salariale (en %)	2,3	1,7	1,4
Nombre moyen de jours de formation par salarié	1,8	1,8	1,2
Coût moyen de la formation par salarié (en euros)	1 194,0	796,0	631,0
Salariés formés au cours de l'année (en %)	52,2	46,7	40,8

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 1 194 euros. Pour l'année 2022, le nombre total de jours de formation s'élève à 316 265 jours, ce qui équivaut à 1 375 personnes en formation à temps complet sur toute l'année. En 2022, 52,2% des salariés ont eu accès à la formation et le nombre moyen de jours de formation par personne est de 1,8 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%.

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)	46,2	26,8	84,4	5,9	41,7	8,7
Part de la masse salariale (en %)	2,3	1,3	3,3	1,5	2,4	1,5
Salariés formés au cours de l'année (en %)	57,1	49,9	39,5	57,4	58,4	54,5
Dont : Cadres	54,6	61,9	38,2	52,6	62,8	57,4
Techniciens et Responsables d'équipe	72,0	56,2	29,6	65,6	55,4	58,5
Employés administratifs et Personnel de vente	54,4	54,5	41,4	57,1	59,5	52,8
Personnel de production	54,4	31,4	37,7	14,3	46,0	57,0

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 du Groupe 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 notamment 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 du groupe 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 2022.

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.

## Les indicateurs et objectifs associés aux engagements de la nouvelle Charte santé et sécurité de LVMH

		Résultat 2022 <sup>(a)</sup>	Objectif 2025
<b>Engagement 1</b>	Chaque Maison structure une démarche de santé et sécurité.	81%	
<b>Engagement 2</b>	Chaque Maison revoit périodiquement la démarche de santé et sécurité.	88%	
<b>Engagement 3</b>	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.	87%	100%
<b>Engagement 4</b>	Chaque collaborateur et collaboratrice est sensibilisé à la prévention et aux gestes de première urgence.	32%	
<b>Engagement 5</b>	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 2022, le Groupe a investi plus de 43,3 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 139 millions d'euros soit 1,5% de la masse salariale brute au niveau mondial.

LVMH a également poursuivi ses actions de sensibilisation et de formation à la sécurité au travail et à la prévention des risques. Ainsi, en 2022, 78 482 personnes ont suivi une formation sur ces thématiques.

	Nombre d'accidents	Taux de fréquence <sup>(a),(b)</sup>	Taux de gravité <sup>(b),(c)</sup>
<b>Répartition par groupe d'activités</b>			
Vins et Spiritueux	109	7,72	0,13
Mode et Maroquinerie	445	3,85	0,11
Parfums et Cosmétiques	115	2,19	0,11
Montres et Joaillerie	85	1,77	0,05
Distribution sélective	372	4,23	0,20
Autres activités	258	12,50	0,24
<b>Répartition par zone géographique</b>			
France	513	9,64	0,35
Europe (hors France)	353	5,53	0,11
États-Unis	194	3,06	0,19
Japon	15	1,08	0,02
Asie (hors Japon)	138	1,33	0,04
Autres Marchés	171	4,15	0,07
<b>Groupe LVMH 2022</b>	<b>1 384</b>	<b>4,08</b>	<b>0,13</b>
2021	1 298	4,23	0,14
2020	1 158	4,52	0,15

(a) Le Taux de fréquence est égal au nombre d'accidents 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. En 2020, les données théoriques de l'OCDE ne prennent pas en compte les heures non travaillées du fait de la crise sanitaire et conduisent ainsi à une sous-estimation du taux de fréquence et du taux de gravité.

(c) Le Taux de gravité est égal au nombre de journées perdues, 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 6,2% en 2022.

Le Groupe a estimé de l'effet de la crise sanitaire sur ce taux : 1,1 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 5,1% en 2022. Ce taux montre l'engagement fort des collaborateurs, leur motivation et la confiance qu'ils témoignent au Groupe et à leurs Maisons. En 2021, le taux d'absentéisme était de 7,1% en prenant en compte l'impact Covid-19 et de 5,3% en excluant ce dernier.

### Taux d'absentéisme<sup>(a)</sup> par région et par motif

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Maladie	3,0	4,6	5,0	2,0	1,2	1,6	2,2
Accidents de travail et de trajet	0,1	0,3	0,1	0,1	0,0	0,1	0,1
Maternité/paternité	1,4	1,2	2,7	0,7	1,4	1,2	0,7
Absences rémunérées (événements familiaux, autres absences rémunérées)	1,1	0,5	0,8	0,5	0,7	2,6	0,4
Absences non rémunérées	0,6	0,6	0,6	0,4	0,4	0,7	0,5
Taux global d'absentéisme	6,2	7,3	9,1	3,6	3,7	6,2	3,8
Taux global d'absentéisme estimé hors effet Covid	5,1	6,6	8,6	3,3	3,0	3,5	3,2

(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 la Direction du Groupe. Ce Comité est en charge des sujets transnationaux à l'échelle européenne. Pour l'année 2022, il s'est réuni en réunion plénière le 9 juin.

Le Comité de Groupe LVMH couvre quant à lui 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 du Groupe. 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 19 octobre 2022. La composition du Comité du Groupe a été renouvelée en 2022 pour un nouveau mandat de quatre ans.

À l'échelle des Maisons, conformément à 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

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.

Au total, en France, en 2022, les différentes sociétés du Groupe ont consacré un budget de plus de 41 millions d'euros, soit 2% de la masse salariale, à des activités sociales et culturelles par leur contribution aux CSE.

Au cours de l'année 2022, les représentants du personnel ont participé à 873 réunions en France :

Nature des réunions	Nombre
Comité Social et Économique supérieur à 50 salariés	645
Comité Social et Économique inférieur à 50 salariés	228
<b>Total</b>	<b>873</b>

Ces réunions ont notamment permis la signature de 161 accords d'entreprise en France.

Dans le monde, 40,6% des effectifs sont couverts par une institution représentative du personnel ou un syndicat.



### 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, facteur clé de l'engagement des collaborateurs.

L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée constitue une des composantes de la qualité de vie au travail. En France, les Maisons ont été incitées à participer à la Semaine pour la qualité de vie au travail, sur le thème de l'édition 2022 : « En quête de sens 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'aïdants familiaux. À titre d'exemple, en France, Berluti a adopté une Charte Qualité de Vie au Travail. Elle couvre toutes les dimensions de l'équilibre entre la vie professionnelle et privée. 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. Les conciergeries d'entreprise et la mise à disposition de places en crèche sont de plus en plus répandues dans le Groupe notamment à travers des dispositifs nationaux de type « Ma place en crèche » ou de crèches interentreprises. En France, le Groupe met à disposition plus de 250 places 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 les accords collectifs et les chartes 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 a développé 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 le LVMH Heart Fund), plates-formes de formation, système d'alerte interne. En Chine, Chaumet a développé une formation sur la santé mentale pour tous les employés ainsi qu'un webinar 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. Make Up For Ever a également développé, en Chine, un programme d'assistance pour les employés. Géré par un prestataire partenaire, il assure une assistance téléphonique 24h/24, et une newsletter mensuelle. De son côté, LVMH Fragrance Brands a mis en place cinq ateliers sur le management personnel : « la gestion du stress », « la gestion des émotions », « s'adapter dans un monde qui change », « l'inspiration », « développer son empathie et son écoute ». En 2022, DFS a mis en place Eutelmed, une plate-forme digitale fonctionnant 24h/24 et 7j/7. Intuitive, sécurisée, modulable et multilingue, elle est dédiée à la santé mentale. 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 Espagne, Perfumes Loewe a développé un protocole d'action contre le harcèlement moral, sexuel et de genre accessible par tous les collaborateurs. Il est déployé à travers une plate-forme dédiée au bien-être, « The Holistic Concept », et un programme, « Gympass ». Tous les collaborateurs bénéficient en outre d'un soutien psychologique pris en charge par le prestataire Más Vida Red.

Autre exemple, 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, 16 % des salariés bénéficient d'horaires variables ou aménagés et 50 % 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 <sup>(a)</sup> (en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Horaires variables ou aménagés	15%	27%	24%	1%	22%	11%	6%
Temps partiel	16%	7%	17%	34%	6%	5%	19%
Travail en équipe ou en horaires alternants	50%	11%	36%	67%	73%	70%	67%

(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 <sup>(a)</sup> (en %)	Effectif France	Cadres	Techniciens Responsables d'équipe	Employés administratifs Personnel de vente	Personnel de production
Horaires variables ou aménagés	27%	17%	55%	47%	4%
Temps partiel	7%	2%	7%	16%	7%
Travail en équipe ou en horaires alternants	11%	1%	12%	12%	30%
Effectif ayant bénéficié d'un repos compensateur	6%	1%	10%	8%	12%

(a) Les pourcentages sont calculés sur l'effectif total (CDI et CDD).

La valorisation du volume d'heures supplémentaires représente 165,9 millions d'euros, soit en moyenne 1,8% de la masse salariale mondiale.

### 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	1,8%	1,4%	1,8%	1,7%	3,8%	2,0%	1,1%

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.

### 3.3.1 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.

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 4 000 demandes (2 700 en 2022) de soutien psychologique, social ou financier, venant des cinq continents.

Il bénéficie d'une dotation initiale de 30 millions d'euros.

## 4. Une culture de l'inclusion

### 4.1 Promouvoir la diversité et l'inclusion

Le Groupe porte la conviction que tous ses talents et leur diversité sont la source de sa performance et de sa réussite. Parce que les singularités créent autant de richesses, le Groupe souhaite que ses collaborateurs viennent de tous horizons et reflètent ainsi la diversité de ses clients. Divers par essence et inclusif par choix, le Groupe porte la diversité et l'inclusion au plus haut niveau de ses engagements et considère que c'est l'affaire de tous. La politique de recrutement et de développement des talents entretient scrupuleusement l'inclination du Groupe à la diversité. Le Groupe veille à ce que chacun se sente accueilli, respecté et représenté, et bénéficie d'équales opportunités tout au long de son parcours. Le Groupe met en place des pratiques visant à proscrire toute considération discriminatoire sur la couleur de peau, le sexe, la religion, les convictions politiques, l'origine nationale ou sociale, l'âge, le handicap, l'affiliation syndicale, l'orientation sexuelle, l'identité de genre, etc. Ces principes sont affirmés dans le Code de conduite.

Animé par la volonté que l'ensemble des talents et des clients soit représenté à tous les niveaux du Groupe, LVMH a instauré plusieurs objectifs de représentation dont la parité femmes-hommes au niveau des postes clés, 2% de salariés en situation de handicap d'ici à 2025 au niveau mondial et 30% de personnes autochtones, noires et de couleur (PANDC) aux postes de leadership aux États-Unis d'ici 2026.

Au niveau Groupe, l'approche globale a été consolidée par la structuration d'une stratégie et le renforcement des objectifs. Porté par le Comité exécutif de LVMH à l'échelle mondiale, il a été communiqué à l'ensemble des talents. Transverses aux activités du Groupe, les objectifs activent trois piliers d'action majeurs : l'expérience des talents à travers l'ensemble des pratiques de ressources humaines, l'impact sur l'écosystème à travers les relations avec les fournisseurs et les acteurs des chaînes de valeur, et enfin l'expérience de l'ensemble des parties prenantes du Groupe à travers la communication externe, l'image et les relations clients. Les Maisons et les régions étant particulièrement actives sur le terrain, le rôle du Groupe est avant tout de coordonner l'action vers la réalisation d'objectifs clés communs, de développer et de nourrir les synergies et de capturer l'impact.

### 4.2 Être ouvert à tous les talents

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 2020 et 2022, 73% 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 aux risques des préjugés et des stéréotypes, dans le cadre du déploiement de politiques d'inclusion et de diversité en phase avec les évolutions de la société.

LVMH a célébré en 2022 la première semaine globale de l'inclusion au sein du Groupe : LVMH Voices of Inclusion Week. Afin de faire résonner toutes les voix à travers le Groupe sur le thème de la diversité et l'inclusion, cette semaine a mis en valeur les engagements et les initiatives des Maisons et des régions. Celles-ci se sont également mobilisées à travers plus de cent activations locales, régionales et internationales sur les thématiques en lien avec la diversité et l'inclusion : conférences ou ateliers de sensibilisation, lancement de réseaux d'employés, formations sur les biais inconscients, etc.

Afin de recenser l'ensemble des initiatives en matière de diversité et inclusion à travers le Groupe, LVMH a créé son Observatoire et accélérateur de la diversité et de l'inclusion : l'Inclusion Index. Parrainé par Chantal Gaemperle, directrice des Ressources humaines et synergies de LVMH, Jean-Jacques Guiony, directeur financier Groupe de LVMH, et Antoine Arnault, responsable de l'Image et Environnement de LVMH, cet outil met en commun et encourage les Maisons et les régions à développer des initiatives en faveur de la diversité et l'inclusion. En 2022, ce sont plus de 120 initiatives qui ont été soumises et, pour la première année, l'ensemble des collaborateurs du Groupe a participé à la sélection des initiatives gagnantes dans les catégories « équité des genres » et « inclusion LGBTI+ ». Dans la catégorie « équité des genres », l'initiative Beyond Women's Career – EllesVMH, un programme transversal de mentorat porté par les Maisons en Espagne pour les femmes à haut potentiel, a remporté le prix. Dans la catégorie « LGBTI+ », Sephora s'est illustré pour son soutien au Grand Bal des Fiertés organisé par le MAG Jeunes.

LVMH a poursuivi son engagement à faire progresser et nourrir une culture inclusive à travers le Groupe, les Maisons et les régions. Des programmes ont été pilotés à l'échelle du Groupe tels que la formation à la non-discrimination, et la nouvelle formation digitale sur les biais inconscients. Lancée en 2022, celle-ci est ouverte à tous les employés du Groupe, des équipes de productions et de vente, aux cadres dirigeants. En étroite collaboration avec les Maisons, LVMH déploie également des formations en magasins sur la sensibilité interculturelle au sein de plusieurs Maisons.

LVMH 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, toutes déployées en 2022 : 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 directeurs 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'actions adéquats.

En 2021, le groupe LVMH s'est engagé dans une refonte de son Code de conduite Recrutement dont la version finale est attendue pour 2023.

### 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, LVMH déploie un programme ambitieux pour leur inclusion par le recrutement, le maintien en emploi et l'accessibilité. Le Groupe affirme que le handicap est parfaitement compatible avec l'univers du luxe et qu'il contribue lui aussi à son excellence. Le Groupe est membre du Réseau mondial entreprises et handicap de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) dont il a signé la Charte. Lors de la célébration de l'engagement du Groupe en décembre 2021, Chantal Gaemperle, directrice des Ressources humaines et synergies Groupe, a annoncé l'objectif de LVMH 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 90 correspondants RSE et handicap en Maisons qui se réunissent régulièrement.

Dans les régions du monde où il est présent, le Groupe met en œuvre des actions adaptées aux enjeux spécifiques. Les Maisons déploient de nombreux plans d'action pour favoriser l'emploi de personnes en situation de handicap (stages, recrutements, formations, aménagements de postes, etc.). 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 109 recrutements cette année, ses centres de distribution emploient désormais 10% personnes en situation de handicap. En Chine, la Maison Louis Vuitton a recruté 35 salariés en situation de handicap pour réaliser les personnalisations de produits. En Corée du Sud, les Maisons du Groupe ont innové avec un programme de recrutement qui associe inclusion et bien-être des salariés. En 2022, LVMH Parfums & Cosmétiques Corée du Sud a recruté onze salariés en situation de handicap (représentant près de 5% de l'ensemble des recrutements).

En France, pour favoriser l'employabilité des personnes en situation de handicap, un programme d'alternance a été lancé. Depuis 2014, 102 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 43 personnes en situation de handicap. Lors des campagnes de recrutement, la sélection des candidats se base sur des mises en situation professionnelle, ce qui assure une évaluation objective des aptitudes, des compétences et du potentiel de chacun, quel que soit le parcours des personnes. 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 prochainement le groupe Le Parisien-Les Echos.

LVMH 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 créé en 2011 une entreprise adaptée : MHEA. Les salariés concernés peuvent ainsi poursuivre leur activité professionnelle tout en conservant des conditions de travail parfaitement adaptées. Depuis sa création, l'entreprise adaptée a embauché plus de 90 personnes. La Maison Guerlain a déployé une démarche innovante d'adaptation des postes, en partenariat avec les associations Vivre Et Travailler Autrement et PEP 28. Elle a étudié et adapté les postes de travail, formé des personnes et leurs encadrants pour permettre à des personnes ayant un autisme sévère d'intégrer l'usine de Chartres. Depuis 2021, trois salariés avec autisme sévère ont été recrutés en CDI.

En 2022, le taux d'emploi de personnes en situation de handicap du Groupe au niveau mondial s'élevait à 1,4%, ce qui représente 2 787 employés.

### 4.4 Assurer l'égalité femmes-hommes

La mixité professionnelle fait partie intégrante de la culture du Groupe, d'autant plus que les femmes représentent 71% des talents du Groupe. Formellement engagé en faveur de l'équité entre les femmes et les hommes et d'une mixité au plus haut niveau, le Groupe place le développement professionnel des femmes, et plus largement la pleine expression de leur rôle, au cœur de sa stratégie de ressources humaines. Le Groupe a pour

objectif d'atteindre la parité au niveau des postes clés d'ici à 2025. Le Groupe et ses Maisons se sont publiquement engagés en 2022 à atteindre l'équité salariale à l'horizon 2025 au niveau mondial, un sujet sur lequel ils travaillent déjà depuis plusieurs années. Le Groupe est également signataire depuis 2013 des Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies, se positionnant ainsi comme une entreprise leader et pionnière dans ce domaine.

Avec son programme EllesVMH qui a fêté ses 15 ans en 2022, LVMH souhaite atteindre son objectif de parité. Le Groupe collabore avec ses Maisons afin de mettre en place des programmes spécifiques pour renforcer la présence des femmes à tous les niveaux de l'organisation et les soutenir à chaque étape de leur carrière. LVMH compte 45% de femmes aux postes clés en 2022 – contre 23% en 2007 – et 17 Maisons du Groupe ont à leur tête une Présidente. LVMH a obtenu 91,8 points sur 100 à l'Index de l'égalité professionnelle du gouvernement français en 2022.

Le Groupe, à travers EllesVMH, met en place de nombreux programmes et outils de formation pour accompagner et accélérer le développement des femmes à tous les niveaux. Les initiatives comptent par exemple EllesVMH Mentoring & Coaching à la LVMH House pour les femmes à haut potentiel, mais également des programmes régionaux, avec notamment Futur'Elles en Asie-Pacifique ou Beyond Women's Career – EllesVMH en Espagne. Outre les programmes dédiés, LVMH a également mis en place SHERO, une plate-forme digitale interne mondiale, créée par les collaborateurs. Regroupant articles, vidéos et podcasts, elle accompagne les collaboratrices dans leur carrière. Elle a été utilisée par plus de 70 000 collaborateurs depuis son lancement en 2019. En 2021, le Groupe a lancé la SHERO Academy qui propose des formations accessibles en ligne et de nouveaux modules réguliers pour accompagner les talents à réaliser leurs ambitions professionnelles.

Enfin, EllesVMH ne serait rien sans le soutien de son réseau international de femmes et d'hommes, véritables ambassadeurs de cet engagement fort du Groupe, qui sensibilisent continuel-

lement les équipes, soutiennent et mentorent des talents, et organisent des moments de partage avec des experts internes ou externes. Les réseaux d'employés EllesVMH, déjà présents aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Asie et depuis 2022 en France, contribuent largement à la mise en place d'actions pour favoriser l'équité des genres au sein du Groupe et 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. Celle-ci a donné lieu à la consultation de l'ensemble des talents du Groupe sur le futur de l'initiative EllesVMH et à la définition des axes prioritaires pour les années à venir. L'ensemble des collaborateurs a également été appelé à participer à la sélection des meilleures initiatives mises en place par les Maisons et les régions en faveur de l'équité des genres. Pour compléter cette démarche et renforcer son impact positif sur la société en dehors du lieu de travail, LVMH a noué un partenariat en France avec Make.org, première plate-forme citoyenne européenne d'engagement et de collaboration. Le Groupe souhaite ainsi agir concrètement pour transformer positivement 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. Enfin, des cadres dirigeantes du Groupe ont pris la parole en externe sur les réseaux sociaux du Groupe pour partager leur expérience, transmettre aux jeunes générations et inspirer en tant que rôles modèles.

## Représentativité des femmes dans les recrutements et dans les effectifs du Groupe<sup>(a)</sup>

(% de femmes)	Recrutements			Effectifs Groupe		
	2022	2021	2020	2022	2021	2020
<b>Répartition par groupe d'activités</b>						
Vins et Spiritueux	51	49	49	40	39	38
Mode et Maroquinerie	63	66	66	66	67	67
Parfums et Cosmétiques	83	85	84	82	82	82
Montres et Joaillerie	61	67	58	64	65	59
Distribution sélective	85	84	82	84	83	83
Autres activités	50	45	37	45	39	38
<b>Répartition par catégorie professionnelle</b>						
Cadres	65	67	64	65	65	64
Techniciens/Responsables d'équipe	65	68	67	65	67	66
Employés administratifs/Personnel de vente	79	78	79	78	78	79
Personnel de production	56	62	56	61	60	57
<b>Répartition par zone géographique</b>						
France	67	65	64	66	64	64
Europe (hors France)	68	72	72	69	70	71
États-Unis	80	77	80	75	74	75
Japon	68	65	71	72	72	73
Asie (hors Japon)	69	74	73	75	76	76
Autres marchés	75	72	70	67	66	67
<b>Groupe</b>	<b>73</b>	<b>74</b>	<b>73</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>71</b>

(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, trans, intersexe (LGBTI+)

Le Groupe veille à promouvoir et assurer un environnement de travail respectueux de tous, dans lequel chacun peut contribuer et se développer, dans le respect de son identité de genre et de son orientation sexuelle. Depuis 2019, le Groupe est signataire des normes mondiales de conduite contre la discrimination de la communauté LGBTI+ en entreprise promulguées par les Nations Unies. Le Groupe et vingt de ses Maisons ont réaffirmé leur engagement en 2022 avec la signature de la Charte d'engagement LGBTI+ de L'Autre Cercle, association française de référence sur l'inclusion LGBTI+ au travail.

Engagé depuis plusieurs années sur l'inclusion des personnes LGBTI+ au travail, LVMH a pris la parole à de nombreuses reprises en 2022 sur ce sujet. À l'occasion de la Journée mondiale contre l'homophobie et la transphobie, le Groupe a soutenu une production sur les LGBTphobies ordinaires en partenariat avec le magazine Têtu. À destination du grand public, ce mini-film sensibilise sur ces micro-agressions du quotidien aux conséquences réelles sur les personnes qui les subissent. À l'occasion du mois des fiertés, LVMH a produit une série à la

rencontre des talents du Groupe qui s'engagent au quotidien pour davantage de diversité et d'inclusion. Antoni Porowski, envoyé spécial du Groupe, a ainsi interviewé des membres de la communauté et leurs alliés, dans leurs environnements de travail, des boutiques aux bureaux, à New York, de Paris et Singapour. Créé aux États-Unis en 2019, le réseau d'employés LGBTI+ et leurs alliés, LVMH Pride, s'est développé en Asie-Pacifique en 2020, au Royaume-Uni en 2021. Il s'est étendu en France en 2022 à l'occasion de la Journée internationale de lutte contre les LGBTphobies. Ces réseaux fédèrent les membres autour d'actions de sensibilisation, de formation, de mentoring et d'événements de networking.

Les Maisons du Groupe innovent également chaque jour au plus proche du terrain. Elles portent leurs propres initiatives, comme la création de réseaux d'employés chez Celine et Sephora, des partenariats associatifs chez Belmond ou encore des actions de sensibilisation menées par Glenmorangie, Starboard Cruise Services et Loro Piana.

## 4.6 Accompagner les 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. Les 50 ans et plus représentent 22% de l'effectif en France et 14% à l'international en 2022.

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 du Groupe poursuit son programme « SWITCH » lancé en 2021 à destination des salariés en fin de carrière. Ce parcours dédié les informe sur les systèmes de retraite et les accompagne lors de cette transition. La Maison Hennessy a mis en place un contrat génération qui vise à maintenir dans l'emploi les salariés âgés de 57 ans et plus ainsi que des aménagements de fin de carrière. Glenmorangie a organisé 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. D'autres Maisons du Groupe ont célébré les 10, 20, 30 années de carrière de leurs talents.





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

## 7. Solidarité et mécénat

<b>1.</b>	<b>Impact et implication sociale territoriale</b>	<b>134</b>
1.1	Soutenir l'emploi, l'entrepreneuriat et le développement local .....	134
1.2	Accompagner l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi .....	135
1.3	Faciliter l'insertion des personnes en situation de handicap .....	135
<b>2.</b>	<b>Un engagement solidaire au soutien de causes humanitaires et sociales</b>	<b>136</b>
2.1	Favoriser l'accès à l'éducation des jeunes .....	136
2.2	Aider les populations fragilisées .....	137
<b>3.</b>	<b>Une action de mécénat au service de la culture et de la création</b>	<b>137</b>
3.1	Culture, patrimoine et création contemporaine .....	138
3.2	Initiatives en faveur de l'éducation artistique .....	139
3.3	Solidarité envers la recherche médicale et certaines causes sociales .....	139

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 sur 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 des populations défavorisées.

En 2022, hors mécénat, les Maisons du Groupe ont soutenu plus de 900 partenariats avec des associations, fondations ou initiatives grâce à la mobilisation de plus de 45 800 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-sept 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 encourage des générations de femmes entrepreneuses à être toujours plus audacieuses et leur apporte un accompagnement concret. Lors du cinquantième anniversaire de ce programme, le 1<sup>er</sup> décembre 2022, deux lauréates ont été mises en lumière en recevant le « Bold Woman Award » et le « Bold Future Award ». À cette occasion, la Maison a révélé le lancement d'un outil inédit et concret pour briser les frontières culturelles et géographiques de l'entrepreneuriat féminin : la Bold Open Data Base. 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 2022, le programme « Sephora Accelerate » a accentué son action auprès de femmes noires en manque de mentorat et de financement. Depuis son lancement en 2016, Sephora a ainsi soutenu 96 femmes. 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 2022, Hennessy a organisé la 9<sup>e</sup> édition de « Vignoble au féminin », un forum de rencontre et d'échange réunissant deux cents viticultrices et visant à encourager les vocations féminines. En novembre 2022, LVMH et les magazines ELLE ont organisé la deuxième 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 six cents candidates, quatre 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 ou 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 2022, 197 cadres ont parrainé et marrainé de jeunes diplômés issus d'univers sociaux défavorisés. Depuis 2007, 858 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 l'aide 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, cet institut vise à les accompagner dans la reprise de leur parcours. Trois campus ont déjà ouvert : à Clichy-sous-Bois en 2019, en région parisienne, puis à Valence, dans la Drôme, et à Roubaix, dans le nord de la France en 2021. Plus de cinq cents 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 2022, 160 nouvelles personnes ont été accueillies sur les trois campus, pour un accompagnement de dix-huit 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 à la fois une formation de mise en beauté et un coaching pour se présenter et exprimer leur confiance. De nombreuses classes ont été dispensées à l'international. Elles ont démarré aux États-Unis et au Canada et se renforcent dans les pays européens (France, Pologne, Espagne, Italie, Grèce, Danemark et Portugal). Depuis son lancement en 2015, plus de 126 000 personnes ont participé à près de 2 800 classes.

En 2022, Loro Piana a lancé la deuxième édition de son opération « Women Way to Independence » (WWTI). Au sein de ses implantations géographiques à l'international, elle accompagne financièrement des associations et des ONG œuvrant dans le domaine de l'autonomisation des femmes défavorisées dans le monde. Plus de 190 femmes avaient déjà été accompagnées à travers ce projet en 2021. En 2022, le projet a été poursuivi, en collaboration avec d'anciennes et de nouvelles associations, aidant 44 femmes dans leur cheminement vers l'indépendance.

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 quatrième année consécutive. Fondée en 2016, cette association agit pour l'insertion professionnelle des artisans d'art réfugiés et immigrés 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 2022, 425 jeunes ont bénéficié.

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 13 millions d'euros en 2022, dans la continuité du montant engagé en 2021.

Moët Hennessy Diageo a soutenu au Japon, pour la troisième année consécutive, l'autonomie d'artistes en situation de handicap.

## 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. À cet effet, au plus près des réalités locales et en fonction de leurs implantations, les Maisons tissent 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 (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, 26 étudiants étaient accompagnés par des managers du Groupe en 2022 (contre 26 en 2021 et 17 en 2020).

En 2022, LVMH a poursuivi son partenariat avec Clichy-sous-Bois et Montfermeil, villes situées dans le département de la Seine-Saint-Denis 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 et la cohésion sociale. Il déploie une palette d'actions : stages de découverte de l'entreprise – maintenus malgré le contexte sanitaire – pour 78 collégiens en 2022, visites des Maisons du Groupe, soutien à la recherche d'emploi, etc. Les jeunes de ces collèges ont également été conviés aux Journées Particulières LVMH et à l'événement annuel Show Me qui rassemble et célèbre tous les acteurs des Métiers d'Excellence LVMH, des apprentis aux virtuoses. Ils y ont découvert les métiers de la création, de l'artisanat et de l'expérience client. En mars 2022, LVMH a lancé « You and Me », le salon LVMH de l'orientation et du recrutement dédié aux Métiers d'Excellence. Cette tournée, organisée dans cinq villes de France a commencé à Clichy-sous-Bois, partenaire historique de LVMH, en présence de Tony Parker, célèbre basketteur international et parrain de « You and Me ». À la rencontre de collégiens, lycéens, étudiants et personnes en reconversion, le Groupe leur a fait découvrir ses métiers de savoir-faire et proposé 1 200 contrats dans ses Métiers d'Excellence (stage, alternance, CDD et CDI). 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 reconnaître. Nouveauté en 2022, la Maison Guerlain a décerné un « Prix Mise en beauté » à une jeune passionnée

candidate du Lycée professionnel Alfred Nobel de Clichy-sous-Bois et lui a offert un stage de découverte du métier de maquilleur qui a débouché sur son embauche en apprentissage à la boutique Guerlain du 68 Champs-Élysées.

Dans le cadre d'un partenariat engagé en 2021 avec Harlem's Fashion Row (HFR) pour encourager et renforcer la diversité et l'inclusion dans l'univers de la mode, LVMH Amérique du Nord a célébré le 6 septembre à New York le 15<sup>e</sup> anniversaire du Fashion Show & Style Awards (FSSA) de HFR, en partenariat avec les Maisons Moët Hennessy Amérique du Nord, Christian Dior, Louis Vuitton, Benefit Cosmetics, Tiffany & Co. et Sephora. Cette soirée fut également l'occasion d'inaugurer le premier « Virgil Abloh Award Presented by LVMH », remis à l'actrice Issa Rae par Shannon Abloh. Ce partenariat s'inscrit dans le long terme avec de multiples activations engagées en 2022. Par exemple, en mai 2022 la Maison Louis Vuitton a reçu 75 designers de HFR dans ses bureaux pour une journée de panels et mentoring, initiant des connexions enrichissantes pour les designers autant que pour les collaborateurs de la Maison. Louis Vuitton a également soutenu financièrement les trois designers sélectionnés pour présenter leur collection pendant la Fashion Week de septembre 2022. La Maison Tiffany s'est associée à HFR pour parrainer le sommet « ICON 360 HBCU », poursuivant ainsi son engagement envers l'expansion des initiatives pour les 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.

Enfin, en partenariat avec les Fondations BeyGOOD et Shawn Carter, Tiffany & Co. attribue 2 millions de dollars de bourses d'études à des étudiants de cinq collèges et universités historiquement noirs (HBCU). Cinquante-sept talentueux étudiants ont été bénéficiaires de la bourse « About Love ».

Différentes Maisons sont engagées dans des programmes en faveur de jeunes issus de minorités. À titre d'exemple, Hennessy soutient des collaborations artistiques à la Barbade, à Hong Kong, à Taïwan, en Afrique du Sud, au Nigeria, au Ghana, en Tanzanie et au Mexique. Aux États-Unis, la Maison de vins et spiritueux soutient à hauteur de 2,4 millions dollars les programmes « Hennessy Fellows » et « Never Stop Never Settle Society ». Ils accompagnent des étudiants Africains-Américains diplômés d'établissements historiquement noirs ou entrepreneurs de projets à impact. En 2022, quarante étudiants et vingt entrepreneurs 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 23 mars 2022. 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 d'un monde plus durable. Cette année, 380 femmes mentorées du monde entier ont pu en bénéficier.

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. Le partenariat permet de doubler les effectifs de cette classe préparatoire qui accueillait jusqu'à présent 25 étudiants par an.

En juillet 2022, Tiffany & Co. a lancé « Tiffany Atrium », une plate-forme d'impact social qui offre des opportunités aux communautés historiquement sous-représentées. La mission de la plate-forme est de créer un secteur de la bijouterie plus diversifié et inclusif grâce à l'engagement, au leadership et à l'apprentissage, reflétés dans les trois piliers fondamentaux de Tiffany Atrium : créativité, éducation et communauté.

## 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.

La situation dramatique en Ukraine a naturellement mobilisé le Groupe et ses Maisons. Le groupe LVMH a fait une donation de cinq millions d'euros au Comité International de la Croix-Rouge. De leur côté, les Maisons ont prolongé cet effort. À titre d'exemple, Loro Piana a versé une aide de 650 000 euros au Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) qui a soutenu la création de vingt centres logistiques dans les pays frontaliers de l'Ukraine pour l'accueil des familles et le soutien scolaire des enfants et mineurs non accompagnés. Quarante mille enfants ont bénéficié de kits pédagogiques adaptés. Hennessy a versé une aide de six cent mille euros à différentes associations œuvrant en faveur de l'accueil des réfugiés en France.

Tiffany & Co. a accordé une subvention à CARE, l'organisation humanitaire mondiale, pour aider les femmes à atteindre la justice et l'égalité économiques, avec pour objectif de toucher plus de cinq mille femmes. Grâce au soutien de Tiffany & Co., CARE propose des formations à l'entrepreneuriat qui renforcent l'indépendance économique des femmes et les aident à développer leurs petites entreprises au Botswana, au Lesotho, en Sierra Leone, en Afrique du Sud et en Tanzanie.

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.

En Italie, dès 2009, Bulgari a décidé de s'impliquer aux côtés de Save the Children. Grâce à sa collection de joaillerie personnalisée éponyme, lancée en 2022, ainsi qu'à 122 autres initiatives dans le Monde, la Maison a reversé plus de 110 millions de dollars depuis cette date pour plus de deux millions d'enfants bénéficiaires. Les ventes de la collection de bijoux Bulgari x Save the Children ont contribué à soutenir cette initiative et 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 leur garantir une éducation de qualité.

Depuis 2017, Fendi est partenaire de la Coopérative Sociale Lai Momo et de son laboratoire de mode durable Cartiera. Les deux organisations opèrent dans le domaine de l'immigration et du dialogue interculturel, dans le cadre l'Alliance des Nations Unies pour une mode durable. Elles offrent de nouvelles possibilités d'emploi et d'intégration sociale aux migrants et aux demandeurs d'asile politique par le biais de programmes de formation à la couture et au travail du cuir.

En 2022, à l'occasion de la dixième 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. Une action de mécénat au service de la culture et de la création

Depuis plus de vingt-cinq ans, le Groupe met en œuvre un mécénat exprimant les valeurs de créativité et de solidarité communes au Groupe et à ses Maisons. Acteur déterminé du monde culturel et de l'éducation artistique, LVMH soutient et fédère autour de lui des talents artistiques, intellectuels, scientifiques. Son mécénat fait rayonner le patrimoine, l'art,

la mode, la diffusion des connaissances et l'éducation artistique auprès du public le plus large et le plus divers. Le mécénat est aussi l'expression de la conscience solidaire et citoyenne du Groupe, qui s'engage 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 enrichissement du patrimoine historique

Depuis quatre ans, LVMH reste fidèle à son engagement pour le sauvetage de Notre-Dame de Paris, dont le chantier de restauration s'étale encore sur plusieurs années. Au lendemain de l'incendie qui avait ravagé le monument en 2019, M. Bernard Arnault avait annoncé le don de 200 millions d'euros – à parts égales entre LVMH et Agache – afin de contribuer à la reconstruction de Notre-Dame.

### 3.1.2 Engagements en faveur de la création, de la culture et de sa diffusion

LVMH a maintenu son soutien à la présentation de *La ménagerie de verre* de Tennessee Williams au Théâtre de l'Odéon, dans une mise en scène d'Ivo van Hove. Deux fois interrompue par la pandémie, celle-ci a ainsi pu se produire en une série complète de représentation en 2022.

Fidèle mécène de Nuit Blanche depuis sa création, LVMH soutient à travers cet événement la scène artistique française et internationale et la rencontre, au cœur de Paris, d'un large public avec les artistes contemporains. En 2022, LVMH s'est de nouveau engagé auprès de la Ville de Paris pour ce rendez-vous majeur de la vie culturelle de la capitale. Installations d'art contemporain et événements spéciaux à l'occasion de son vingtième anniversaire : Nuit Blanche a attiré plus d'un million de visiteurs.

LVMH a également maintenu son soutien à l'Institut Giacometti, à Paris, pour le développement de son programme scientifique et culturel et ses expositions temporaires.

LVMH apporte également son soutien à la Fondation du Collège de France.

### 3.1.3 LVMH Prize

Cette année, la finale de la neuvième édition du Prix LVMH pour les Jeunes créateurs de Mode s'est à nouveau déroulée en public. Les huit finalistes ont été choisis par le comité des Experts du Prix.

Le Jury a décerné le Prix LVMH à Steven Stokley Daley, 25 ans, un créateur britannique fondateur de S.S. Daley, une marque de prêt-à-porter féminin et masculin. Il a reçu une dotation de 300 000 euros et bénéficiera d'un mentorat d'un an au sein du groupe LVMH. Le Prix Karl Lagerfeld a été décerné à deux créateurs américains : Eli Russell Linnetz pour sa marque ERL, et Idris Balogun pour Winnie New York. Ils ont reçu une dotation de 150 000 euros chacun et bénéficieront d'une année de mentorat.

Le Prix LVMH pour les Jeunes créateurs de Mode souhaite accompagner les lauréats pour faciliter l'intégration des sujets environnementaux dans leurs processus de création et de production. Chacun bénéficiera d'un accompagnement spécifique et d'une dotation de 20 000 euros et 10 000 euros respectivement sur la plate-forme Nona Source, qui donne une seconde vie aux stocks dormants de matières des Maisons de Mode et Maroquinerie du Groupe.

Entre 2014 et 2022, le Prix LVMH a reçu plus de dix mille candidatures de tous les continents.

### 3.1.4 La Fondation Louis Vuitton

Depuis son ouverture, en 2014, la Fondation Louis Vuitton <sup>(1)</sup> poursuit son déploiement parmi les institutions majeures de la scène artistique mondiale et rencontre un très large succès auprès du public français et international. En huit ans, elle a déjà accueilli plus de sept millions de visiteurs venus du monde entier.

Tout au long de l'année 2022, la Fondation Louis Vuitton a poursuivi ses 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.

#### (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.



L'exposition « La Collection Morozov. Icônes de l'Art moderne », prévue en octobre 2020, a finalement été inaugurée le 22 septembre 2021 et s'est terminée le 3 avril 2022. En partenariat avec le Musée de l'Ermitage (Saint-Petersbourg), le Musée d'État des Beaux-Arts Pouchkine (Moscou) et la Galerie Nationale Trétiakov (Moscou), elle a dévoilé pour la première fois hors de Russie plus de deux cents chefs-d'œuvre de la collection d'art moderne français et russe des frères moscovites. Elle a accueilli 1 250 000 visiteurs.

Du 18 mai au 29 août s'est déroulée l'exposition Hantai. À l'occasion du centenaire de la naissance de l'artiste (1922-2008), la Fondation a présenté une exposition rétrospective inédite

rassemblant plus de 130 œuvres de l'artiste, dont beaucoup jamais exposées.

Le 5 octobre 2022 a été inaugurée l'exposition Monet-Mitchell et la rétrospective Joan Mitchell, qui a permis la découverte de l'œuvre de Joan Mitchell par le grand public français et européen.

Enfin, la Fondation Louis Vuitton a poursuivi cette année sa programmation internationale « Hors Les Murs » : exposition consacrée à Andy Warhol à Séoul, présentation du triptyque monumental *Class War, Militant, Gateway* de Gilbert & George à Tokyo et de tableaux abstraits de Gerhard Richter à Osaka.

### 3.2 Initiatives en faveur de l'éducation artistique

Cette année encore, le mécénat de LVMH en faveur de la jeunesse s'est illustré dans le domaine musical. LVMH a maintenu son soutien à l'association française Orchestre à l'école, permettant à des centaines d'enfants d'accéder à la pratique musicale. Le

Groupe a également poursuivi son action pour favoriser l'accès des plus jeunes à la programmation de l'Opéra-Comique, à Paris. LVMH a également renouvelé le prêt des Stradivarius de sa collection.

### 3.3 Solidarité envers la recherche médicale et certaines causes sociales

Enfin, LVMH a soutenu de nombreuses institutions reconnues pour leur action en faveur de l'enfance, des personnes âgées et handicapées, et pour leur lutte contre les grandes causes de souffrance et d'exclusion. En particulier, LVMH s'est engagé auprès de 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

<b>1.</b>	<b>Risques stratégiques, opérationnels et financiers</b>	<b>142</b>
1.1	Risques liés aux opérations ou à l'activité .....	142
1.2	Risques liés à l'environnement externe .....	146
1.3	Risques financiers .....	149
<b>2.</b>	<b>Politique d'assurance</b>	<b>151</b>
2.1	Assurance de dommages aux biens et pertes d'exploitation .....	152
2.2	Assurance transport .....	152
2.3	Assurance responsabilité civile .....	152
2.4	Couverture des risques spéciaux .....	152
<b>3.</b>	<b>Procédures d'évaluation et de contrôle mises en place</b>	<b>153</b>
3.1	Organisation .....	153
3.2	Normes et procédures internes .....	157
3.3	Systèmes d'information et de communication .....	157
3.4	Procédures de contrôles comptables, internes et externes .....	158
3.5	Formalisation et pilotage des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne .....	158
3.6	Prévention et détection de la fraude .....	159

## 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 <sup>(a)</sup>	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 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	2	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 2022 s'élève à 48,7 milliards d'euros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Groupe exerce une vigilance accrue 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• Enfin, le Groupe met en place un processus de validation strict des investissements publicitaires (visuels, types de support, médias...).</li> </ul>

Description du risque	Gestion du risque
La circulation dans les médias ou sur les réseaux sociaux d'informations préjudiciables au Groupe.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Groupe effectue une veille constante des médias et des réseaux sociaux associée, le cas échéant, à des recours juridiques, et au maintien permanent d'un dispositif de gestion de crise.</li> <li>Les actions menées par le Groupe visent la mise en place d'un environnement et d'un cadre juridique adapté 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.</li> </ul>
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, RGPD...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>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).</li> <li>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.</li> <li>LVMH s'engage également dans une démarche de gestion responsable des approvisionnements (voir la partie « Éthique et responsabilité », § 5.2).</li> </ul>

## 1.1.2 Risques liés à la gestion des talents et à la disparition de compétences stratégiques

Description du risque	Gestion du risque
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. La disparition de ces savoir-faire et de compétences stratégiques notamment dans les domaines de la maroquinerie ou de l'horlogerie pourrait impacter fortement la qualité des produits.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afin de garantir la pérennité de ces savoir-faire, le Groupe mène des actions en faveur de la transmission et de la valorisation de ses 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).</li> <li>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).</li> </ul>
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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>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).</li> </ul>

### 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 souvent 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...). Ce contexte alimente une pression inflationniste sur le prix des matières premières.

#### Gestion du risque

- À l'instar des savoir-faire stratégiques, le Groupe a développé une politique d'internationalisation 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 dépend notamment de la capacité du Groupe à préserver les ressources végétales et animales ainsi que les écosystèmes associés. C'est dans ce sens que le Groupe a défini dans le cadre du 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.
- Les contextes géopolitique (guerre en Ukraine) et sanitaire (Covid avec confinements en Chine) ont perturbé les chaînes d'approvisionnement tout au long de l'année. Dans ce cadre volatile, 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	Gestion du risque
<p>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, corruption ou 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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 »).</li> <li>• 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.</li> <li>• Les programmes globaux de cybersécurité ont permis de renforcer la sécurité sur le volet protection, mais aussi en matière de détection et de réponse aux incidents. Il n'est pas possible d'empêcher la survenue de la totalité des scénarios de risques, mais une détection et une réponse efficaces, lorsqu'un incident survient, permettent d'en réduire fortement les impacts.</li> <li>• Des dispositifs ont été mis en œuvre pour sécuriser les outils collaboratifs, les réseaux et l'accès à internet et les annuaires Active Directory. La sécurité des postes de travail et des serveurs a été renforcée par des actions de durcissement et le déploiement de solutions telles que des EPP, EDR et pare-feu locaux. Le contexte de la crise sanitaire a, par ailleurs, contribué à développer des protections complémentaires en matière de travail et connexions à distance.</li> <li>• La multiplication des failles logicielles depuis ces deux dernières années a conduit à renforcer les processus et solutions de gestion de vulnérabilité, en termes de veille, de scan et d'application des correctifs.</li> <li>• 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, 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, ainsi que la protection des comptes à privilèges à travers des solutions de gestion de type « bastions ».</li> <li>• Ces différents dispositifs assurent des fonctions de prévention et/ou des fonctions de détection et réponses à incidents.</li> </ul>

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe peut être exposé à la survenance d'une faille dans la mise en œuvre des règles de protection des données personnelles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En complément de ces solutions, des actions ont été entreprises pour 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 sauvegarde de façon à réduire les impacts potentiels en cas d'attaque de type « ransomware ».</li> <li>• Le Groupe a mis en place des services partagés de cyberdéfense (SOC, CERT et secops) qui assurent en 24/7 la surveillance et la détection de non-conformités, de vulnérabilités et d'événements de sécurité suspects. Ces services apportent également un support à chaque Maison pour répondre aux incidents avérés et aux cybercrises.</li> <li>• Le Groupe conduit régulièrement des actions de formation et d'entraînement à la gestion de cybercrises et a initié un programme global de sensibilisation.</li> <li>• 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 ».</li> </ul> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Groupe veille à la conformité aux réglementations applicables en matière de données personnelles et notamment au Règlement général sur la protection des données (RGPD) en imposant la mise en place d'une gouvernance adéquate au sein du Groupe. Ainsi, chaque Maison du Groupe s'est dotée d'un délégué à la Protection des données (Data Protection Officer, « DPO ») qui pilote avec l'appui des départements juridique et cybersécurité, et en étroite collaboration avec les métiers (IT, digital, marketing, RH, etc.), la mise en conformité des activités de chaque Maison (voir la partie « Éthique et Responsabilité », § 5.7).</li> </ul>

## 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"> <li>• 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 plates-formes de e-commerce) que le Groupe sensibilise aux conséquences néfastes de la contrefaçon.</li> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> </ul>



## 1.2.2 Risques liés aux lois et réglementation en vigueur

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"> <li>• 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&amp;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.</li> <li>• La direction Juridique travaille en étroite collaboration avec les directions Corporate Affairs, Privacy, Éthique et conformité, 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.</li> <li>• Parmi les différents sujets d'intérêt, le Groupe a suivi attentivement la révision du Règlement européen autorisant le recours à la distribution sélective, y compris dans le cas des ventes par internet. Le nouveau Règlement européen de 2022 n° 720-2022 réaffirme et modernise cette législation qui confère en Europe une protection juridique au Groupe et à ses clients et lui offre des moyens supplémentaires de lutte contre la contrefaçon et contre la distribution parallèle de ses produits, tant dans le monde physique que digital.</li> </ul>

## 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"> <li>• 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.</li> <li>• En outre, la répartition des activités du Groupe dans toutes les zones géographiques et dans des secteurs d'activités diversifiés permettent également de limiter son exposition et d'amortir les chocs et les perturbations induites par ce type de crise, notamment grâce au report sur les marchés domestiques des achats habituellement effectués dans le cadre des flux touristiques.</li> <li>• 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.</li> </ul>

## 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"> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• Le Groupe déploie une analyse annuelle des risques : le Groupe mesure annuellement l'empreinte carbone de la totalité de sa chaîne de valeur. Il mène une 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.</li> <li>• 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. 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.</li> <li>• 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 vignes, utilisation de l'irrigation dans certains pays et plus largement l'enjeu majeur de la disponibilité en eau).</li> <li>• 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 le Rapport de gestion du Conseil d'administration – 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.</li> </ul>

## 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"> <li>• 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).</li> <li>• 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).</li> <li>• 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 »).</li> <li>• 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.</li> <li>• Des plans de prévention et de protection intègrent, en outre la continuité des activités et des plans de secours.</li> </ul>

## 1.3 Risques financiers

### 1.3.1 Risques de change, de taux et de liquidité

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.

## Risque de change

### Description du risque

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.

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.

### Gestion du risque

- 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 78% 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

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.

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.

### Gestion du risque

- Au 31 décembre 2022, le montant de la dette financière à moins d'un an avant prise en compte des instruments dérivés, soit 9,4 milliards d'euros, est inférieur au solde de 10,9 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 11,2 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, bénéficie de la qualité de ses relations bancaires, matérialisée ou non par des lignes de crédit confirmées. LVMH dispose d'une très bonne qualité de crédit, reflétée par ses deux ratings (A1/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 réglementation 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"> <li>• 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 les directions Financières des Maisons et la direction Fiscale, assistées de conseils externes le cas échéant.</li> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> <li>• À compter de l'exercice de 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.</li> </ul>

## 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 0,13% du chiffre d'affaires consolidé.

Dans le contexte de la décélération et du durcissement du marché d'assurance mondial courant 2022, le Groupe a subi des hausses de primes modérées à l'exception de la garantie cyber qui continue à augmenter significativement.

La solidité 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, 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 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

ont été réduites au 1<sup>er</sup> juillet 2021 et sont maintenant de 40 à 100 millions (selon les régions géographiques) d'euros par sinistre et par an.

En complément de ces garanties, un programme dédié de type « paramétrique » a aussi été souscrit pour couvrir certains risques d'intensité très coûteux et à garantie limitée 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. 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 est de 55 millions d'euros et correspond au 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'ordonnement 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 plate-forme 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'actions 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 mission de : contribuer à la définition des règles de conduite devant inspirer le comportement des dirigeants et collaborateurs en matière d'éthique, de responsabilité sociale et environnementale ; veiller au respect de ces règles ; examiner la stratégie du Groupe dans ces matières et le contenu des rapports s'y référant.

Le **Comité exécutif de LVMH**, composé des 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 Conformité** anime et coordonne la démarche de conformité de LVMH en matière de lutte contre la corruption, de protection des données personnelles, de respect des sanctions internationales et des droits humains et de lutte contre le blanchiment. Elle est intégrée à la direction Administration Générale et Affaires Juridiques de LVMH, directement rattachée au Président directeur général, et désormais représentée au Comité exécutif de LVMH.

Elle participe à l'actualisation du référentiel de contrôle interne sur des sujets 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 plus de 100 correspondants « éthique et conformité » et plus de 50 DPO mis en place au sein de chacune des Maisons. La direction Privacy, Éthique et Conformité 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 et à Bruxelles, 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, les sujets liés à la filière (matières premières, production...) 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.

La **direction de la Lutte Anti-Contrefaçon** détermine et met en œuvre au bénéfice de vingt-six 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-six Maisons se fait en relation permanente avec la direction Juridique de chacune d'entre elles.

Le **Comité de sécurité des salariés** se réunit pour analyser l'efficacité des dispositifs assurant la sécurité des voyageurs et des salariés du Groupe à l'étranger, et prendre les décisions exigées par toute situation exceptionnelle.

**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 contrôles attendues. Le plan d'audit est élaboré à partir d'une analyse des risques potentiels, 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. Elles réalisent également des missions d'audit de comptes et 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 et rend compte à la Direction générale du groupe LVMH via un rapport d'audit précisant les constats, les recommandations et l'engagement du management de les appliquer dans des délais raisonnables. L'Audit interne met les Commissaires aux comptes en copie des rapports émis et les rencontre périodiquement pour échanger sur les points à date concernant le 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 41% 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 du groupe 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 du Groupe, 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 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 du groupe 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 du groupe 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, § 4. Éléments de politique financière de la section Commentaires sur les résultats et la situation financière consolidés et § 1.3.1 Risques de change, de taux et de liquidité ci-dessus). Plus particulièrement, cette direction assure la centralisation des disponibilités excédentaires des sociétés du Groupe, 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 Group Controlling and Reporting Director de LVMH 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 du groupe 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 du groupe 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 plates-formes 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 sociétés 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 (Contrôleur de gestion, Responsable comptable, Consolidateur, Trésorier...). Des commissions financières réunissant les directions Financières des principales sociétés du Groupe et les Directions de la société mère LVMH précédemment listées sont organisées périodiquement. Ces commissions traitent notamment des normes et procédures à appliquer, des performances financières et des actions correctrices à apporter, et du contrôle interne appliqué aux données comptables et de gestion.

### 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»** dont une nouvelle version sera disponible en 2023.

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 : il s'agit notamment des principes et normes comptables, de la consolidation, de la fiscalité, des investissements, du 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 minimum 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).

Une **section «Risques majeurs» de l'Intranet Finance** rassemble les procédures et outils dédiés à l'évaluation, à la prévention et à la couverture de ces risques. Les bonnes pratiques sur les familles de risques opérationnels sélectionnées y sont également disponibles. Ces éléments sont à la disposition de l'ensemble des acteurs impliqués dans la gestion du risque.

### 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 adoptent 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 sur l'ensemble des Maisons du Groupe ; elle comprend notamment un volet cartographie annuelle des risques majeurs réalisée par chaque Maison, et l'auto-évaluation des contrôles clés extraits du référentiel de contrôle interne par toutes les entités du Groupe.

Au 30 juin 2022, 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 dix contrôles clé (« LVMH 10 IC Essentials ») et sur les dix contrôles du programme Éthique et conformité.

Les résultats de la campagne ERICA menée chaque année sont partagés avec l'ensemble du réseau des contrôleurs internes du Groupe. Les résultats des contrôles dédiés au dispositif anti-corruption ainsi que les plans d'actions sont également présentés par le directeur Éthique et conformité LVMH à ses correspondants.

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 analysées, suivies et « consolidées » à chaque niveau supérieur de la structure organisationnelle du Groupe (Régions, Maisons, Groupes d'activités) ; elles sont communiquées à la direction Financière et à la direction de l'Audit et du contrôle interne de LVMH. Celles-ci sont également à la disposition des Commissaires aux comptes ;
- 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'actions 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 et de chacun des groupes d'activités. Dans le cadre du cycle budgétaire et d'établissement du plan à trois ans, l'identification et l'évaluation des risques majeurs pesant sur les objectifs stratégiques, opérationnels et financiers sont menées et formalisées dans des chapitres dédiés.

## 3.6 Prévention et détection de la fraude

Depuis quelques années, le risque de fraude a subi de fortes mutations : 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 scénarii 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.

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 les plans de continuité d'activités (PCA) et de gestion de crise afin d'organiser la meilleure réponse au risque une fois survenu. 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 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 2022 auprès de l'ensemble de notre communauté de contrôle interne, notamment via la poursuite du déploiement du module de e-learning dédié à la fraude dans l'ensemble de nos 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

<b>1.</b>	<b>Résultat de la société Christian Dior</b>	<b>162</b>
1.1	Commentaires sur les comptes au 31 décembre 2022 .....	162
1.2	Présentation du compte de résultat .....	162
1.3	Affectation du résultat .....	162
<b>2.</b>	<b>Actionnariat de la Société</b>	<b>164</b>
2.1	Principaux actionnaires .....	164
2.2	Actions détenues par les organes de direction et de contrôle .....	164
2.3	Actionnariat des salariés .....	164
<b>3.</b>	<b>Plans d'options - attributions gratuites d'actions</b>	<b>164</b>
3.1	Options consenties par la société mère Christian Dior .....	164
3.2	Options consenties par sa filiale LVMH .....	164
3.3	Attributions gratuites d'actions et d'actions de performance par la société mère Christian Dior .....	165
3.4	Attributions gratuites d'actions et d'actions de performance par sa filiale LVMH .....	165
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 .....	167
<b>4.</b>	<b>État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2022 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)</b>	<b>167</b>
<b>5.</b>	<b>Programmes de rachat d'actions</b>	<b>168</b>
5.1	Information sur les programmes de rachat d'actions .....	168
5.2	Descriptif des principales caractéristiques du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2023 .....	168
5.3	Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par l'émetteur sur ses propres titres du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022 .....	169

# 1. Résultat de la société Christian Dior

## 1.1 Commentaires sur les comptes au 31 décembre 2022

Le bilan, le compte de résultat et l'annexe de la société Christian Dior arrêtés au 31 décembre 2022 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 2022, 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 2 488,4 millions d'euros contre 1 457,0 millions d'euros en 2021. Il se compose principalement de dividendes reçus de filiales pour 2 501,4 millions d'euros, diminués de dépréciations de titres pour 13,9 millions d'euros et augmentés de produits financiers pour 1,1 million d'euros.

Le résultat d'exploitation s'élève à -6,4 millions d'euros ; il était de -6,1 millions d'euros l'année précédente.

La charge d'impôt est de 30,9 millions d'euros, contre 18,0 millions d'euros l'année précédente.

Le résultat net s'établit à 2 451,1 millions d'euros, contre 1 432,8 millions d'euros l'année précédente.

La proposition d'affectation du résultat distribuable de l'exercice clos le 31 décembre 2022 est la suivante :

### Détermination du résultat distribuable

(en euros)

Résultat net	2 451 062 744,33
Report à nouveau	1 916 891 220,78

**Bénéfice distribuable 4 367 953 965,11**

### Proposition d'affectation

Distribution d'un dividende brut de 12,00 euros par action	2 166 090 192,00
Report à nouveau	2 201 863 773,11

**Soit un total de 4 367 953 965,11**

Pour mémoire, au 31 décembre 2022, la Société détient 96 936 de ses propres actions, correspondant à un montant non distribuable de 16,7 millions d'euros, équivalent au coût d'acquisition de ces actions.

Si cette affectation est retenue par l'Assemblée générale du 20 avril 2023, le montant brut du dividende global en numéraire au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ressortira à 12 euros par action. Un acompte sur dividende en numéraire de 5 euros par action ayant été distribué le 5 décembre 2022, le solde sera de 7 euros par action ; le solde du dividende sera détaché le 25 avril 2023 et mis en paiement le 27 avril 2023.

Depuis le 1<sup>er</sup> 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 (en euros)
31 décembre 2021	Acompte	2 décembre 2021	3,00
	Solde	26 avril 2022	7,00
	<b>Total</b>		<b>10,00</b>
31 décembre 2020	Acompte	3 décembre 2020	2,00
	Solde	22 avril 2021	4,00
	<b>Total</b>		<b>6,00</b>
31 décembre 2019	Acompte ordinaire	10 décembre 2019	2,20
	Acompte exceptionnel	10 décembre 2019	29,20
	Solde	9 juillet 2020	2,60
	<b>Total</b>		<b>34,00</b>

## 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)

	Article D. 441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice, dont le terme est échu						Article D. 441 I.-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice, dont le terme est échu					
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>												
Nombre de factures concernées	-	2		1		3	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures concernées TTC	-	1 549 €		360 €		1 909 €	-	-	-	-	-	-
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	-	0,028 %		0,006 %		0,0347 %	-	-	-	-	-	-
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC	-						-	-	-	-	-	-
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>												
Nombre de factures exclues	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures exclues	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-14 ou article L. 443-1 du Code de commerce)</b>												
Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement												
	<input checked="" type="checkbox"/> Délais contractuels :						<input checked="" type="checkbox"/> Délais contractuels :					
	<input checked="" type="checkbox"/> Délais légaux : 60 jours date de facture						<input checked="" type="checkbox"/> Délais légaux : 60 jours date de facture					

## 2. Actionnariat de la Société

### 2.1 Principaux actionnaires

Les informations concernant les principaux actionnaires de la Société au 31 décembre 2022 figurent au chapitre « Autres informations » au point 3.1 Actionnariat de la Société page 318 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 2022 figurent au chapitre « Autres informations » au point 3.1 Actionnariat de la Société page 318 du présent Rapport annuel.

### 2.3 Actionnariat des salariés

Les informations concernant l'actionnariat des salariés au 31 décembre 2022 figurent au chapitre « Autres informations » au point 3.1 Actionnariat de la Société page 318 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 2022, 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 2022, 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 2022, 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	12/04/2018	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	
Date du Conseil d'administration	24/10/2019	22/10/2020	26/01/2021	26/01/2021	15/04/2021	26/07/2021	26/07/2021	
	Actions de performance	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Sous-total
<b>Nombre total d'actions attribuées provisoirement à l'ouverture du plan</b>	<b>200 077</b>	<b>177 034</b>	<b>84 187</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>	<b>4 225</b>	<b>40 000</b>	<b>585 523</b>
Dont mandataires sociaux <sup>(a)</sup>	27 956	24 215	-	-	-	-	-	52 171
Dont dix premiers salariés <sup>(b)</sup>	33 103	28 837	84 187	40 000	40 000	4 225	40 000	270 352
Nombre de bénéficiaires	1 039	1 031	4	1	1	1	1	
Date d'attribution définitive	24/10/2022	22/10/2023	26/01/2022 <sup>(c)</sup>	26/01/2023 <sup>(d)</sup>	16/04/2023 <sup>(e)</sup>	26/07/2022 <sup>(f)</sup>	16/04/2023 <sup>(e)</sup>	
Date à partir de laquelle les actions sont cessibles	25/10/2022	23/10/2023	26/01/2023 <sup>(c)</sup>	26/01/2023 <sup>(d)</sup>	01/04/2024	27/07/2023	01/04/2024	
Valeur unitaire à la date d'attribution initiale (en euros)	353,68	408,37	495,68	489,01	598,93	664,97	661,65	
<b>Condition de Performance</b>	<b>Non satisfaite en 2020<sup>(g)</sup> et satisfaite en 2021</b>	<b>Satisfaite en 2021 et en 2022</b>	-	<b>Satisfaite en 2022</b>	<b>Satisfaite en 2022</b>	-	<b>Satisfaite en 2022</b>	
Nombre d'attributions devenues définitives en 2022	92 255	-	74 187	-	-	4 225	-	170 667
Nombre d'attributions devenues caduques en 2022	3 209	5 118	-	-	-	-	-	8 327
Nombre cumulé d'attributions définitives au 31/12/2022	92 255	-	74 187	-	-	4 225	-	170 667
Nombre cumulé d'attributions caduques au 31/12/2022	107 822	8 478	-	-	-	-	-	116 300
<b>Attributions en vie en fin d'exercice</b>	<b>-</b>	<b>168 556</b>	<b>10 000</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>	<b>-</b>	<b>40 000</b>	<b>298 556</b>

(a) Actions de performance attribuées aux mandataires sociaux de LVMH en fonction à la date d'attribution provisoire.

(b) Actions gratuites et actions de performance attribuées aux salariés - hors mandataires sociaux de LVMH - en fonction à la date d'attribution provisoire.

(c) 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 ont été attribuées définitivement le 26 janvier 2022 compte tenu de la satisfaction de la condition de présence au 31 décembre 2021 et 10 000 actions sont définitivement attribuées 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).

(d) 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.

(e) 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<sup>er</sup> avril 2024.

(f) Actions gratuites dont l'attribution définitive n'était pas soumise à condition.

(g) La condition de performance n'ayant pas été satisfaite en 2020 compte tenu des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de Covid-19 mais l'ayant été en 2021, conformément à la décision du Conseil d'administration de LVMH du 22 octobre 2020, les attributaires ont reçu le 24 octobre 2022 un nombre d'actions égal à 50% de leur attribution initiale, sous réserve de la condition de présence.

## Plans d'options – attributions gratuites d'actions

Date de l'Assemblée	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	21/04/2022	21/04/2022	21/04/2022		
Date du Conseil d'administration	28/10/2021	28/10/2021	27/01/2022	27/01/2022	26/07/2022	26/07/2022	27/10/2022		
	Actions gratuites	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions de performance	Sous-total	Total
<b>Nombre total d'actions attribuées provisoirement à l'ouverture du plan</b>	<b>4 674</b>	<b>184 291</b>	<b>10 790</b>	<b>1 308</b>	<b>11 032</b>	<b>26 682</b>	<b>139 592</b>	<b>378 369</b>	<b>963 892</b>
Dont mandataires sociaux <sup>(a)</sup>	-	15 568	-	-	-	-	15 803	31 371	83 542
Dont dix premiers salariés <sup>(b)</sup>	4 674	73 151	10 790	1 308	11 032	26 682	21 667	149 304	419 656
Nombre de bénéficiaires	2	1 203	1	3	1	3	1 263		
Date d'attribution définitive	28/10/2022 <sup>(f)</sup>	28/10/2024 <sup>(h)</sup>	27/01/2023 <sup>(i)</sup>	28/10/2024	26/07/2023 <sup>(j)</sup>	28/10/2024 <sup>(f)</sup>	27/10/2025		
Date à partir de laquelle les actions sont cessibles	29/10/2023	28/10/2024 <sup>(h)</sup>	28/01/2024	28/10/2024	27/07/2024	28/10/2024 <sup>(f)</sup>	28/10/2025		
Valeur unitaire à la date d'attribution initiale (en euros)	655,28	635,23	673,38	635,23	625,45	612,84 <sup>(f)</sup>	625,87		
<b>Condition de Performance</b>	-	<b>Satisfaite en 2022 sauf pour 25 000 actions<sup>(h)</sup></b>	-	<b>Satisfaite en 2022</b>	-	<b>Satisfaite en 2022 sauf pour 25 000 actions<sup>(i)</sup></b>	<b>Non applicable en 2022</b>		
Nombre d'attributions devenues définitives en 2022	4 674	158	-	-	-	-	-	4 832	175 499
Nombre d'attributions devenues caduques en 2022	-	3 298	-	-	-	-	-	3 298	11 625
Nombre cumulé d'attributions définitives au 31/12/2022	4 674	158	-	-	-	-	-	4 832	175 499
Nombre cumulé d'attributions caduques au 31/12/2022	-	3 298	-	-	-	-	-	3 298	119 598
<b>Attributions en vie en fin d'exercice</b>	<b>-</b>	<b>180 835</b>	<b>10 790</b>	<b>1 308</b>	<b>11 032</b>	<b>26 682</b>	<b>139 592</b>	<b>370 239</b>	<b>668 795</b>

(h) Dont 30 000 actions qui seront 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<sup>er</sup> avril 2024; 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.

(i) Actions gratuites pour lesquelles l'attribution définitive le 27 janvier 2023 pour 10 790 actions et le 26 juillet 2023 pour 11 032 actions est subordonnée à l'absence de démission du groupe LVMH respectivement au 27 janvier et au 26 juillet 2023.

(j) 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 de filiales 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.

État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2022 par les mandataires sociaux et les personnes qui leur sont étroitement liées

### 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<sup>(a)</sup> 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	24/10/2019	-	15 282
"	26/01/2021	71 508	-
"	26/07/2021	4 225	-

(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 2022 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 2022 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<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2022, dans le cadre des programmes de rachat d'actions autorisés par les Assemblées générales mixtes de la Société tenues respectivement les 15 avril 2021 et 21 avril 2022.

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
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>	-	<b>96 936</b>	-	-	-	<b>96 936</b>
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	-	-	-	-	-	-
<b>Solde au 21 avril 2022</b>	-	<b>96 936</b>	-	-	-	<b>96 936</b>
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	-	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2022</b>	-	<b>96 936</b>	-	-	-	<b>96 936</b>

### 5.2 Descriptif des principales caractéristiques du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2023

- Titres concernés : actions émises par Christian Dior SE.
- Part maximale du capital susceptible d'être achetée 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 2022 : 18 050 751 actions, mais compte tenu de l'auto-détention de 96 936 titres au 31 décembre 2022, 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,

- l'achat de titres en vue de leur affectation à la couverture de plans d'options sur actions, d'attributions gratuites d'actions 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 20 avril 2023.

### 5.3 Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par l'émetteur sur ses propres titres du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022

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<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022 :

#### Au 31 décembre 2022

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 (en euros)	16 675 987
Valeur de marché du portefeuille (en euros)	66 013 416

	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes au 31 décembre 2022			
	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 <sup>(a)</sup> (en euros)	-	-	-	-	-	-
Prix d'exercice moyen (en euros)	-	-	-	-	-	-
Montants <sup>(a)</sup> (en euros)	-	-	-	-	-	-

(a) Hors actions attribuées gratuitement et annulations.



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

<b>1.</b>	<b>Gouvernement d'entreprise</b>	<b>172</b>
1.1	Conseil d'administration	172
1.2	Code de gouvernement d'entreprise - application des recommandations	173
1.3	Composition et fonctionnement du Conseil d'administration	174
1.4	Mandats des organes de Direction et de contrôle	180
1.5	Direction générale	187
1.6	Comités institués au sein du Conseil d'administration	187
1.7	Vice-Président du Conseil d'administration	191
1.8	Collège de Censeurs	191
1.9	Participation aux Assemblées générales	192
1.10	Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation	192
1.11	Autorisations demandées à l'Assemblée générale des actionnaires du 20 avril 2023	194
1.12	Information sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 2° du Code de commerce	194
1.13	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	194
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	195
<b>2.</b>	<b>Rémunération des mandataires sociaux</b>	<b>195</b>
2.1	Politique de rémunération	196
2.2	Rémunérations versées au cours de l'exercice 2022 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022	199
2.3	Présentation des projets de résolutions relatives à la rémunération des mandataires sociaux	207
<b>3.</b>	<b>État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2022 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)</b>	<b>209</b>

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 26 janvier 2023 et sera présenté aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 20 avril 2023.

## 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](http://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 rencontre, 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](http://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 et personnels 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 de souscription ou d'achat d'actions, ainsi que 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 2022

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 31/12/2022	Nombre d'actions détenues à titre personnel	Nombre de mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe	Mandat exercé
Bernard ARNAULT	Français	73 ans	534 249	-	Président du Conseil d'administration
Antoine ARNAULT	Français	45 ans	182 787	-	Administrateur et Vice-Président du Conseil d'administration Directeur général
Delphine ARNAULT	Française	47 ans	279 715	1	Administratrice
Nicolas BAZIRE	Français	65 ans	200	1	Administrateur
Hélène DESMARAIS	Canadienne	67 ans	375	-	Administratrice
Renaud DONNEDIEU de VABRES	Français	68 ans	200	-	Administrateur
Sécolène GALLIENNE	Belge	45 ans	200	1	Administratrice
Christian de LABRIFFE	Français	75 ans	204	2	Administrateur
Maria Luisa LORO PIANA	Italienne	61 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	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Sécolène GALLIENNE	✓			✓	✓	✓	
Christian de LABRIFFE	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Maria Luisa LORO PIANA	✓			✓	✓	✓	✓
<b>Pourcentage</b>	<b>100 %</b>	<b>44 %</b>	<b>78 %</b>	<b>89 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>56 %</b>



Position au sein du Conseil			Participation à des comités du Conseil	
Date de première nomination	Indépendance <sup>(a)</sup>	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	2023		
08/12/2022	Non	2023		
08/12/2022	-			
05/04/2012	Non	2024		
26/07/2017	Non	2025	Membre	Membre
05/04/2012	Oui	2024		Présidente
05/02/2009	Oui <sup>(b)</sup>	2025	Membre	
15/04/2010	Oui <sup>(b)</sup>	2025		
14/05/1986	Oui <sup>(b)</sup>	2025	Président	Membre
13/04/2017	Non	2023		

### 1.3.3 Évolution de la composition du Conseil d'administration et de ses Comités

#### Évolutions intervenues en 2022

Le tableau ci-dessous récapitule les évolutions intervenues dans la composition du Conseil d'administration et de ses comités au cours de l'exercice 2022.

	Départ	Nomination	Renouvellement
<b>Conseil d'administration</b>	Sidney TOLEDANO (Démission le 08/12/2022)	Antoine ARNAULT (Cooptation le 08/12/2022 en qualité d'Administrateur, Nomination en qualité de Directeur général et de Vice-Président du Conseil d'administration)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nicolas BAZIRE (Assemblée générale du 21 avril 2022)</li> <li>– Renaud DONNEDIEU de VABRES (Assemblée générale du 21 avril 2022)</li> <li>– Ségolène GALLIENNE (Assemblée générale du 21 avril 2022)</li> <li>– Christian de LABRIFFE (Assemblée générale du 21 avril 2022)</li> </ul>
<b>Comité d'audit de la performance</b>	Néant	Néant	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nicolas BAZIRE</li> <li>– Renaud DONNEDIEU de VABRES</li> <li>– Christian de LABRIFFE (Président)</li> </ul>
<b>Comité de la gouvernance et des rémunérations</b>	Néant	Néant	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nicolas BAZIRE</li> <li>– Christian de LABRIFFE</li> </ul>

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.

Le Conseil d'administration, au cours de sa réunion du 26 janvier 2023, a examiné les mandats d'Administrateur de Madame Maria Luisa Loro Piana et de Messieurs Antoine Arnault et Bernard Arnault, qui arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 20 avril 2023, et a décidé, sur proposition du Comité de la gouvernance et des rémunérations, de soumettre à ladite Assemblée (i) la ratification de la cooptation de Monsieur Antoine Arnault en qualité d'Administrateur en remplacement de Monsieur Sidney Toledano, démissionnaire, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale du 20 avril 2023 et (ii) le renouvellement de l'ensemble 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.

Le Conseil d'administration, sous réserve des décisions de l'Assemblée générale du 20 avril 2023, sera donc composé de neuf membres : Mesdames Delphine Arnault, Hélène Desmarais, Ségolène Gallienne et Maria Luisa Loro Piana, ainsi que Messieurs Antoine Arnault, Bernard 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 8 décembre 2022, 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 a conclu que :

- (i) Madame Hélène Desmarais remplit l'ensemble de ces critères ;
- (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 un ensemble de huit critères, n'était pas en soi suffisant pour faire perdre à Madame Ségolène Gallienne, 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 trois 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 26 janvier 2023

Dans ce tableau, « ✓ » représente un critère d'indépendance satisfait et « - » représente un critère d'indépendance non satisfait.

Prénom - Nom	Critères AFEP/MEDEF <sup>(a)</sup>								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 <sup>(b)</sup>
Ségolène GALLIENNE	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	Oui <sup>(b)</sup>
Christian de LABRIFFE	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	Oui <sup>(b)</sup>
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 retenus par la Société.

### 1.3.5 Fonctionnement

- Au cours de l'exercice 2022, le Conseil d'administration s'est réuni cinq fois sur convocation de son Président. Le taux de présence global des Administrateurs aux réunions s'est élevé à 87% en moyenne.

Le Conseil a arrêté les comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels, pris connaissance de l'activité trimestrielle, décidé la distribution d'un acompte sur dividende, entendu les rapports présentés par les Présidents des deux comités constitués en son sein. Il a procédé à l'examen des conventions réglementées. Il a défini les modalités et autorisé la mise en œuvre du programme de rachat d'actions, sous réserve du vote de l'Assemblée générale, s'est prononcé sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, en s'appuyant sur les recommandations du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations (devenue le Comité de la gouvernance et des rémunérations). Il a renouvelé l'autorisation d'accorder des cautions, avals et garanties au profit de tiers et celle d'émettre des emprunts obligataires.

Le Conseil d'administration, informé de la démission d'Ernst & Young et Autres, a décidé, connaissance prise de la recommandation du Comité d'audit de la performance, de soumettre à l'Assemblée générale la nomination du cabinet Deloitte en qualité de Commissaire aux comptes titulaire en remplacement du cabinet Ernst & Young et Autres, pour la durée restant à courir du mandat de celui-ci, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Il s'est informé, sur la base d'une présentation du directeur Éthique et Compliance 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.

Le Conseil d'administration a décidé le 8 décembre 2022, en remplacement de Monsieur Sidney Toledano, démissionnaire, sur proposition du Comité de la gouvernance et des rémunérations (i) de coopter Monsieur Antoine Arnault en qualité d'Administrateur (ii) de le nommer Vice-Président du Conseil d'administration et Directeur général. Il s'est également prononcé sur la rémunération fixe du Directeur général.

Conformément aux dispositions du Code AFEP/MEDEF, le Conseil d'administration a également procédé à l'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. L'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités a été réalisée à l'aide du questionnaire approfondi établi par l'AFEP/MEDEF et adressé aux Administrateurs préalablement à leur réunion.

S'appuyant sur les réponses au questionnaire, le Conseil a considéré que sa composition est équilibrée quant au pourcentage d'Administrateurs extérieurs, eu égard à la répartition de son capital, et quant à la diversité (qualifications et expériences professionnelles, proportion hommes/femmes, nationalités, âge) et à la complémentarité des compétences et expériences de ses membres.

Le Conseil a constaté que :

- la fréquence des réunions et la qualité de l'information délivrée aux Administrateurs (orientations stratégiques, marche des affaires, états financiers, sensibilisation des Administrateurs aux règles d'éthique et de conformité) donnent satisfaction ;
- l'assiduité des Administrateurs est stable par rapport à celle constatée en 2021 et la participation de chacun des Administrateurs aux travaux du Conseil d'administration est conforme aux attentes ;
- les domaines d'expertise, les qualifications, les expériences professionnelles des Administrateurs, la diversité de même que la présence de personnalités de différentes nationalités apportent une diversité d'approches et de sensibilités essentielle dans un groupe de dimension mondiale ;
- le Conseil joue son rôle au regard de ses missions et objectifs que sont l'accroissement de la valeur d'entreprise et la défense de l'intérêt social ;
- la composition des deux comités et la qualité de leurs travaux n'appellent pas d'observations particulières de sa part ; il en est de même du nombre d'actions que doit détenir chaque Administrateur, ainsi que des règles de répartition de la rémunération allouée aux Administrateurs au titre du mandat social.

En outre, le Conseil d'administration a décidé, sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et afin de mieux refléter le rôle de ce Comité, de modifier la dénomination de celui-ci, devenue «Comité de la gouvernance et des rémunérations». Enfin, le Conseil d'administration a également examiné la politique du Groupe pour préparer celui-ci aux évolutions économiques et financières à venir.

- Dans sa séance du 26 janvier 2023, le Conseil a décidé de modifier la Charte du Conseil d'administration pour (i) préciser sa mission en matière sociale et environnementale, (ii) prévoir la faculté d'organiser des réunions ou séances de travail communes entre les différents comités et (iii) offrir la possibilité aux Administrateurs de bénéficier, s'ils le jugent nécessaire, de formations complémentaires sur les spécificités de l'entreprise, ses métiers, son secteur d'activité et ses enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale, en particulier sur les sujets climatiques.

Il a également décidé de modifier les Règlements intérieurs des deux comités à l'effet d'y introduire la faculté de solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de leur compétence.

Il a notamment précisé la procédure de sélection des futurs Administrateurs indépendants décrite dans le Règlement intérieur du Comité de la gouvernance et des rémunérations.

Il a, en outre, pris connaissance des conclusions du rapport établi par la Direction juridique de Christian Dior portant sur les conventions courantes conclues au cours de l'exercice 2022 ou au cours d'exercices antérieurs, dont l'exécution a été poursuivie au cours dudit exercice. Il a également, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, examiné la mise en œuvre de la procédure de détermination et d'évaluation des conventions courantes et décidé qu'il n'y avait pas lieu d'y apporter de modifications afin de renforcer son efficacité.

## 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

#### 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.

#### Fonctions et mandats actuels

##### Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE <sup>(1)</sup>	Président du Conseil d'administration
	Château Cheval Blanc SC	Président du Conseil d'administration
	Christian Dior Couture SA	Administrateur
	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE <sup>(1)</sup>	Président-directeur général
	Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Président du Conseil d'administration

##### Groupe Agache

France	Agache SCA	Gérant - Associé commandité
--------	------------	-----------------------------

#### Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2018

France	Agache SEDCS	Président du Directoire
	Carrefour SA <sup>(1)</sup>	Administrateur
	Financière Jean Goujon SAS	Membre du Comité de surveillance
International	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton Inc. (États-Unis)	Administrateur
	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton Japan KK (Japon)	Administrateur
	LVMH Services Limited (Royaume-Uni)	Administrateur

(1) Société cotée.

**Antoine ARNAULT, Vice-Président et Directeur général** <sup>(2)</sup>

Né le 4 juin 1977.

Adresse professionnelle : Berluti – 120 rue du Faubourg Saint-Honoré – 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 LVMH 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 grand

public d'accéder gratuitement pendant 3 jours aux coulisses du savoir-faire des Maisons du Groupe (la 5<sup>e</sup> édition s'est déroulée en octobre 2022 : cinquante-sept Maisons ont ouvert leurs portes dans plus de quatorze pays, accueillant plus de 200 000 visiteurs). Depuis fin 2013, Monsieur Antoine Arnault est également Président de Loro Piana.

En plus de ses fonctions au sein de ces deux Maisons, il a la responsabilité des directions Image et Environnement du groupe LVMH.

En décembre 2022, il est nommé Directeur général et Vice-Président du Conseil d'administration de Christian Dior SE.

**Fonctions et mandats actuels****Groupe Christian Dior**

France	Christian Dior SE <sup>(1)</sup> Berluti SA Les Echos SAS LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE <sup>(1)</sup>	Directeur général et Vice-Président du Conseil d'administration Président du Directoire Membre du Conseil de surveillance Administrateur
International	Berluti LLC (États-Unis) Berluti Hong Kong Company Limited (Hong Kong) Berluti Monaco SA (Principauté de Monaco) Berluti (Shanghai) Company Limited (Chine) Loro Piana SpA (Italie) Manifattura Berluti Srl (Italie)	Gérant Administrateur Représentant permanent de LVMH Miscellanées, Administrateur Administrateur Président du Conseil d'administration Administrateur

**Autres**

France	Comité Colbert Fondation GoodPlanet Marbeuf Capital SC	Administrateur Administrateur Gérant
International	Eniotna LLP (Royaume-Uni) INNOVA E2 (Luxembourg)	Partner Administrateur

**Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2018**

France	Agache SEDCS Association du Musée Louis Vuitton LV Group SA LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE <sup>(1)</sup> Vandelay Industrie SC	Membre du Directoire Représentant permanent de LV Group, Administrateur Président-directeur général Membre du Comité d'audit de la performance Gérant
International	Fendi Srl (Italie)	Administrateur

(1) Société cotée.

(2) La ratification de la cooptation de Monsieur Antoine Arnault en qualité d'Administrateur sera proposée à l'Assemblée générale du 20 avril 2023, préalablement au renouvellement de ce mandat par cette Assemblée.



**Maria Luisa Loro Piana**

Née le 15 novembre 1961.

Adresse professionnelle : Laprima holding Srl - Via Paolo Andreani 4 - 20122 Milano (Italie).

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 <sup>(1)</sup>	Administratrice
Italie	Loro Piana SpA	Administratrice

**Autres**

Italie	Palma Società Semplice	Associée administratrice
--------	------------------------	--------------------------

**Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2018**

Italie	Fondation Sergio Loro Piana	Administratrice
--------	-----------------------------	-----------------

**1.4.1.2 Mandats d'Administrateur en cours****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<sup>er</sup> février 2023, Madame Delphine Arnault est Présidente-directrice générale de Christian Dior Couture.

**Fonctions et mandats actuels****Groupe Christian Dior**

France	Christian Dior SE <sup>(1)</sup>	Administratrice
	Celine SA	Administratrice
	Château Cheval Blanc SC	Administratrice
	Christian Dior Couture SA	Présidente-directrice générale
	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE <sup>(1)</sup>	Administratrice et Membre du Comité d'éthique et du développement durable
International	Emilio Pucci Srl (Italie)	Administratrice
	Loewe SA (Espagne)	Administratrice

**Groupe Agache**

France	Agache Commandité SAS	Présidente
--------	-----------------------	------------

**Autres**

International	Ferrari SpA (Italie) <sup>(1)</sup>	Administratrice
	Gagosian Gallery Inc (États-Unis)	Administratrice
	Phoebe Philo Limited Plc (Royaume-Uni)	Administratrice

(1) Société cotée.

**Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2018**

France	Agache SEDCS	Vice-Présidente du Conseil de surveillance et Membre du Comité des rémunérations
	Havas SA <sup>(1)</sup>	Administratrice
	Métropole Télévision « M6 » SA <sup>(1)</sup>	Membre du Conseil de surveillance
International	21st Century Fox Corporation (États-Unis) <sup>(1)</sup>	Administratrice
	Actar International SA (Luxembourg)	Représentante permanente d'Ufipar, Administrateur
	Emilio Pucci International BV (Pays-Bas)	Administratrice

**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. Entre 1995 et 1999, il est Associé-gérant de Rothschild & Cie Banque. 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 <sup>(1)</sup>	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 <sup>(1)</sup>	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 <sup>(1)</sup> (Principauté de Monaco)	Représentant permanent d'Ufipar, Administrateur et Rapporteur de la Commission d'Administrateurs finances et audit

**Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2018**

France	Agache SEDCS	Membre du Directoire et Directeur général
	Arjil Commanditée – Arco – SA	Représentant permanent de Financière Agache, Administrateur
	Atos SE <sup>(1)</sup>	Administrateur et Président du Comité des nominations et des rémunérations
	Carrefour SA <sup>(1)</sup>	Administrateur, Membre du Comité d'audit, du Comité des rémunérations et du Comité stratégique
	Europatweb SA	Administrateur
	GA Placements SA	Représentant permanent de Montaigne Finance, Administrateur
	LV Group SA	Administrateur et Membre du Comité des rémunérations
	Montaigne Finance SAS	Membre du Comité de surveillance
	Semyrhamis SA	Directeur général délégué, non Administrateur et Représentant permanent d'Agache SEDCS, Administrateur
	Suez SA <sup>(1)</sup>	Administrateur, Membre du Comité d'audit et des comptes, du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

(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 <sup>(1)</sup>	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 régie 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<sup>er</sup> janvier 2018**

France	Christian Dior Couture SA	Administratrice
Canada	PME Mtl Centre-Ville	Fondatrice et Présidente du Conseil d'administration

**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 <sup>(1)</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2018

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 <sup>(1)</sup> 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) <sup>(1)</sup>	Administratrice et Membre du Comité permanent

## Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2018

International	Erbé SA (Belgique)	Administratrice
	Pargesa holding SA (Suisse) <sup>(1)</sup>	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 <sup>(1)</sup>	Administrateur, Président du Comité d'audit de la performance et Membre du Comité de la gouvernance et des rémunérations
--------	----------------------------------	--

**Autres**

France	Bénéteau SA <sup>(1)</sup> Forges de Baudin SAS Parc Monceau SARL TCA Partnership SAS Tikehau Ace Capital SAS Tikehau Capital SCA <sup>(1)</sup> Fondation Nationale des Arts Graphiques et Plastiques	Censeur au sein du Conseil de surveillance Président Gérant Président Président du Conseil de surveillance Président du Conseil de surveillance Administrateur
International	TC Belgium Investments (Belgique)	Administrateur

**Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2018**

France	Bénéteau SA <sup>(1)</sup> Christian Dior Couture SA DRT SA	Représentant permanent de Parc Monceau, Censeur Administrateur Représentant permanent de Tikehau Capital, Administrateur
--------	---	--

**1.4.2 Commissaires aux comptes**

	Date de début du premier mandat	Mandats en cours	
		Date de nomination/ renouvellement	Date de fin de mandat
<b>DELOITTE &amp; Associés</b> 6 place de la Pyramide, 92908 Paris-La Défense Cedex Représenté par M. Guillaume TROUSSICOT	21 avril 2022	21 avril 2022	Assemblée annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2024 <sup>(a)</sup>
<b>MAZARS</b> Tour Exaltis, 61 rue Henri Regnault, 92400 Courbevoie Représenté par M <sup>me</sup> 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) Société cotée.

## 1.5 Direction générale

### 1.5.1 Mode d'exercice de la Direction générale

Le Conseil d'administration a renouvelé en 2020 Monsieur Bernard Arnault dans ses fonctions de Président du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration a décidé, dans sa séance du 8 décembre 2022, sur recommandation du Comité de la gouvernance et des rémunérations, de ne pas modifier le choix qu'il avait fait de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général, et a nommé Monsieur Antoine Arnault Directeur général de la Société en remplacement de Monsieur Sidney Toledano, démissionnaire.

Le Conseil d'administration, se réunissant après l'Assemblée générale du 20 avril 2023, sera appelé à se prononcer, sous réserve du renouvellement de son mandat d'Administrateur par ladite Assemblée, sur le renouvellement du mandat du Président du Conseil d'administration.

### 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.

## 1.6 Comités institués au sein du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a désigné en son sein plusieurs comités, chacun spécialisé sur un sujet 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

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 ;
- de 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 ;
- de 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 et en particulier à ceux identifiés par les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale, ainsi que les engagements hors bilan significatifs de la Société et du Groupe ;

- d'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 et d'émettre une recommandation sur les nominations à proposer à l'Assemblée générale au vu des résultats de cette consultation ;
- d'approuver les services autres que la certification des comptes fournis par les Commissaires aux comptes ou les membres du réseau auquel 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 ;

- de 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;
- de 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 Christian Dior au cours du dernier exercice ou antérieurement et dont l'exécution s'est poursuivie au cours du dernier exercice;
- d'évaluer les situations de conflits d'intérêts pouvant affecter un Administrateur et de proposer les mesures propres à les prévenir ou à y remédier.

Il est composé de trois membres désignés par le Conseil d'administration : Monsieur Christian de Labriffe (Président), qui a notamment exercé les fonctions d'Associé-gérant chez Lazard Frères & Cie et chez Rothschild & Cie Banque, Monsieur Renaud Donnedieu de Vabres, qui a occupé d'éminentes fonctions publiques et gouvernementales, et Monsieur Nicolas Bazire, 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.

Le Comité d'audit de la performance s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2022 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, le Directeur financier adjoint, la directrice du Contrôle de gestion et des Comptabilités de LVMH. 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.

Sur la base de présentations de la Direction financière de Christian Dior, les travaux du Comité d'audit de la performance ont porté principalement sur les thèmes suivants : processus d'élaboration et de diffusion de l'information financière; revue de l'activité du Groupe; revue des opérations financières significatives de la Société; examen détaillé des comptes annuels sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et des comptes semestriels au 30 juin 2022; revue de la situation comptable servant de base à la distribution d'un acompte sur

dividende; exposition et gestion des risques et engagements hors bilan; conventions de Christian Dior avec les sociétés liées et programme de rachat d'actions Christian Dior. Le Comité s'est également assuré de l'indépendance des Commissaires aux comptes et du suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés de Christian Dior, sur la base d'exposés et de rapports de synthèse des Commissaires aux comptes. Il a aussi émis, à l'issue de l'appel d'offres qu'il avait mis en œuvre et après audition des candidats, une recommandation au Conseil d'administration sur un candidat au mandat de Commissaire aux comptes afin de couvrir l'éventualité d'une démission du cabinet Ernst & Young et Autres.

L'examen des comptes sociaux et consolidés a fait l'objet d'une présentation du collège des Commissaires aux comptes portant notamment sur le contrôle interne, les principaux événements, et les points d'audit identifiés et les options comptables retenues. Il a donné lieu de la part du collège des Commissaires aux comptes à la présentation d'un 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.

Le Comité a pris acte des conclusions du rapport établi par la Direction juridique portant sur les conventions courantes conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours dudit exercice, d'où il ressort qu'aucune d'entre elles n'appelle une requalification.

Le Comité d'audit de la performance a eu communication de 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 et a été informé des prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission de Commissaire aux comptes.

Le Comité d'audit de la performance a tenu une réunion spécifiquement dédiée à la revue des actions de LVMH en matière d'environnement (programme LIFE – LVMH Initiatives For the Environment) en présence de la Directrice de l'Environnement de LVMH et une autre consacrée au 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.

Le Comité, dans sa réunion du 25 janvier 2023, a notamment procédé à l'examen détaillé des comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2022, qui ont fait l'objet d'une présentation du Collège des Commissaires aux comptes.



## 1.6.2 Comité de la gouvernance et des rémunérations

Le Comité de la gouvernance et des rémunérations a pour mission d'émettre 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 du Conseil d'administration des personnalités extérieures et indépendantes de celle-ci.

À cet effet, le Comité a mis en place une procédure de sélection des Administrateurs indépendants dont le contenu est décrit dans le Règlement intérieur. 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.

Le Comité peut organiser des entretiens avec chaque candidat Administrateur à l'effet d'émettre un avis motivé au Conseil d'administration. Il a la faculté d'organiser également des entretiens entre les candidats pressentis et tout autre membre du Conseil d'administration.

Le Comité veille à la plus stricte confidentialité dans l'approche de tout candidat potentiel.

Le Comité rend compte de l'application pratique de la procédure de sélection des Administrateurs dans le Rapport du Conseil d'administration sur le Gouvernement d'entreprise de la Société.

Le Comité débat notamment de la qualité d'Administrateur indépendant des membres du Conseil au regard des critères applicables. En outre, il émet des propositions sur la nomination ou le renouvellement du Président du Comité d'audit de la performance.

Dans le cadre de la préparation du Rapport du Conseil d'administration sur le Gouvernement d'entreprise, le Comité émet des avis sur la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration.

Le Comité est sollicité par le Président du Conseil d'administration ou par les Administrateurs exerçant les fonctions de Directeur général ou de Directeur général délégué pour leur donner un avis sur les candidatures aux fonctions de direction générale de la Société. 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.

Le Comité émet un avis sur la politique de rémunération des mandataires sociaux et des dirigeants mandataires sociaux de la Société et après, le cas échéant, avis d'un cabinet de conseil indépendant, sur toute dérogation à l'application de ladite politique de rémunération.

Le Comité émet, après étude, des propositions sur la répartition du montant annuel global maximal alloué par l'Assemblée générale aux Administrateurs, et le cas échéant aux Censeurs, en rémunération de leur mandat et dresse un tableau récapitulatif des paiements effectués par la Société à chaque Administrateur et Censeur.

Il fait 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, il donne 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 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.

Le Comité se prononce sur la politique générale d'attribution d'options et d'actions gratuites par la Société et fait 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.

Il prend position sur les éventuels régimes de retraite complémentaire mis en place par la Société au bénéfice de ses dirigeants mandataires sociaux et formule 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.

Le Comité fournit 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 par la Société à ses Administrateurs et dirigeants mandataires sociaux. À cet égard, le Comité peut demander communication des accords conclus et de toutes données comptables relatives aux paiements effectués.

Le Comité s'informe également des procédures concernant les versements d'honoraires et remboursements de frais aux prestataires extérieurs et fait toutes recommandations à ce sujet.

Le Comité prépare chaque année un 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 attributions d'actions gratuites dont ils ont bénéficié au cours de l'exercice, ainsi qu'aux options octroyées ou levées par ceux-ci au cours de cette même période. Ce rapport mentionne également le nombre et la valeur des actions qui, durant l'année, ont été attribuées gratuitement par la Société et les sociétés ou groupements qui lui sont liés aux dix salariés de la Société non mandataires sociaux dont le nombre d'actions attribuées est le plus élevé.

Il est composé de trois membres désignés par le Conseil d'administration : Madame Hélène Desmarais (Présidente), Messieurs Nicolas Bazire et Christian de Labriffe.

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2022, en présence de tous ses membres. Il a notamment (i) défini des propositions pour la rémunération fixe à attribuer à Monsieur Sidney Toledano en sa qualité de Directeur général de la société Christian Dior et a approuvé et recommandé de valider le montant de la rémunération fixe de celui-ci en sa qualité de Président du Fashion Group de LVMH (ii) approuvé et recommandé au Conseil de faire siennes les décisions prises par le Conseil d'administration de la société LVMH relativement à la rémunération fixe pour 2022 du Président du Conseil d'administration et de celles des Administrateurs au titre de leurs fonctions dans LVMH et (iii) été informé de la décision prise par le Conseil d'administration au titre de ses fonctions chez LVMH relativement aux critères de performance applicables à la rémunération variable du Président du Conseil d'administration chez LVMH au titre de 2022 (iv) proposé d'approuver l'attribution par LVMH d'actions gratuites de performance à Monsieur Sidney Toledano au titre de ses fonctions de Président du Fashion Group de LVMH. Il a, en outre, pris connaissance du tableau des rémunérations versées au titre de leur mandat, aux Administrateurs et au Censeur au cours de l'exercice 2021 et revu le projet de Rapport du Conseil d'administration sur la politique de rémunération à soumettre au vote des actionnaires.

En outre, le Comité a émis un avis sur la situation de l'ensemble des Administrateurs au regard, notamment, des critères d'indépendance énoncés par le Code AFEP/MEDEF. Il a examiné les mandats des membres du Conseil d'administration venant à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022 et, après avoir examiné la situation de chacun des Administrateurs, a exprimé un avis favorable au renouvellement des mandats d'Administratrice de Madame Ségolène Gallienne et d'Administrateur de Messieurs Nicolas Bazire, Renaud Donnedieu de Vabres et Christian de Labriffe. Il a aussi recommandé de renouveler le mandat de Président du Comité d'audit de la performance de Monsieur Christian de Labriffe, sous réserve du renouvellement de son mandat d'Administrateur.

Informé de la décision de Monsieur Sidney Toledano de démissionner de son mandat d'Administrateur et de Directeur général, il a proposé (i) que soit coopté en remplacement Monsieur Antoine Arnault en qualité d'Administrateur (ii) de ne pas modifier le choix qui avait été fait de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général (iii) de nommer Monsieur Antoine Arnault Directeur général et Vice-Président du Conseil d'administration. Il a, en outre, recommandé de fixer la rémunération fixe brute annuelle de Monsieur Antoine Arnault, en sa qualité de Directeur général, au même montant que celui fixé pour Monsieur Sidney Toledano.

Préalablement à la réunion du Conseil d'administration du 26 janvier 2023, le Comité a en particulier passé en revue et fait des propositions concernant la politique de rémunération des mandataires sociaux et celle des dirigeants mandataires sociaux et a pris connaissance du projet de Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise et du Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions notamment sur les développements relatifs aux rémunérations.

Il a procédé à la revue de la rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux pour 2023 et a considéré qu'aucun événement ne justifiait sa modification. Il a approuvé et recommandé au Conseil de faire siennes les décisions prises par le Conseil d'administration de LVMH relativement aux rémunérations fixes pour 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.

Le Comité a également examiné l'ensemble des mandats d'Administrateur arrivant à échéance en 2023 et a exprimé un avis favorable au renouvellement du mandat d'Administratrice de Madame Maria Luisa Loro Piana et d'Administrateur de Messieurs Antoine Arnault et Bernard Arnault, ainsi qu'à celui des mandats respectifs de Président du Conseil d'administration de Monsieur Bernard Arnault et de Vice-Président du Conseil d'administration de Monsieur Antoine Arnault.

### 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 ;
- 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.

#### 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, 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 depuis le 8 décembre 2022. Le Conseil d'administration, se réunissant

après l'Assemblée générale du 20 avril 2023, sera appelé à se prononcer, sous réserve du renouvellement de son mandat par ladite Assemblée, sur le renouvellement de son mandat de Vice-Président du Conseil d'administration.

## 1.8 Collège de 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 <sup>(a)</sup>	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, 15-17 28703 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 <sup>(1)</sup>	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

## 1.9 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 2022.

## 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)<sup>(a)</sup>

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Utilisation au 31 décembre 2022
Programme de rachat d'actions Prix d'achat maximal : 950 euros	AG du 21 avril 2022 (16 <sup>e</sup> résolution)	20 octobre 2023 (18 mois)	10% du capital <sup>(b)</sup>	Mouvements au cours de l'exercice : – Achats : néant – Ventes : néant Détenion de 96 936 actions au 31 décembre 2022
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre d'un programme de rachat d'actions	AG du 21 avril 2022 (17 <sup>e</sup> résolution)	20 octobre 2023 (18 mois)	10% du capital par période de 24 mois <sup>(b)</sup>	Actions annulées au cours de l'exercice : néant

(a) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 20 avril 2023 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 statutaire au 31 décembre 2022.

(1) Société cotée.

## 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 2022
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 <sup>e</sup> résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	120 millions d'euros <sup>(a)</sup>	Non applicable	Néant
Avec maintien du droit préférentiel de souscription : actions ordinaires, valeurs mobilières donnant accès au capital	AG du 21 avril 2022 (19 <sup>e</sup> résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	120 millions d'euros <sup>(a)(b)</sup>	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 <sup>e</sup> résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	120 millions d'euros <sup>(a)(b)</sup>	Au moins égal au prix minimal prévu par la réglementation <sup>(c)</sup>	Néant
– au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs (L. 225-135 et suivants)	AG du 21 avril 2022 (21 <sup>e</sup> résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	120 millions d'euros <sup>(a)(b)</sup> 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 <sup>(c)</sup>	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 <sup>e</sup> , 20 <sup>e</sup> et 21 <sup>e</sup> résolutions de l'AG du 21 avril 2022	AG du 21 avril 2022 (22 <sup>e</sup> résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	Dans la limite de 15% de l'émission initiale et dans la limite de 120 millions d'euros <sup>(a)</sup>	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 <sup>e</sup> résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	120 millions d'euros <sup>(a)</sup>	Libre	Néant
Dans le cadre d'apports en nature (L. 225-147)	AG du 21 avril 2022 (24 <sup>e</sup> résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	10% du capital à la date de l'émission <sup>(a)(d)</sup>	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 18<sup>e</sup>, 19<sup>e</sup>, 20<sup>e</sup>, 21<sup>e</sup>, 22<sup>e</sup>, 23<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup>, 26<sup>e</sup> et 28<sup>e</sup> 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<sup>e</sup> 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<sup>e</sup> et 21<sup>e</sup> résolutions).

(d) Soit, à titre indicatif : 18 050 751 actions sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2022.

### 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 2022
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 <sup>e</sup> résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	1 % du capital <sup>(a)(b)</sup>	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution <sup>(c)</sup> , 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 21 avril 2022 (28 <sup>e</sup> résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	1 % du capital <sup>(a)(b)</sup>	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 21 avril 2022 (26 <sup>e</sup> résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	1 % du capital <sup>(a)(b)</sup>	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<sup>e</sup> 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 2022.

(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 20 avril 2023

### 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 20 avril 2023 (16 <sup>e</sup> résolution)	19 octobre 2024 (18 mois)	10 % du capital <sup>(a)</sup>
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre du programme de rachat d'actions	AG du 20 avril 2023 (17 <sup>e</sup> résolution)	19 octobre 2024 (18 mois)	10 % du capital par période de 24 mois <sup>(a)</sup>

(a) Soit, à titre indicatif, 18 050 751 actions sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2022.

## 1.12 Information sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 2<sup>o</sup> du Code de commerce

À la connaissance de la Société, aucune convention mentionnée à l'article L. 225-37-4 2<sup>o</sup> n'a été conclue au cours de l'exercice 2022.

## 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 2022, 97,50 % du capital et 98,41 % 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 26 janvier 2023, 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.

## 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 ;

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

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.

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<sup>er</sup> 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 2022 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 jusqu'à la cessation de leurs fonctions, un nombre d'actions, 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 premier 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<sup>er</sup> 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 2022 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 2022 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022

L'Assemblée générale du 21 avril 2022 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 2022 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022 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<sup>(a)</sup>

Administrateurs (en euros)	Rémunérations brutes attribuées au titre de l'exercice 2022/versées en 2022				Rémunérations brutes attribuées au titre de l'exercice 2021/versées en 2021			
	Attribuées		Versées		Attribuées		Versées	
	Par la société Christian Dior	Par les sociétés contrôlées	Par la société Christian Dior <sup>(b)</sup>	Par les sociétés contrôlées	Par la société Christian Dior	Par les sociétés contrôlées	Par la société Christian Dior <sup>(b)(c)</sup>	Par les sociétés contrôlées
Delphine Arnault	9 848	64 096	9 848	64 096	9 848	57 346	6 893	57 346
Nicolas Bazire	19 695	35 875	19 695	35 875	19 695	32 500	8 559	32 500
Hélène Desmarais	19 695	-	19 695	-	19 695	-	13 787	-
Renaud Donnedieu de Vabres	14 772	-	14 772	-	14 772	-	10 340	-
Ségolène Gallienne	8 535	-	8 206	-	8 206	-	6 893	-
Christian de Labriffe	24 619	-	24 619	-	24 619	-	17 233	-
Maria Luisa Loro Piana	9 848	-	9 848	-	9 848	-	4 136	-

(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 perçues par le mandataire.

(b) Montant versé au titre de l'exercice précédent.

(c) Après réduction de 30% décidée par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2020.

En outre, le montant brut de la rémunération versée en 2022 par la Société au Censeur au titre de son mandat<sup>(a)</sup> s'élève à :

Censeur	(en euros)
Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada	9 848

(a) Montant versé au titre de l'exercice précédent.

Au titre de l'exercice 2022, la société Christian Dior a versé aux membres de son Conseil d'administration ainsi qu'au Censeur un montant attribué total brut de 141 151 euros.

**Rémunérations, avantages en nature et engagements en faveur des mandataires sociaux non dirigeants<sup>(a)</sup>***Delphine Arnault – Rémunérations, avantages en nature et engagements<sup>(b)</sup>*

Rémunérations (en euros)	2022		2021	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<b>Rémunération fixe</b>				
– Christian Dior	-	-		
– sociétés contrôlées	970 000	970 000	940 000	940 000
<b>Rémunération variable</b>				
– Christian Dior				
– sociétés contrôlées	910 000	880 000 <sup>(c)</sup>	880 000	0 <sup>(d)</sup>
<b>Rémunération exceptionnelle</b>				
– Christian Dior				
– sociétés contrôlées	3 000 000 <sup>(e)</sup>	1 500 000 <sup>(e)</sup>	-	-
<b>Avantages en nature<sup>(f)</sup></b>				
– Christian Dior				
– sociétés contrôlées	11 536	11 536	10 889	10 889
<b>Total</b>	<b>4 891 536</b>	<b>3 361 536</b>	<b>1 830 889</b>	<b>950 889</b>

(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) Absence de rémunération variable au titre l'exercice 2020.

(e) Plan d'intéressement à moyen terme (LTI) 2019-2021. (3 millions d'euros versés sur 2 exercices : la partie financière d'un montant d'1,5 million d'euros versée en mars 2022 et la partie qualitative d'un montant de 1,5 million d'euros versée en février 2023).

(f) Avantages en nature : voiture de fonction.

*Nicolas Bazire – Rémunérations, avantages en nature et engagements<sup>(b)</sup>*

Rémunérations (en euros)	2022		2021	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<b>Rémunération fixe</b>				
– Christian Dior				
– sociétés contrôlées	1 235 000	1 235 000	1 235 000	1 235 000
<b>Rémunération variable</b>				
– Christian Dior				
– sociétés contrôlées	2 700 000	2 700 000 <sup>(c)</sup>	2 700 000	0 <sup>(d)</sup>
<b>Rémunération exceptionnelle</b>				
– Christian Dior				
– sociétés contrôlées	-	-	-	-
<b>Avantages en nature<sup>(e) (f)</sup></b>				
– Christian Dior				
– sociétés contrôlées	12 184	12 184	12 741	12 741
<b>Total</b>	<b>3 947 184</b>	<b>3 947 184</b>	<b>3 947 741</b>	<b>1 247 741</b>

(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) Absence de rémunération variable au titre de l'exercice 2020.

(e) Avantages en nature : voiture de fonction.

(f) Autre avantage : complément de retraite, tel que décrit au 2.1.1.

*Maria Luisa Loro Piana – Rémunérations, avantages en nature et engagements<sup>(a)</sup>*

Rémunérations (en euros)	2022		2021	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<b>Rémunération fixe</b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées			458 000	458 000
<b>Rémunération variable</b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées				
<b>Rémunération exceptionnelle</b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées				
<b>Avantages en nature</b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées				
<b>Total</b>			<b>458 000</b>	<b>458 000</b>

(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. Aucune rémunération n'a été ni versée, ni attribuée au cours ou au titre de l'exercice 2022.

**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 2022 et aucun plan d'options n'était en vigueur en 2022.

**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	27/10/2022	1 696
Nicolas Bazire	LVMH	27/10/2022	3 231

**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	24/10/2019	1 500
Nicolas Bazire	LVMH	24/10/2019	2 858

## 2.2.2 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2022 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022 aux dirigeants mandataires sociaux

### 2.2.2.1 Synthèse des rémunérations, des options et actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux<sup>(a)</sup>

#### *Bernard Arnault – Président du Conseil d'administration*

(en euros)	2022	2021
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détail point 2.2.2.2) <sup>(b)</sup>	3 472 081	3 459 546
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 <sup>(c)</sup>	4 483 107	4 482 818

#### *Sidney Toledano – Directeur général<sup>(d)</sup>* (Cessation du mandat : 8 décembre 2022)

(en euros)	2022	2021
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détail point 2.2.2.2)	7 345 149	3 307 751
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 <sup>(c)</sup>	1 506 469	1 506 130

#### *Antoine Arnault – Directeur général<sup>(e)</sup>* (Prise d'effet du mandat : 8 décembre 2022)

(en euros)	2022	2021
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détail point 2.2.2.2)	1 335 913	1 253 740
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 <sup>(c)</sup>	301 669	301 099

(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 2.2.2.5. ci-dessous (voir également point 3.4 du Rapport de gestion du Conseil d'administration - Société Christian Dior).

(d) Démission à effet du 8 décembre 2022.

(e) Nomination à effet du 8 décembre 2022.



### 2.2.2.2 Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social<sup>(a)</sup>

La société Christian Dior n'a versé aucune rémunération fixe ou variable à Monsieur Bernard Arnault au titre de l'exercice 2022. 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 (en euros)	2022		2021	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<b>Rémunération fixe<sup>(b)</sup></b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées	1 138 307	1 138 307	1 138 307	1 138 307
<b>Rémunération variable<sup>(b)</sup></b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées	2 200 000 <sup>(c)</sup>	2 200 000 <sup>(d)</sup>	2 200 000	0 <sup>(e)</sup>
<b>Rémunération exceptionnelle</b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées	-	-	-	-
<b>Rémunérations au titre du mandat d'Administrateur<sup>(f)</sup></b>	<b>92 068</b>	<b>90 755</b>	<b>80 630</b>	<b>76 691</b>
– Christian Dior	14 443	13 130	13 130	9 191 <sup>(g)</sup>
– sociétés contrôlées	77 625	77 625	67 500	67 500
<b>Avantages en nature<sup>(h)</sup></b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées	41 706	41 706	40 609	40 609
<b>Total</b>	<b>3 472 081</b>	<b>3 470 768</b>	<b>3 459 546</b>	<b>1 255 607</b>

(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 20 avril 2023.

(d) Montant approuvé par l'Assemblée générale de LVMH le 21 avril 2022 et versé par LVMH au titre de l'exercice précédent.

(e) Absence de rémunération variable au titre de l'exercice 2020.

(f) 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.

(g) Après réduction de 30% décidée par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2020. Montant versé au titre de l'exercice précédent.

(h) Voiture de fonction.

*Sidney Toledano – Directeur général*

Rémunérations (en euros)	2022		2021	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<b>Rémunération fixe</b>	<b>1 287 879</b>	<b>1 287 879</b>	<b>1 300 000</b>	<b>1 300 000</b>
– Christian Dior	187 879 <sup>(b)</sup>	187 879 <sup>(b)</sup>	200 000	200 000
– sociétés contrôlées	1 100 000	1 100 000	1 100 000	1 100 000
<b>Rémunération variable</b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées	1 950 000	3 900 000 <sup>(c)</sup>	1 950 000	0 <sup>(d)</sup>
<b>Rémunération exceptionnelle</b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées	4 050 000	4 050 000	-	-
<b>Rémunérations au titre du mandat d'Administrateur<sup>(e)</sup></b>	<b>48 573</b>	<b>49 194</b>	<b>49 194</b>	<b>46 239</b>
– Christian Dior	9 227	9 848	9 848	6 893 <sup>(f)</sup>
– sociétés contrôlées	39 346	39 346	39 346	39 346
<b>Avantages en nature<sup>(g)</sup></b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées	8 697	8 697	8 557	8 557
<b>Total</b>	<b>7 345 149</b>	<b>9 295 770</b>	<b>3 307 751</b>	<b>1 354 796</b>

(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) Rémunération fixe brute annuelle de 200 000 euros *pro rata temporis*.

(c) Rémunérations variables annuelles versées en 2022 au titre de l'exercice 2022 et au titre de l'exercice 2021.

(d) Absence de rémunération variable au titre de l'exercice 2020.

(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) Après réduction de 30% décidée par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2020. Montant versé au titre de l'exercice précédent.

(g) Voiture de fonction.

*Antoine Arnault – Directeur général*

Rémunérations (en euros)	2022		2021	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<b>Rémunération fixe</b>	<b>827 121</b>	<b>827 121</b>		
– Christian Dior	12 121 <sup>(b)</sup>	12 121 <sup>(b)</sup>	-	-
– sociétés contrôlées	815 000	815 000	800 000	800 000
<b>Rémunération variable</b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées	325 000	300 000 <sup>(c)</sup>	300 000	0 <sup>(d)</sup>
<b>Rémunération exceptionnelle</b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées	125 000	100 000 <sup>(c)</sup>	100 000	-
<b>Rémunérations au titre du mandat d'Administrateur<sup>(e)</sup></b>	<b>36 496</b>	<b>35 875</b>		
– Christian Dior	621	-	-	-
– sociétés contrôlées	35 875	35 875	32 500	32 500
<b>Avantages en nature<sup>(f)</sup></b>				
– Christian Dior	-	-	-	-
– sociétés contrôlées	22 296	22 296	21 240	21 240
<b>Total</b>	<b>1 335 913</b>	<b>1 285 292</b>	<b>1 253 740</b>	<b>853 740</b>

(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) Rémunération fixe brute annuelle de 200 000 euros *pro rata temporis*.

(c) Montants versés au titre de l'exercice précédent.

(d) Absence de rémunération variable pour l'exercice 2020.

(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.

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'admini-

stration est versée par le groupe LVMH ; les objectifs quantifiables et qualitatifs pèsent pour respectivement 60% et 40% 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
<b>Bernard Arnault</b> Président du Conseil d'administration		✓	✓			✓		✓
<b>Sidney Toledano</b> Directeur général	✓ <sup>(a)</sup>			✓		✓	✓ <sup>(a)</sup>	
<b>Antoine Arnault</b> Directeur général	✓ <sup>(b)</sup>			✓		✓		✓

(a) Clause de non-concurrence d'une durée de douze mois figurant dans le contrat de travail liant Monsieur Sidney Toledano à la société LVMH prévoyant le versement pendant chaque mois de son application d'une indemnité égale à la moyenne mensuelle des salaires bruts perçus au cours des douze derniers mois, précédant la cessation effective du contrat de travail.

(b) 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 2022 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.

### 2.2.2.5 Options attribuées et options levées par les dirigeants mandataires sociaux

Aucun plan d'options n'a été ouvert en 2022 et aucun plan n'était en vigueur en 2022.

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.

### 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 31/12/2022	Valorisation des actions (en euros)
Bernard Arnault	LVMH	21/04/2022	27/10/2022	7 163	0,0014	4 483 107
Antoine Arnault	LVMH	21/04/2022	27/10/2022	482	0,0001	301 669
Sidney Toledano	LVMH	21/04/2022	27/10/2022	2 407	0,0005	1 506 469

#### 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	24/10/2019	-	6 337
Antoine Arnault	LVMH	24/10/2019	-	425
Sidney Toledano	LVMH	24/10/2019	-	2 129

### 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 2022.

#### 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 2022, 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, 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 2022, 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 relatives à la rémunération des mandataires sociaux

### 2.3.1 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2022 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2022

#### 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 20 avril 2023 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 (*neuvième résolution*).

#### 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 20 avril 2023 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 2022 ou attribués au titre de ce même exercice à Monsieur Bernard Arnault, en sa qualité de Président du Conseil d'administration, à Monsieur Sidney Toledano, dont le mandat de Directeur général a pris fin le 8 décembre 2022, et à Monsieur Antoine Arnault, dont le mandat de Directeur général a pris effet le 8 décembre 2022 (étant précisé (i) qu'aucune rémunération fixe, variable ou exceptionnelle, autre que celle versée ou attribuée au titre de son mandat, n'a été ni 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 2022 et (ii) qu'aucune rémunération variable ou exceptionnelle n'a été ni versée ni attribuée à Monsieur Sidney Toledano et à Monsieur Antoine Arnault en leur qualité de Directeur général de la société Christian Dior au cours ou au titre de l'exercice 2022) (*dixième à douzième résolutions*).

#### 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 2022.

##### *Bernard Arnault*

Éléments de rémunération (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2022	Remarques
Rémunération fixe	-	-	Néant
Rémunération variable	-	-	Néant
Plan d'intéressement à moyen terme	-	-	Néant
Rémunération exceptionnelle	-	-	Néant
Actions gratuites de performance	-	-	Néant
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur	14 443	13 130 <sup>(a)</sup>	
Avantages en nature	-	-	Néant
Indemnité de départ	-	-	Néant
Indemnité de non-concurrence	-	-	Néant
Régime de retraite complémentaire	-	-	Néant <sup>(b)</sup>

(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.

*Sidney Toledano*

Éléments de rémunération (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2022	Remarques
Rémunération fixe	187 879 <sup>(a)</sup>	187 879 <sup>(a)</sup>	Choix a été fait de la stabilité de la rémunération fixe.
Rémunération variable	-	-	Néant
Plan d'intéressement à moyen terme	-	-	Néant
Rémunération exceptionnelle	-	-	Néant
Actions gratuites de performance	-	-	Néant
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur	9 227	9 848 <sup>(b)</sup>	
Avantages en nature	-	-	Néant
Indemnité de départ	-	-	Néant
Indemnité de non-concurrence	-	-	Néant <sup>(c)</sup>
Régime de retraite complémentaire	-	-	Néant

(a) Rémunération fixe brute annuelle de 200 000 euros *prorata temporis*.

(b) Montant versé au titre de l'exercice précédent.

(c) Contrat de travail avec la société LVMH en qualité de Président du Fashion Group : clause de non-concurrence prévoyant le versement pendant douze mois d'une indemnité égale à la moyenne mensuelle des salaires bruts perçus au cours des douze derniers mois précédant la cessation effective du contrat de travail.

*Antoine Arnault*

Éléments de rémunération (en euros)	Montants bruts attribués au titre de l'exercice 2022	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2022	Remarques
Rémunération fixe	12 121 <sup>(a)</sup>	12 121 <sup>(a)</sup>	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 2022.
Rémunération variable	-	-	Néant
Plan d'intéressement à moyen terme	-	-	Néant
Rémunération exceptionnelle	-	-	Néant
Actions gratuites de performance	-	-	Néant
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur	621	-	
Avantages en nature	-	-	Néant
Indemnité de départ	-	-	Néant
Indemnité de non-concurrence	-	-	Néant
Régime de retraite complémentaire	-	-	Néant

(a) Rémunération fixe brute annuelle de 200 000 euros *prorata temporis*.

### 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 20 avril 2023 d'approuver la politique de rémunération des Administrateurs (*treizième résolution*), ainsi que celle des dirigeants mandataires sociaux (*quatorzième et quinzième résolutions*).

Ces politiques de rémunération arrêtées par le Conseil d'administration dans sa séance du 26 janvier 2023, 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 2022 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 2022 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	212
2.	État global des gains et pertes consolidés	213
3.	Bilan consolidé	214
4.	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	215
5.	Tableau de variation de la trésorerie consolidée	216
6.	Annexe aux comptes consolidés	217
7.	Liste des sociétés consolidées	277
8.	Liste des sociétés non incluses dans la consolidation	286
9.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	287

*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	2022	2021	2020
<b>Ventes</b>	24-25	<b>79 184</b>	<b>64 215</b>	<b>44 651</b>
Coût des ventes		(24 988)	(20 355)	(15 871)
<b>Marge brute</b>		<b>54 196</b>	<b>43 860</b>	<b>28 780</b>
Charges commerciales		(28 150)	(22 306)	(16 790)
Charges administratives		(5 033)	(4 427)	(3 648)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	8	37	13	(42)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	24-25	<b>21 050</b>	<b>17 139</b>	<b>8 300</b>
Autres produits et charges opérationnels	26	(54)	4	(333)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>20 996</b>	<b>17 143</b>	<b>7 967</b>
Coût de la dette financière nette		(15)	40	(38)
Intérêts sur dettes locatives		(254)	(242)	(281)
Autres produits et charges financiers		(632)	254	(292)
<b>Résultat financier</b>	27	<b>(901)</b>	<b>52</b>	<b>(611)</b>
Impôts sur les bénéfices	28	(5 393)	(4 531)	(2 385)
<b>Résultat net avant part des minoritaires</b>		<b>14 702</b>	<b>12 664</b>	<b>4 970</b>
Part des minoritaires	18	8 905	7 718	3 037
<b>Résultat net, part du Groupe</b>		<b>5 797</b>	<b>4 946</b>	<b>1 933</b>
<b>Résultat net, part du Groupe par action</b> <i>(en euros)</i>	29	<b>32,13</b>	<b>27,41</b>	<b>10,72</b>
Nombre d'actions retenu pour le calcul		180 410 580	180 410 580	180 410 580
<b>Résultat net, part du Groupe par action après dilution</b> <i>(en euros)</i>	29	<b>32,11</b>	<b>27,40</b>	<b>10,70</b>
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)	Notes	2022	2021	2020
<b>Résultat net avant part des minoritaires</b>		<b>14 702</b>	<b>12 664</b>	<b>4 970</b>
Variation du montant des écarts de conversion		1 311	2 178	(1 645)
Montants transférés en résultat		(32)	(4)	(11)
Effets d'impôt		(4)	17	(10)
	16.5, 18	<b>1 275</b>	<b>2 191</b>	<b>(1 666)</b>
Variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises <sup>(a)</sup>		28	281	73
Montants transférés en résultat		290	(303)	(123)
Effets d'impôt		(73)	127	(112)
		<b>245</b>	<b>105</b>	<b>(162)</b>
Variation de valeur des parts inefficaces des instruments de couverture		(309)	(375)	(209)
Montants transférés en résultat		340	237	232
Effets d'impôt		(11)	33	(9)
		<b>21</b>	<b>(105)</b>	<b>14</b>
<b>Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, transférables en compte de résultat</b>		<b>1 542</b>	<b>2 191</b>	<b>(1 814)</b>
Variation de valeur des terres à vigne	6	(72)	52	(3)
Montants transférés en réserves consolidées		-	-	-
Effets d'impôt		18	(12)	3
		<b>(53)</b>	<b>40</b>	<b>-</b>
Engagements envers le personnel : variation de valeur liée aux écarts actuariels		301	251	(20)
Effets d'impôt		(77)	(58)	6
		<b>223</b>	<b>193</b>	<b>(14)</b>
<b>Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, non transférables en compte de résultat</b>		<b>170</b>	<b>233</b>	<b>(14)</b>
<b>Total des gains et pertes enregistrés en capitaux propres</b>		<b>1 712</b>	<b>2 423</b>	<b>(1 829)</b>
<b>Résultat global</b>		<b>16 414</b>	<b>15 087</b>	<b>3 141</b>
Part des minoritaires		9 941	9 180	1 926
<b>Résultat global, part du Groupe</b>		<b>6 473</b>	<b>5 907</b>	<b>1 215</b>

(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 2.2.

### 3. Bilan consolidé

#### Actif

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Marques et autres immobilisations incorporelles	3	24 565	23 684	16 143
Écarts d'acquisition	4	23 250	24 371	14 508
Immobilisations corporelles	6	22 414	19 543	17 575
Droits d'utilisation	7	14 609	13 699	12 515
Participations mises en équivalence	8	1 066	1 084	990
Investissements financiers	9	1 109	1 363	739
Autres actifs non courants	10	1 187	1 054	845
Impôts différés	28	3 661	3 156	2 325
<b>Actifs non courants</b>		<b>91 861</b>	<b>87 954</b>	<b>65 640</b>
Stocks et en-cours	11	20 319	16 549	13 016
Créances clients et comptes rattachés	12	4 258	3 787	2 756
Impôts sur les résultats		375	338	401
Autres actifs courants	13	7 550	5 606	3 846
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	7 588	8 122	20 358
<b>Actifs courants</b>		<b>40 090</b>	<b>34 402</b>	<b>40 377</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>131 951</b>	<b>122 356</b>	<b>106 017</b>

#### Passif et capitaux propres

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Capitaux propres, part du Groupe	16.1	19 038	15 372	11 270
Intérêts minoritaires	18	35 276	30 995	24 974
<b>Capitaux propres</b>		<b>54 314</b>	<b>46 367</b>	<b>36 244</b>
Dettes financières à plus d'un an	19	10 380	12 165	14 065
Dettes locatives à plus d'un an	7	12 776	11 887	10 665
Provisions et autres passifs non courants	20	3 866	3 945	3 288
Impôts différés	28	6 553	6 302	5 079
Engagements d'achats de titres de minoritaires	21	12 489	13 677	10 991
<b>Passifs non courants</b>		<b>46 064</b>	<b>47 976</b>	<b>44 088</b>
Dettes financières à moins d'un an	19	9 375	8 091	11 005
Dettes locatives à moins d'un an	7	2 632	2 387	2 163
Fournisseurs et comptes rattachés	22.1	8 788	7 086	5 098
Impôts sur les résultats		1 224	1 275	721
Provisions et autres passifs courants	22.2	9 554	9 174	6 698
<b>Passifs courants</b>		<b>31 573</b>	<b>28 013</b>	<b>25 685</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>		<b>131 951</b>	<b>122 356</b>	<b>106 017</b>

## 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	Couvertures 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		16.1	16.1	16.3	16.5						18		
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>180 507 516</b>	<b>361</b>	<b>194</b>	<b>(17)</b>	<b>362</b>	-	(43)	471	(81)	<b>9 632</b>	<b>10 880</b>	<b>24 837</b>	<b>35 717</b>
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
<b>Résultat global</b>		-	-	-	<b>(640)</b>	-	<b>(73)</b>	-	<b>(5)</b>	<b>1 933</b>	<b>1 215</b>	<b>1 926</b>	<b>3 141</b>
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)
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>180 507 516</b>	<b>361</b>	<b>194</b>	<b>(17)</b>	<b>(278)</b>	-	<b>(116)</b>	<b>471</b>	<b>(86)</b>	<b>10 740</b>	<b>11 270</b>	<b>24 974</b>	<b>36 244</b>
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
<b>Résultat global</b>		-	-	-	<b>857</b>	-	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>74</b>	<b>4 946</b>	<b>5 907</b>	<b>9 180</b>	<b>15 087</b>
Charges liées aux plans d'actions gratuites										52	52	80	132
(Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior										-	-	-	-
Augmentations de capital des filiales										-	-	12	12
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)
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>180 507 516</b>	<b>361</b>	<b>194</b>	<b>(17)</b>	<b>579</b>	-	<b>(98)</b>	<b>484</b>	<b>(12)</b>	<b>13 880</b>	<b>15 372</b>	<b>30 995</b>	<b>46 367</b>
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
<b>Résultat global</b>		-	-	-	<b>506</b>	-	<b>103</b>	<b>(18)</b>	<b>85</b>	<b>5 797</b>	<b>6 473</b>	<b>9 941</b>	<b>16 414</b>
Charges liées aux plans d'actions gratuites										53	53	79	132
(Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior										-	-	-	-
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)	(166)	(804)	(970)
<b>Au 31 décembre 2022</b>	<b>180 507 516</b>	<b>361</b>	<b>194</b>	<b>(17)</b>	<b>1 087</b>	-	<b>4</b>	<b>468</b>	<b>75</b>	<b>16 866</b>	<b>19 038</b>	<b>35 276</b>	<b>54 314</b>

## 5. Tableau de variation de la trésorerie consolidée

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021	2020
<b>I. OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>				
Résultat opérationnel		20 996	17 143	7 967
Part dans le résultat et dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	8	26	41	64
Dotations nettes aux amortissements et provisions		3 219	3 136	3 478
Amortissement des droits d'utilisation	7.1	3 007	2 691	2 572
Autres retraitements et charges calculées		(483)	(400)	(91)
<b>Capacité d'autofinancement</b>		<b>26 765</b>	<b>22 611</b>	<b>13 990</b>
Coût de la dette financière nette : intérêts payés		(73)	68	(62)
Dettes locatives : intérêts payés		(240)	(231)	(290)
Impôt payé		(5 603)	(4 239)	(2 397)
Variation du besoin en fonds de roulement	15.2	(3 019)	426	(369)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>		<b>17 830</b>	<b>18 636</b>	<b>10 873</b>
<b>II. OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>				
Investissements d'exploitation	15.3	(4 969)	(2 664)	(2 478)
Incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés	2.4	(809)	(13 226)	(536)
Dividendes reçus		7	10	12
Impôt payé relatif aux investissements financiers et aux titres consolidés		-	-	-
Investissements financiers nets des cessions	9	(149)	(99)	63
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissement</b>		<b>(5 920)</b>	<b>(15 979)</b>	<b>(2 939)</b>
<b>III. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>				
Dividendes et acomptes versés	15.4	(6 465)	(3 967)	(2 685)
Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires	2.4	(2 010)	(1 117)	(163)
Autres opérations en capital	15.4	12	4	39
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières	19	3 774	251	17 499
Remboursements d'emprunts et dettes financières	19	(3 891)	(6 763)	(5 024)
Remboursements de dettes locatives	7.2	(2 751)	(2 453)	(2 302)
Acquisitions et cessions de placements financiers	14	(1 165)	(1 393)	69
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations de financement</b>		<b>(12 495)</b>	<b>(15 438)</b>	<b>7 433</b>
<b>IV. INCIDENCE DES ÉCARTS DE CONVERSION</b>		<b>55</b>	<b>498</b>	<b>(1 052)</b>
<b>Variation nette de la trésorerie (I+II+III+IV)</b>		<b>(530)</b>	<b>(12 283)</b>	<b>14 315</b>
<b>Trésorerie nette à l'ouverture</b>	15.1	<b>7 918</b>	<b>20 201</b>	<b>5 886</b>
<b>Trésorerie nette à la clôture</b>	15.1	<b>7 388</b>	<b>7 918</b>	<b>20 201</b>
<b>Total de l'impôt payé</b>		<b>(5 959)</b>	<b>(4 465)</b>	<b>(2 527)</b>

## 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)	2022	2021	2020
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation	17 830	18 636	10 873
Investissements d'exploitation	(4 969)	(2 664)	(2 478)
Remboursement des dettes locatives	(2 751)	(2 453)	(2 302)
<b>Cash-flow disponible d'exploitation<sup>(a)</sup></b>	<b>10 110</b>	<b>13 518</b>	<b>6 093</b>

(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 .....	218
Note 2.	Variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées .....	227
Note 3.	Marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles .....	229
Note 4.	Écarts d'acquisition .....	232
Note 5.	Évaluation des actifs incorporels à durée de vie indéfinie .....	232
Note 6.	Immobilisations corporelles .....	234
Note 7.	Contrats de location .....	237
Note 8.	Participations mises en équivalence .....	241
Note 9.	Investissements financiers .....	242
Note 10.	Autres actifs non courants .....	242
Note 11.	Stocks et en-cours .....	242
Note 12.	Clients .....	243
Note 13.	Autres actifs courants .....	244
Note 14.	Placements financiers .....	244
Note 15.	Trésorerie et variations de trésorerie .....	245
Note 16.	Capitaux propres .....	246
Note 17.	Plans d'actions gratuites et assimilés .....	248
Note 18.	Intérêts minoritaires .....	249
Note 19.	Emprunts et dettes financières .....	251
Note 20.	Provisions et autres passifs non courants .....	254
Note 21.	Engagements d'achat de titres de minoritaires .....	255
Note 22.	Fournisseurs et autres passifs courants .....	255
Note 23.	Instruments financiers et gestion des risques de marché .....	256
Note 24.	Information sectorielle .....	262
Note 25.	Ventes et charges par nature .....	266
Note 26.	Autres produits et charges opérationnels .....	267
Note 27.	Résultat financier .....	268
Note 28.	Impôts sur les résultats .....	269
Note 29.	Résultat par action .....	271
Note 30.	Engagements de retraite, participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel .....	271
Note 31.	Engagements hors bilan .....	274
Note 32.	Faits exceptionnels et litiges .....	275
Note 33.	Parties liées .....	275
Note 34.	Événements postérieurs à la clôture .....	276

## Note 1. Principes comptables

### 1.1 Cadre général et environnement

Les comptes consolidés de l'exercice 2022 sont établis en conformité avec les normes et interprétations comptables internationales (IAS/IFRS) adoptées par l'Union européenne et applicables au 31 décembre 2022.

Ces normes et interprétations sont appliquées de façon constante sur les exercices présentés. Les comptes consolidés de l'exercice 2022 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 26 janvier 2023.

### 1.2 Évolutions du référentiel comptable applicable au Groupe

Le Groupe a finalisé les travaux d'analyse des impacts de la décision d'agenda de l'IFRIC intervenue en 2021 et portant sur la comptabilisation des coûts d'installation de logiciels mis à disposition via un contrat de services (contrats « SaaS – Software as a Service »). L'impact de cette décision sur les montants de logiciels capitalisés au bilan au 31 décembre 2021 étant non significatif, les capitaux propres à l'ouverture et les périodes comparatives n'ont fait l'objet d'aucun retraitement au 31 décembre 2022.

### 1.3 Effets du conflit russo-ukrainien sur les comptes consolidés

Les activités du Groupe en Russie, par l'intermédiaire de LVMH, sont en grande partie suspendues depuis mars 2022, en conséquence du conflit opposant la Russie à l'Ukraine. Ainsi, les boutiques de LVMH en Russie sont fermées, avec maintien du salaire des collaborateurs. Les actifs détenus par LVMH en Russie et en Ukraine correspondent pour l'essentiel aux agencements des boutiques et aux droits d'utilisation relatifs aux contrats de location des boutiques. Ceux-ci représentent des montants peu significatifs au regard du total des actifs du Groupe.

Les conséquences du conflit sur les activités de LVMH en 2022 ne sont pas matérielles, que ce soit directement au niveau des pays affectés ou par le biais des sanctions imposées par la communauté internationale à la Russie et à certains de ses nationaux, ainsi que des contre-sanctions prises par la Russie. Les stocks et les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location des boutiques ont été revus au 31 décembre 2022 afin de tenir compte du contexte lié à la crise, et donné lieu à des dépréciations partielles pour des montants non significatifs.

### 1.4 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 sa stratégie environnementale, le Groupe, par l'intermédiaire de LVMH qui rassemble l'ensemble des activités opérationnelles, 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.

### 1.5 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2004 en contrepartie des « Autres réserves ».

## 1.6 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.

## 1.7 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 Note 5), de la valorisation des contrats de locations (voir Note 7), des engagements d'achat de titres

de minoritaires (voir Notes 1.14 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 1.19 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.

## 1.8 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 1.28).

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.

## 1.9 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 ».

## 1.10 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 1.11) 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 ».

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 :

- 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 « Autres produits et charges financiers » 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.

Voir également Note 1.23 pour la définition des notions de part efficace et inefficace.

## 1.11 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 1.15.	Note 6
Vendanges	Sur la base des prix d'achat de raisins équivalents. Voir Note 1.19.	Note 11
Instruments dérivés	Sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés. Voir Note 1.24.	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 1.23.	Note 19
Dettes 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 1.14.	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 1.18.	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 1.21.	Note 15

Aucun autre actif ou passif n'a été réévalué à sa valeur de marché à la date de clôture.

## 1.12 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 1.17.

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.

### 1.13 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 1.17. La charge de dépréciation éventuelle est comprise dans les « Autres produits et charges opérationnels ».

### 1.14 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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.

### 1.15 Immobilisations corporelles

La valeur brute des immobilisations corporelles, à l'exception des terres à vigne, est constituée de leur coût d'acquisition. Les frais financiers supportés au cours de la période précédant la mise en exploitation ou durant la période de construction sont immobilisés.

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.



## 1.16 Contrats de location

Le Groupe applique la norme IFRS 16 relative aux contrats de location depuis le 1<sup>er</sup> 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 trésorerie.

## 1.17 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 qui seront générés par ces actifs. 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 survenance est attribuée à chacun d'entre eux.



## 1.18 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 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 1.21).

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 ») 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.

## 1.19 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 au champagne et aux spiritueux (cognac, whisky), 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.

## 1.20 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.

## 1.21 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.

## 1.22 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 1.26 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.

## 1.23 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 1.11 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.

## 1.24 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 (nominaux, 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 1.10 pour les couvertures de risque de change et en Note 1.23 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.

## 1.25 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.

### 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<sup>er</sup> 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.

## 1.26 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. 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.

## 1.27 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.

## 1.28 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 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.

## 1.29 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.

### 1.30 Plans d'actions gratuites et assimilés

Pour les plans d'attribution d'actions gratuites, l'estimation du gain 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 *prorata 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.

### 1.31 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 2022

#### Joseph Phelps

En août 2022, le Groupe a 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 est de 186 millions d'euros.

#### Sephora

En octobre 2022, Sephora a cédé 100% des actions de sa filiale en Russie.

#### Off-White

En septembre 2022, LVMH a acquis une participation complémentaire de 40% dans Off-White LLC, portant son pourcentage de détention à 100%.

#### Pedemonte

En novembre 2022, LVMH a 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 sera consolidée en 2023.

Les participations nouvellement consolidées en 2022 n'ont pas d'incidence significative sur le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant de l'exercice.

### 2.2 Exercice 2021

#### Tiffany

Le 7 janvier 2021, LVMH a 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>	<b>Allocation définitive du prix d'acquisition</b>
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	-
<b>Actif net acquis</b>	<b>6 824</b>
Écart d'acquisition	6 750
<b>Valeur comptable de la participation au 7 janvier 2021</b>	<b>13 574</b>

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 de billets de trésorerie et 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 a acquis une participation complémentaire de 45% dans Château d'Esclans, portant ainsi sa détention à 100%.

## Armand de Brignac

En mai 2021, LVMH a 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 est intervenu en juillet 2021. À l'issue de cette transaction, LVMH détient la totalité des titres Rimowa.

## Off-White

Le 1<sup>er</sup> septembre 2021, LVMH a 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 est 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). Voir également Note 26.

## Feelunique

En septembre 2021, Sephora a 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 a acquis une participation de 100% dans l'Officine Universelle Buly, marque parisienne spécialisée dans les parfums et cosmétiques créée au 19<sup>e</sup> siècle et relancée en 2014. Cette participation a été consolidée en 2022. Voir également Note 26.

## Thélios

En décembre 2021 LVMH a acquis une participation complémentaire de 49% dans Thélios, entreprise spécialisée dans la lunetterie, portant ainsi son pourcentage de détention à 100%.

## 2.3 Exercice 2020

Aucune variation significative de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées n'était survenue au cours de l'exercice.

## 2.4 Incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Montant payé pour l'acquisition de titres consolidés et de titres de minoritaires	(3 147)	(15 200)	(887)
Disponibilités/(découverts bancaires) des sociétés acquises	14	658	-
Montant reçu pour la cession de titres consolidés	334	231	206
(Disponibilités)/découverts bancaires des sociétés cédées	(20)	(32)	(18)
<b>Incidences des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées sur la trésorerie nette</b>	<b>(2 819)</b>	<b>(14 343)</b>	<b>(699)</b>
<i>Dont : Acquisitions et cessions de titres consolidés</i>	<i>(809)</i>	<i>(13 226)</i>	<i>(536)</i>
<i>Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires</i>	<i>(2 010)</i>	<i>(1 117)</i>	<i>(163)</i>

En 2022, l'incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées résulte principalement de l'acquisition de Joseph Phelps. 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 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.

En 2020, l'incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées résultait pour l'essentiel des couvertures de change réalisées en amont de l'acquisition de Tiffany. Elle comprenait également les effets du contrat de liquidité LVMH.

## Note 3. Marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	31 déc. 2022			31 déc. 2021	31 déc. 2020
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Marques	21 491	(806)	20 685	20 013	12 877
Enseignes	4 103	(1 693)	2 410	2 285	2 130
Licences de distribution	51	(35)	17	46	46
Logiciels, sites internet	3 603	(2 677)	926	849	665
Autres	1 220	(692)	528	490	425
<b>Total</b>	<b>30 469</b>	<b>(5 903)</b>	<b>24 565</b>	<b>23 684</b>	<b>16 143</b>



### 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 :

<b>Valeur brute</b> <i>(en millions d'euros)</i>	<b>Marques</b>	<b>Enseignes</b>	<b>Logiciels, sites internet</b>	<b>Autres immobilisations incorporelles</b>	<b>Total</b>
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>20 786</b>	<b>3 889</b>	<b>3 143</b>	<b>1 193</b>	<b>29 011</b>
Acquisitions	-	-	319	366	685
Cessions, mises hors service	-	-	(93)	(135)	(228)
Effets des variations de périmètre	187	(9)	-	29	206
Effets des variations de change	517	224	68	21	829
Reclassements	-	-	168	(203)	(35)
<b>Au 31 décembre 2022</b>	<b>21 491</b>	<b>4 103</b>	<b>3 603</b>	<b>1 271</b>	<b>30 469</b>

<b>Amortissements et dépréciations</b> <i>(en millions d'euros)</i>	<b>Marques</b>	<b>Enseignes</b>	<b>Logiciels, sites internet</b>	<b>Autres immobilisations incorporelles</b>	<b>Total</b>
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>(773)</b>	<b>(1 604)</b>	<b>(2 294)</b>	<b>(657)</b>	<b>(5 328)</b>
Amortissements	(7)	-	(425)	(171)	(603)
Dépréciations	(11)	-	(4)	(1)	(16)
Cessions, mises hors service	-	-	94	134	227
Effets des variations de périmètre	-	9	(1)	(22)	(14)
Effets des variations de change	(15)	(99)	(47)	(9)	(170)
Reclassements	-	-	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2022</b>	<b>(806)</b>	<b>(1 693)</b>	<b>(2 677)</b>	<b>(727)</b>	<b>(5 903)</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2022</b>	<b>20 685</b>	<b>2 410</b>	<b>926</b>	<b>544</b>	<b>24 565</b>

Les effets des variations de périmètre résultent principalement de l'acquisition de Joseph Phelps. Voir Note 2.

Les effets de 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<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2022.



## 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 (en millions d'euros)	Marques	Enseignes	Logiciels, sites internet	Autres immobilisations incorporelles	Total
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>12 875</b>	<b>2 303</b>	<b>650</b>	<b>507</b>	<b>16 335</b>
Acquisitions	-	-	194	286	480
Cessions, mises hors service	-	-	2	(3)	(2)
Effets des variations de périmètre	14	-	-	1	15
Amortissements	(24)	(1)	(329)	(129)	(483)
Dépréciations	(32)	-	-	(1)	(33)
Effets des variations de change	(25)	(172)	(21)	(9)	(228)
Reclassements	68	-	170	(179)	58
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>12 877</b>	<b>2 130</b>	<b>665</b>	<b>472</b>	<b>16 143</b>
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)
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>20 013</b>	<b>2 285</b>	<b>849</b>	<b>536</b>	<b>23 684</b>

## 3.3 Marques et enseignes

La répartition des marques et enseignes par groupe d'activités est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2022			31 déc. 2021	31 déc. 2020
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Vins et Spiritueux	3 425	(158)	3 267	3 104	2 734
Mode et Maroquinerie	5 561	(336)	5 225	5 211	4 958
Parfums et Cosmétiques	1 395	(86)	1 309	1 291	1 287
Montres et Joaillerie	10 694	(101)	10 594	10 119	3 606
Distribution sélective	4 056	(1 646)	2 410	2 285	2 130
Autres activités	462	(172)	290	290	292
<b>Marques et enseignes</b>	<b>25 594</b>	<b>(2 499)</b>	<b>23 095</b>	<b>22 298</b>	<b>15 006</b>

Les marques et enseignes comptabilisées sont celles acquises par le Groupe. Elles comprennent principalement au 31 décembre 2022 :

- Vins et Spiritueux : Hennessy, Moët & Chandon, Dom Pérignon, Veuve Clicquot, Krug, Château d'Yquem, Belvedere, Glenmorangie, Newton Vineyards, Bodega Numanthia, Château d'Esclans, Armand de Brignac et Joseph Phelps ;
- 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

(en millions d'euros)	31 décembre 2022			31 déc. 2021	31 déc. 2020
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Écarts d'acquisition sur titres consolidés	18 366	(2 015)	16 351	15 302	7 911
Écarts d'acquisition sur engagements d'achat de titres de minoritaires	6 899	-	6 899	9 070	6 597
<b>Total</b>	<b>25 265</b>	<b>(2 015)</b>	<b>23 250</b>	<b>24 371</b>	<b>14 508</b>

Les variations sur les exercices présentés du solde net des écarts d'acquisition s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2022			2021	2020
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>26 349</b>	<b>(1 977)</b>	<b>24 371</b>	<b>14 508</b>	<b>14 500</b>
Effets des variations de périmètre	534	70	604	6 879	(27)
Variation des engagements d'achat de titres de minoritaires	(2 204)	-	(2 204)	2 467	278
Variation des dépréciations	-	(27)	(27)	(78)	(178)
Effets des variations de change	587	(81)	506	596	(67)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>25 265</b>	<b>(2 015)</b>	<b>23 250</b>	<b>24 371</b>	<b>14 508</b>

Voir Note 21 pour les écarts d'acquisition relatifs aux engagements d'achat de titres de minoritaires.

Les effets des variations de périmètre résultent 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.

Les effets de 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<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2022.

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 2022.

Comme décrit en Note 1.17, 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 de la pandémie de Covid-19 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 %)	31 décembre 2022				31 décembre 2021			31 décembre 2020		
	Taux d'actualisation		Taux de croissance moyen cumulé 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 cumulé 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 cumulé des ventes sur la durée du plan	Taux de croissance au-delà de la durée du plan
	Après impôt	Avant impôt								
Vins et Spiritueux	7,1 à 11,9	9,6 à 16,1	8,2	2,0	6,7 à 11,6	7,4	2,0	6,0 à 10,8	5,8	2,0
Mode et Maroquinerie	9,6 à 11,0	13,0 à 14,9	9,4	2,0	7,4 à 10,2	10,6	2,0	7,1 à 9,6	10,5	2,0
Parfums et Cosmétiques	8,3 à 8,5	11,2 à 11,5	10,9	2,0	7,3	12,2	2,0	6,5 à 9,2	9,1	2,0
Montres et Joaillerie	8,8 à 9,0	11,9 à 12,2	8,8	2,0 à 2,5	8,2	10,1	2,0	7,5 à 8,9	9,4	2,0
Distribution sélective	9,7 à 9,8	13,1 à 13,2	9,5	2,0	8,6	11,5	2,0	7,0 à 8,9	8,0	2,0
Autres	8,5 à 9,7	11,5 à 13,1	4,7	2,0	6,6 à 9,0	7,6	2,0	6,0 à 9,0	6,6	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 2022, 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	2 059	613	2 673	9,6	2,0	5 ans
Loro Piana	1 300	1 048	2 348	9,6	2,0	5 ans
Fendi	713	416	1 129	9,6	2,0	5 ans
Tiffany	6 844	7 694	14 539	8,8	2,5	10 ans
Bulgari	2 100	1 547	3 647	9,0	2,0	5 ans
TAG Heuer	1 260	239	1 499	9,0	2,0	5 ans
DFS	2 146	-	2 146	9,8	2,0	5 ans
Belmond	126	772	898	9,5	2,0	10 ans
Hennessy	1 067	47	1 114	7,1	2,0	5 ans

Au 31 décembre 2022, quatre secteurs d'activités présentent des actifs incorporels ayant une valeur comptable proche de leur valeur recouvrable (dont trois pour lesquels 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 2022, 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 points du taux de croissance moyen cumulé des ventes par rapport aux taux retenus au 31 décembre 2022 sont détaillés ci-dessous :

(en millions d'euros)	Montant des actifs incorporels concernés au 31 décembre 2022	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
Mode et Maroquinerie	2 348	(86)	(142)	(55)
Montres et Joaillerie	14 539	(25)	(1 332)	-
Autres activités	1 084	(97)	(138)	(125)
<b>Total</b>	<b>17 971</b>	<b>(207)</b>	<b>(1 612)</b>	<b>(180)</b>

Le Groupe considère que des variations supérieures aux niveaux indiqués 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 % 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 2022, les valeurs brutes et nettes des marques, enseignes et écarts d'acquisition ayant donné lieu à amortissement et/ou dépréciation en 2022 sont de 471 millions d'euros et 193 millions d'euros, respectivement (1 087 millions d'euros et 931 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Les dépréciations et amortissements enregistrés au cours de l'exercice 2022 s'élèvent à 50 millions d'euros. Voir Note 26.

## Note 6. Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	31 décembre 2022			31 déc. 2021	31 déc. 2020
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Terrains	4 968	(21)	4 947	4 230	3 907
Terres à vigne et vignobles <sup>(a)</sup>	2 861	(132)	2 729	2 623	2 551
Constructions	7 566	(2 847)	4 720	4 042	3 400
Immeubles locatifs	481	(44)	437	323	318
Agencements, matériels et installations	19 486	(13 714)	5 773	5 114	4 459
Immobilisations en-cours	1 810	(1)	1 809	1 302	1 176
Autres immobilisations corporelles	2 565	(564)	2 000	1 909	1 763
<b>Total</b>	<b>39 737</b>	<b>(17 323)</b>	<b>22 414</b>	<b>19 543</b>	<b>17 575</b>
<i>Dont : coût historique des terres à vigne</i>	<i>760</i>	<i>-</i>	<i>760</i>	<i>608</i>	<i>601</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 immo- bilisations corporelles	Total
				Boutiques et hôtels	Production, logistique	Autres			
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>2 739</b>	<b>10 850</b>	<b>362</b>	<b>11 972</b>	<b>3 598</b>	<b>2 039</b>	<b>1 303</b>	<b>2 456</b>	<b>35 320</b>
Acquisitions	26	1 062	115	909	204	161	1 770	152	4 398
Variation de la valeur de marché des terres à vigne	(72)	-	-	-	-	-	-	-	(72)
Cessions, mises hors service	(2)	(50)	-	(597)	(63)	(102)	(5)	(70)	(888)
Effets des variations de périmètre	127	91	-	2	49	-	3	(25)	246
Effets des variations de change	4	86	5	181	30	48	13	22	387
Autres mouvements, y compris transferts	39	496	-	832	125	98	(1 274)	30	347
<b>Au 31 décembre 2022</b>	<b>2 861</b>	<b>12 534</b>	<b>481</b>	<b>13 298</b>	<b>3 943</b>	<b>2 244</b>	<b>1 810</b>	<b>2 565</b>	<b>39 737</b>

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 immo- bilisations corporelles	Total
				Boutiques et hôtels	Production, logistique	Autres			
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>(117)</b>	<b>(2 577)</b>	<b>(38)</b>	<b>(8 573)</b>	<b>(2 447)</b>	<b>(1 476)</b>	<b>(1)</b>	<b>(547)</b>	<b>(15 777)</b>
Amortissements	(7)	(292)	(6)	(1 260)	(240)	(185)	-	(66)	(2 056)
Dépréciations	(1)	(49)	-	(10)	1	-	(1)	(2)	(61)
Cessions, mises hors service	1	50	1	595	61	100	1	19	828
Effets des variations de périmètre	(9)	(8)	-	3	(27)	2	-	32	(6)
Effets des variations de change	(1)	(36)	-	(140)	(22)	(42)	-	(8)	(250)
Autres mouvements, y compris transferts	-	45	-	(60)	(6)	14	-	8	1
<b>Au 31 décembre 2022</b>	<b>(132)</b>	<b>(2 867)</b>	<b>(44)</b>	<b>(9 446)</b>	<b>(2 680)</b>	<b>(1 588)</b>	<b>(1)</b>	<b>(564)</b>	<b>(17 323)</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2022</b>	<b>2 729</b>	<b>9 667</b>	<b>437</b>	<b>3 853</b>	<b>1 263</b>	<b>657</b>	<b>1 809</b>	<b>2 000</b>	<b>22 414</b>

Au sein du poste « Autres immobilisations corporelles » figurent notamment les œuvres d'art détenues par le Groupe.

En 2022 comme en 2021, les acquisitions d'immobilisations corporelles incluent principalement les investissements des Maisons du Groupe dans leurs réseaux de distribution, notamment ceux de Christian Dior, Louis Vuitton, Tiffany et Sephora. Ils comprennent également les investissements des Maisons de campagne, 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 résultent essentiellement de l'acquisition de Joseph Phelps. Voir Note 2.

Les effets des variations de change sur les immobilisations corporelles résultent principalement des immobilisations comptabilisées en dollar US en raison de l'évolution de la parité du dollar US vis-à-vis de l'euro entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2022.

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 2022. Les méthodes d'évaluation employées reposent sur des données de marché.

## 6.2 Variations des exercices antérieurs

La variation des immobilisations corporelles des exercices antérieurs s'analyse 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 immo- bilisations corporelles	Total
				Boutiques et hôtels	Production, logistique	Autres			
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>2 537</b>	<b>6 948</b>	<b>322</b>	<b>3 216</b>	<b>1 015</b>	<b>486</b>	<b>1 650</b>	<b>1 706</b>	<b>17 878</b>
Acquisitions	19	295	1	464	135	91	911	67	1 984
Cessions, mises hors service	(2)	(12)	(4)	(6)	(8)	(2)	(4)	1	(37)
Amortissements	(6)	(238)	(2)	(1 024)	(211)	(149)	-	(75)	(1 706)
Dépréciations	(2)	(10)	-	(3)	(2)	-	(5)	(3)	(26)
Variation de la valeur de marché des terres à vigne	(3)	-	-	-	-	-	-	-	(3)
Effets des variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Effets des variations de change	(13)	(239)	(6)	(156)	(16)	(13)	(31)	(15)	(490)
Autres mouvements, y compris transferts	21	565	8	466	100	77	(1 344)	83	(25)
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>2 551</b>	<b>7 307</b>	<b>318</b>	<b>2 957</b>	<b>1 012</b>	<b>490</b>	<b>1 176</b>	<b>1 763</b>	<b>17 575</b>
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)
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>2 623</b>	<b>8 272</b>	<b>323</b>	<b>3 398</b>	<b>1 152</b>	<b>564</b>	<b>1 302</b>	<b>1 909</b>	<b>19 543</b>

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.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles de l'exercice 2020 incluaient principalement les investissements des marques du Groupe dans leurs réseaux de distribution et les investissements des Maisons de champagne, de Hennessy, et de Louis Vuitton dans leur outil de production, ainsi que des investissements relatifs aux activités hôtelières du Groupe.

## Note 7. Contrats de location

### 7.1 Droits d'utilisation

Les droits d'utilisation se décomposent ainsi, par nature d'actif sous-jacent :

(en millions d'euros)	31 décembre 2022			31 déc. 2021	31 déc. 2020
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Boutiques	18 270	(7 069)	11 202	10 636	10 053
Bureaux	3 273	(1 000)	2 274	1 991	1 433
Autres	1 185	(329)	856	771	721
<b>Loyers fixes capitalisés</b>	<b>22 729</b>	<b>(8 397)</b>	<b>14 332</b>	<b>13 398</b>	<b>12 207</b>
Droits au bail	847	(570)	277	301	308
<b>Total</b>	<b>23 576</b>	<b>(8 967)</b>	<b>14 609</b>	<b>13 699</b>	<b>12 515</b>

La variation du solde net des droits d'utilisation au cours de l'exercice est constituée des éléments suivants :

Valeur brute (en millions d'euros)	Loyers fixes capitalisés				Droits au bail	Total
	Boutiques	Bureaux	Autres	Total		
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>16 065</b>	<b>2 762</b>	<b>1 046</b>	<b>19 873</b>	<b>840</b>	<b>20 713</b>
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	(923)	(157)	(90)	(1 170)	(31)	(1 201)
Effets des variations de périmètre	(144)	-	(21)	(166)	(2)	(167)
Effets des variations de change	414	34	16	464	5	469
Autres mouvements, y compris transferts	(38)	1	(13)	(51)	(1)	(52)
<b>Au 31 décembre 2022</b>	<b>18 270</b>	<b>3 273</b>	<b>1 185</b>	<b>22 729</b>	<b>847</b>	<b>23 576</b>

Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)	Loyers fixes capitalisés				Droits au bail	Total
	Boutiques	Bureaux	Autres	Total		
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>(5 428)</b>	<b>(772)</b>	<b>(275)</b>	<b>(6 475)</b>	<b>(539)</b>	<b>(7 014)</b>
Amortissements	(2 452)	(355)	(129)	(2 936)	(61)	(2 998)
Dépréciations	(16)	2	-	(14)	5	(9)
Fins et résiliations anticipées des contrats	859	139	69	1 067	27	1 094
Effets des variations de périmètre	98	(2)	1	97	2	99
Effets des variations de change	(151)	(10)	(4)	(165)	(3)	(169)
Autres mouvements, y compris transferts	21	(2)	10	29	-	29
<b>Au 31 décembre 2022</b>	<b>(7 069)</b>	<b>(1 000)</b>	<b>(329)</b>	<b>(8 397)</b>	<b>(570)</b>	<b>(8 967)</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2022</b>	<b>11 202</b>	<b>2 274</b>	<b>856</b>	<b>14 332</b>	<b>277</b>	<b>14 609</b>

Les mises en place de contrats de location concernent des locations de boutiques, notamment chez Louis Vuitton, Tiffany, Christian Dior Couture et DFS. Il s'agit également de contrats relatifs à la location de locaux administratifs, principalement chez Tiffany et au sein des Holdings. Les effets des 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 périmètre sont essentiellement liés à la cession par Sephora de sa filiale en Russie.

Les effets des variations de change résultent principalement des contrats de location comptabilisés en dollar US en raison de l'évolution de la parité du dollar US vis-à-vis de l'euro entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2022.



## 7.2 Dettes locatives

Les dettes locatives se décomposent ainsi :

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Dettes locatives à plus d'un an	12 776	11 887	10 665
Dettes locatives à moins d'un an	2 632	2 387	2 163
<b>Total</b>	<b>15 408</b>	<b>14 275</b>	<b>12 829</b>

La variation des dettes locatives au cours de l'exercice est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Boutiques	Bureaux	Autres	Total
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>11 309</b>	<b>2 198</b>	<b>768</b>	<b>14 275</b>
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)
<b>Au 31 décembre 2022</b>	<b>12 024</b>	<b>2 530</b>	<b>854</b>	<b>15 408</b>

Le tableau suivant présente l'échéancier contractuel des décaissements relatifs aux dettes locatives comptabilisées au 31 décembre 2022 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2022 Total paiements minima futurs
Échéance : 2023	2 853
2024	2 530
2025	2 122
2026	1 819
2027	1 468
Entre 2028 et 2032	3 930
Entre 2033 et 2037	1 089
Au-delà	1 264
<b>Total paiements minima futurs</b>	<b>17 076</b>
Effet de l'actualisation	(1 668)
<b>Total dette locative</b>	<b>15 408</b>

## 7.3 Analyse de la charge de location

La charge de location de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Amortissements et dépréciations des loyers fixes capitalisés	2 950	2 634	2 572
Intérêts sur dettes locatives	254	242	281
<b>Charge relative aux loyers fixes capitalisés</b>	<b>3 204</b>	<b>2 876</b>	<b>2 853</b>
Loyers variables	2 445	1 702	755
Contrats de courte durée et/ou portant sur des actifs de faible valeur	458	506	320
<b>Autres charges de loyer</b>	<b>2 902</b>	<b>2 208</b>	<b>1 075</b>
<b>Total</b>	<b>6 107</b>	<b>5 084</b>	<b>3 928</b>

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 (en millions d'euros)	Loyers fixes capitalisés				Droits au bail	Total
	Boutiques	Bureaux	Autres	Total		
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>9 861</b>	<b>1 436</b>	<b>749</b>	<b>12 047</b>	<b>362</b>	<b>12 409</b>
Mise en place de nouveaux contrats de location	2 112	417	115	2 643	7	2 650
Effets des modifications d'hypothèses	931	(84)	11	858	-	858
Fins et résiliations anticipées des contrats	(131)	(12)	(17)	(160)	(1)	(161)
Amortissements	(2 111)	(286)	(117)	(2 514)	(54)	(2 568)
Dépréciations	1	(2)	-	(1)	(3)	(4)
Effets des variations de périmètre	-	-	-	-	-	-
Effets des variations de change	(600)	(41)	(37)	(678)	(6)	(684)
Autres mouvements, y compris transferts	(11)	5	19	13	3	16
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>10 054</b>	<b>1 433</b>	<b>722</b>	<b>12 207</b>	<b>308</b>	<b>12 515</b>
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)
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>10 636</b>	<b>1 991</b>	<b>771</b>	<b>13 398</b>	<b>301</b>	<b>13 699</b>

La variation des dettes locatives au cours des exercices antérieurs est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Boutiques	Bureaux	Autres	Total
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>10 264</b>	<b>1 532</b>	<b>749</b>	<b>12 545</b>
Mise en place de nouveaux contrats de location	2 082	405	112	2 600
Remboursement du nominal	(1 911)	(250)	(113)	(2 275)
Variation des intérêts courus	(12)	2	2	(8)
Fins et résiliations anticipées des contrats	(138)	(10)	(9)	(158)
Effets des modifications d'hypothèses	911	(84)	11	837
Effets des variations de périmètre	-	-	-	-
Effets des variations de change	(629)	(46)	(33)	(708)
Autres mouvements, y compris transferts	(13)	7	1	(5)
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>10 556</b>	<b>1 555</b>	<b>718</b>	<b>12 829</b>
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)
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>11 309</b>	<b>2 198</b>	<b>768</b>	<b>14 275</b>

## 7.5 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan relatifs à la part fixe des loyers des contrats de location s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Contrats dont la date de prise d'effet est postérieure à la clôture	872	459	1 324
Contrats relatifs aux actifs de faible valeur et contrats de courte durée	207	167	180
<b>Total des paiements futurs non actualisés</b>	<b>1 078</b>	<b>626</b>	<b>1 504</b>

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 2022 :

(en pourcentage)	Taux moyen des contrats en vie au 31 décembre 2022	Taux moyen des contrats souscrits en 2022
Euro	0,8	1,6
Dollar US	2,8	2,6
Yen japonais	0,3	0,3
Dollar de Hong Kong	1,9	1,6
Autres devises	2,2	2,2
<b>Taux moyen du Groupe</b>	<b>1,9</b>	<b>2,0</b>

## 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 2022 :

	Au 31 décembre 2022				
	Dette locative		Dont :		Incidence des options non prises en compte <sup>(a)</sup>
		Effets des options de résiliation anticipée	Effets des options de renouvellement	Options de renouvellement	Options de résiliation anticipée
<i>(en millions d'euros)</i>					
Dettes locatives relatives à des contrats :					
– comportant des options	6 215	(52)	1 617	1 720	(940)
– ne comportant pas d'option	9 193	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>15 408</b>	<b>(52)</b>	<b>1 617</b>	<b>1 720</b>	<b>(940)</b>

(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

	2022				2021		2020	
	Brut	Dépréciations	Net	Dont activités en partenariat	Net	Dont activités en partenariat	Net	Dont activités en partenariat
<i>(en millions d'euros)</i>								
<b>Part dans l'actif net des participations mises en équivalence au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 084</b>	<b>-</b>	<b>1 084</b>	<b>432</b>	<b>990</b>	<b>426</b>	<b>1 074</b>	<b>448</b>
Part dans le résultat de la période	37	-	37	4	14	1	(42)	(13)
Dividendes versés	(60)	-	(60)	(9)	(54)	(9)	(24)	(12)
Effets des variations de périmètre	30	-	30	31	95	-	-	-
Effets des souscriptions aux augmentations de capital	28	-	28	26	3	2	10	7
Effets des variations de change	15	-	15	8	36	11	(34)	(14)
Autres, y compris transferts	(69)	-	(69)	3	-	-	5	9
<b>Part dans l'actif net des participations mises en équivalence au 31 décembre</b>	<b>1 066</b>	<b>-</b>	<b>1 066</b>	<b>496</b>	<b>1 084</b>	<b>432</b>	<b>990</b>	<b>426</b>

Aux 31 décembre 2021 et 31 décembre 2020, les titres mis en équivalence comprenaient une participation de 40 % dans Mongoual SA, société immobilière propriétaire d'un immeuble de bureaux à Paris (France), siège social de la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton. LVMH a acquis les 60 % restants dans Mongoual SA au cours de l'exercice 2022. Voir Note 6.

Au 31 décembre 2022, 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.

Les effets des variations 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)	2022	2021	2020
<b>Au 1er janvier</b>	<b>1 363</b>	<b>739</b>	<b>915</b>
Acquisitions	369	569	159
Cessions à valeur de vente	(98)	(107)	(213)
Variations de valeur de marché <sup>(a)</sup>	(125)	153	24
Effets des variations de périmètre	(410)	(3)	-
Effets des variations de change	10	12	(13)
Reclassements <sup>(b)</sup>	-	-	(133)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>1 109</b>	<b>1 363</b>	<b>739</b>

(a) Enregistrées en résultat financier et, en 2021, pour partie en Autres produits et charges opérationnels (voir Note 26).

(b) Voir Note 14.

Les effets de variations de périmètre de 2022 sont relatifs à la première consolidation de diverses acquisitions réalisées antérieurement mais temporairement non consolidées en raison de leur faible matérialité.

## Note 10. Autres actifs non courants

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Dépôts de garantie	554	482	409
Instruments dérivés <sup>(a)</sup>	97	55	110
Créances et prêts	444	413	280
Autres	91	103	46
<b>Total</b>	<b>1 187</b>	<b>1 054</b>	<b>845</b>

(a) Voir Note 23.

## Note 11. Stocks et en-cours

(en millions d'euros)	31 décembre 2022			31 déc. 2021	31 déc. 2020
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Vins et eaux-de-vie en cours de vieillissement	5 956	(24)	5 932	5 433	5 313
Autres matières premières et en-cours	4 976	(788)	4 187	2 885	1 732
	<b>10 932</b>	<b>(812)</b>	<b>10 120</b>	<b>8 319</b>	<b>7 046</b>
Marchandises	2 695	(285)	2 410	1 951	1 706
Produits finis	9 416	(1 626)	7 790	6 279	4 264
	<b>12 111</b>	<b>(1 911)</b>	<b>10 200</b>	<b>8 230</b>	<b>5 970</b>
<b>Total</b>	<b>23 042</b>	<b>(2 723)</b>	<b>20 319</b>	<b>16 549</b>	<b>13 016</b>

La variation du stock net au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2022			2021	2020
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>19 075</b>	<b>(2 526)</b>	<b>16 549</b>	<b>13 016</b>	<b>13 717</b>
Variation du stock brut	4 169	-	4 169	1 567	562
Effet de la provision pour retours <sup>(a)</sup>	(17)	-	(17)	34	12
Effets de la mise à valeur de marché des vendanges	24	-	24	(35)	(27)
Variation de la provision pour dépréciation	-	(574)	(574)	(447)	(797)
Effets des variations de périmètre	46	7	53	1 808	-
Effets des variations de change	173	(44)	129	605	(457)
Autres, y compris reclassements	(426)	414	(13)	1	7
<b>Au 31 décembre</b>	<b>23 042</b>	<b>(2 723)</b>	<b>20 319</b>	<b>16 549</b>	<b>13 016</b>

(a) Voir Note 1.28.

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 :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Mise à valeur de marché de la récolte de l'exercice	40	(12)	(7)
Effets des sorties de stocks de l'exercice	(16)	(23)	(20)
<b>Incidence nette sur le coût des ventes de l'exercice</b>	<b>24</b>	<b>(35)</b>	<b>(27)</b>
<b>Incidence nette sur la valeur des stocks au 31 décembre</b>	<b>82</b>	<b>58</b>	<b>93</b>

Voir Notes 1.11 et 1.19 concernant la méthode d'évaluation des vendanges à leur valeur de marché.

## Note 12. Clients

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Créances à valeur nominale	4 369	3 914	2 880
Provision pour dépréciation	(111)	(127)	(124)
<b>Montant net</b>	<b>4 258</b>	<b>3 787</b>	<b>2 756</b>

La variation des créances clients au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2022			2021	2020
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>3 914</b>	<b>(127)</b>	<b>3 787</b>	<b>2 756</b>	<b>3 450</b>
Variation des créances brutes	394	-	394	613	(528)
Variation de la provision pour dépréciation	-	6	6	(16)	(41)
Effets des variations de périmètre	40	3	42	254	1
Effets des variations de change	51	(3)	49	164	(148)
Reclassements	(30)	10	(20)	16	22
<b>Au 31 décembre</b>	<b>4 369</b>	<b>(111)</b>	<b>4 258</b>	<b>3 787</b>	<b>2 756</b>

Le solde 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 2022, 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	3 715	(35)	3 681
	– plus de 3 mois	100	(8)	92
		<b>3 815</b>	<b>(43)</b>	<b>3 772</b>
Échues :	– moins de 3 mois	415	(15)	400
	– plus de 3 mois	138	(53)	86
		<b>554</b>	<b>(68)</b>	<b>486</b>
<b>Total</b>		<b>4 369</b>	<b>(111)</b>	<b>4 258</b>

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. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Placements financiers <sup>(a)</sup>	3 614	2 544	752
Instruments dérivés <sup>(b)</sup>	462	258	968
Créances d'impôts et taxes, hors impôts sur les résultats	1 602	1 210	956
Fournisseurs : avances et acomptes	386	315	209
Charges constatées d'avance	613	503	387
Autres créances	875	777	574
<b>Total</b>	<b>7 550</b>	<b>5 606</b>	<b>3 846</b>

(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>	2022	2021	2020
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 544</b>	<b>752</b>	<b>733</b>
Acquisitions	1 525	1 692	576
Cessions à la valeur de vente	(360)	(296)	(653)
Variations de valeur de marché <sup>(a)</sup>	(95)	394	(34)
Effets des variations de périmètre	-	-	-
Effets des variations de change	-	2	-
Reclassements	-	-	130
<b>Au 31 décembre</b>	<b>3 614</b>	<b>2 544</b>	<b>752</b>
<i>Dont coût historique des placements financiers</i>	<i>3 275</i>	<i>2 117</i>	<i>719</i>

(a) Enregistrées en résultat financier.



## Note 15. Trésorerie et variations de trésorerie

### 15.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Dépôts à terme à moins de trois mois	1 088	1 828	13 546
Parts de SICAV et FCP	287	477	1 943
Comptes bancaires	6 213	5 818	4 869
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au bilan</b>	<b>7 588</b>	<b>8 122</b>	<b>20 358</b>

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 :

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 588	8 122	20 358
Découverts bancaires	(200)	(203)	(156)
<b>Trésorerie nette du tableau de variation de trésorerie</b>	<b>7 388</b>	<b>7 918</b>	<b>20 201</b>

### 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 :

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021	2020
Variation des stocks en-cours	11	(4 169)	(1 567)	(562)
Variation des créances clients et comptes rattachés	12	(394)	(613)	528
Variation des soldes clients créditeurs	22.1	6	27	(10)
Variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés	22.1	1 532	1 576	(560)
Variation des autres créances et dettes		8	1 002	235
<b>Variation du besoin en fonds de roulement<sup>(a)</sup></b>		<b>(3 019)</b>	<b>426</b>	<b>(369)</b>

(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 :

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021	2020
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	3	(685)	(580)	(480)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	6	(4 398)	(2 675)	(1 984)
Variation des dettes envers les fournisseurs d'immobilisations		161	221	(55)
Coûts de mise en place des contrats de location	7	(27)	(37)	(7)
<b>Effet sur la trésorerie des acquisitions d'immobilisations</b>		<b>(4 948)</b>	<b>(3 071)</b>	<b>(2 526)</b>
Effet sur la trésorerie des cessions d'immobilisations		73	444	51
Dépôts de garantie versés et autres flux d'investissement d'exploitation		(94)	(37)	(3)
<b>Investissements d'exploitation<sup>(a)</sup></b>		<b>(4 969)</b>	<b>(2 664)</b>	<b>(2 478)</b>

(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 :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Dividendes et acomptes versés par la société Christian Dior <sup>(a)</sup>	(2 165)	(1 263)	(830)
Dividendes et acomptes versés aux minoritaires des filiales consolidées	(3 944)	(2 477)	(1 725)
Impôt payé relatif aux dividendes et acomptes versés <sup>(b)</sup>	(356)	(226)	(130)
<b>Dividendes et acomptes versés</b>	<b>(6 465)</b>	<b>(3 967)</b>	<b>(2 685)</b>

(a) Voir Note 16.4.

(b) L'impôt payé relatif aux dividendes et acomptes versés est exclusivement relatif aux dividendes intragroupe, voir Note 28.

Au cours des exercices présentés, les autres opérations en capital sont constituées des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Note	2022	2021	2020
Augmentations de capital des filiales souscrites par les minoritaires		12	4	39
Acquisitions et cessions d'actions Christian Dior	16.3	-	-	-
<b>Autres opérations en capital</b>		<b>12</b>	<b>4</b>	<b>39</b>

## Note 16. Capitaux propres

### 16.1 Capitaux propres

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Capital	16.2	361	361	361
Primes		194	194	194
Actions Christian Dior	16.3	(17)	(17)	(17)
Écarts de conversion	16.5	1 087	579	(278)
Écarts de réévaluation		547	374	270
Autres réserves		11 068	8 934	8 807
Résultat net, part du Groupe		5 797	4 946	1 933
<b>Capitaux propres, part du Groupe</b>		<b>19 038</b>	<b>15 372</b>	<b>11 270</b>

### 16.2 Capital social et primes

Au 31 décembre 2022, le capital social est constitué de 180 507 516 actions (180 507 516 aux 31 décembre 2021 et 2020), entièrement libérées, au nominal de 2 euros ; 130 155 394 actions bénéficient d'un droit de vote double, accordé aux actions

détenues sous forme nominative depuis plus de trois ans (130 045 992 au 31 décembre 2021 et 127 282 026 au 31 décembre 2020).

## 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 2022		31 déc. 2021	31 déc. 2020
	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
<b>Actions Christian Dior</b>	<b>96 936</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>17</b>

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, 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 2022, le montant distribuable s'élève ainsi à 3 643 millions d'euros; il est de 2 380 millions d'euros après prise en compte de la proposition de distribution de dividendes relatifs à l'exercice 2022.

<i>(en millions d'euros)</i>	2022	2021	2020
Acompte au titre de l'exercice en cours (2022 : 5,00 euros; 2021 : 3,00 euros; 2020 : 2,00 euros)	902	541	361
Effet des actions auto-détenues	-	-	-
<b>Montant brut versé au titre de l'exercice</b>	<b>902</b>	<b>541</b>	<b>361</b>
Solde au titre de l'exercice précédent (2021 : 7,00 euros; 2020 : 4,00 euros; 2019 : 2,60 euros)	1 264	722	469
Effet des actions auto-détenues	(1)	-	-
<b>Montant brut versé au titre de l'exercice précédent</b>	<b>1 263</b>	<b>722</b>	<b>469</b>
<b>Montant brut total versé au cours de l'exercice<sup>(a)</sup></b>	<b>2 165</b>	<b>1 263</b>	<b>830</b>

(a) Avant effets de la réglementation fiscale applicable au bénéficiaire.

Le solde du dividende au titre de l'exercice 2022 proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 20 avril 2023, est de 7 euros par action, soit un montant total de 1 264 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. 2022	Variation	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Dollar US	705	395	310	(343)
Franc suisse	441	51	391	327
Yen japonais	(5)	(36)	31	41
Dollar de Hong Kong	211	(9)	220	118
Livre sterling	(51)	(61)	10	(46)
Autres devises	(131)	124	(255)	(189)
Couvertures d'actifs nets en devises <sup>(a)</sup>	(82)	45	(127)	(186)
<b>Total, part du Groupe</b>	<b>1 087</b>	<b>508</b>	<b>579</b>	<b>(278)</b>

(a) Dont : -60 millions d'euros au titre du dollar US (-60 millions d'euros au 31 décembre 2021 et -52 millions d'euros au 31 décembre 2020), -49 millions d'euros au titre du dollar de Hong Kong (-48 millions d'euros aux 31 décembre 2021 et 2020) et -93 millions d'euros au titre du franc suisse (-94 millions d'euros au 31 décembre 2021 et -87 millions d'euros au 31 décembre 2020). Ces montants 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 des programmes de titres de créance à 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 2022.

## 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)	2022	2021	2020
<b>Charge de l'exercice</b>	<b>132</b>	<b>132</b>	<b>62</b>

Voir Note 1.30 concernant la méthode d'évaluation de la charge comptable.

### Pour LVMH

Le cours de clôture de l'action LVMH la veille de la date d'attribution des plans 2022 et la valeur unitaire moyenne des attributions provisoires d'actions gratuites de l'exercice 2022 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
27 janvier 2022	10 790	-	1 an	683,6	673,4
27 janvier 2022	1 308	1 308	2 ans et 9 mois	683,6	635,2
26 juillet 2022	25 000	25 000	2 ans et 8 mois	637,4	607,3
26 juillet 2022	11 032	-	1 an	637,4	625,5
26 juillet 2022	1 682	1 682	2 ans et 3 mois	637,4	612,8
27 octobre 2022	139 592	139 592	3 ans	663,0	625,9
<b>Total</b>	<b>189 404</b>	<b>167 582</b>			

### Pour 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 2022.

## Note 18. Intérêts minoritaires

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>30 995</b>	<b>24 974</b>	<b>24 837</b>
Part des minoritaires dans le résultat	8 905	7 718	3 037
Dividendes versés aux minoritaires	(3 905)	(2 498)	(1 733)
Effets des prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées	10	373	(10)
Effets des acquisitions et cessions de titres de minoritaires	(1 068)	(947)	(29)
Augmentations de capital souscrites par les minoritaires	28	12	54
Part des minoritaires dans les gains et pertes enregistrés en capitaux propres	1 036	1 462	(1 111)
Part des minoritaires dans les charges liées aux plans d'actions gratuites et assimilées	79	80	36
Effets des variations des intérêts minoritaires bénéficiant d'engagements d'achat	(804)	(179)	(107)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>35 276</b>	<b>30 995</b>	<b>24 974</b>

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 :

(en millions d'euros)	Écarts de conversion	Couverture de flux de trésorerie futurs en devises et coût des couvertures	Terres à vigne	Engagements envers le personnel	Part des minoritaires dans les écarts de conversion et de réévaluation
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>648</b>	<b>(72)</b>	<b>936</b>	<b>(159)</b>	<b>1 353</b>
Variations de l'exercice	(1 026)	(75)	-	(10)	(1 111)
Variations dues à l'autodétention de LVMH SE	-	-	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>(378)</b>	<b>(148)</b>	<b>936</b>	<b>(168)</b>	<b>242</b>
Variations de l'exercice	1 334	(18)	28	119	1 462
Variations dues à l'autodétention de LVMH SE	-	-	(1)	-	(1)
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>956</b>	<b>(165)</b>	<b>963</b>	<b>(50)</b>	<b>1 704</b>
Variations de l'exercice	770	163	(35)	138	1 036
Variations dues à l'autodétention de LVMH SE	(2)	1	(3)	1	(3)
<b>Au 31 décembre 2022</b>	<b>1 723</b>	<b>(1)</b>	<b>925</b>	<b>89</b>	<b>2 737</b>

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 3 523 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 Notes 1.14 et 21 de l'annexe.

Le montant des dividendes versés à Diageo en 2022 est de 217 millions d'euros, au titre de l'exercice 2021. La part du résultat net de l'exercice 2022 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 4 265 millions d'euros au 31 décembre 2022. À cette date, le bilan consolidé résumé de Moët Hennessy se présente ainsi :

(en milliards d'euros)	31 déc. 2022
Immobilisations corporelles et incorporelles	5,7
Autres actifs non courants	1,0
<b>Actifs non courants</b>	<b>6,7</b>
Stocks et en-cours	6,8
Autres actifs courants	1,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2,3
<b>Actifs courants</b>	<b>10,7</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>17,5</b>

(en milliards d'euros)	31 déc. 2022
Capitaux propres	11,8
Passifs non courants	2,3
<b>Capitaux permanents</b>	<b>14,1</b>
Dettes financières à moins d'un an	1,1
Autres passifs courants	2,3
<b>Passifs courants</b>	<b>3,4</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>	<b>17,5</b>

Aucun dividende n'a été versé à Mari-Cha Group Ltd en 2022. La part du résultat net de l'exercice 2022 revenant à Mari-Cha Group Ltd s'élève à -101 millions d'euros, et sa part dans les intérêts minoritaires cumulés au 31 décembre 2022 s'élève à 1 252 millions d'euros.

## Note 19. Emprunts et dettes financières

### 19.1 Dette financière nette

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Emprunts obligataires et Euro Medium-Term Notes (EMTN)	10 185	11 872	13 866
Emprunts bancaires	194	293	199
<b>Dette financière à plus d'un an</b>	<b>10 380</b>	<b>12 165</b>	<b>14 065</b>
Emprunts obligataires et Euro Medium-Term Notes (EMTN)	1 486	3 072	1 444
Emprunts courants auprès des établissements de crédit	222	377	346
Titres de créance à court terme négociables	7 247	4 172	8 575
Autres emprunts et lignes de crédit	160	207	433
Découverts bancaires	200	203	156
Intérêts courus	60	61	51
<b>Dette financière à moins d'un an</b>	<b>9 375</b>	<b>8 091</b>	<b>11 005</b>
<b>Dette financière brute</b>	<b>19 755</b>	<b>20 256</b>	<b>25 070</b>
Instruments dérivés liés au risque de taux d'intérêt	144	(6)	(68)
Instruments dérivés liés au risque de change	170	(63)	321
<b>Dette financière brute après effet des instruments dérivés</b>	<b>20 069</b>	<b>20 188</b>	<b>25 323</b>
Placements financiers <sup>(a)</sup>	(3 614)	(2 544)	(752)
Trésorerie et équivalents de trésorerie <sup>(b)</sup>	(7 588)	(8 122)	(20 358)
<b>Dette financière nette</b>	<b>8 867</b>	<b>9 521</b>	<b>4 213</b>

(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 :

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	Variations de la trésorerie <sup>(a)</sup>	Effets des variations de change	Effets des variations de valeur de marché	Variations de périmètre	Reclassements et autres	31 déc. 2022
Dette financière à plus d'un an	12 165	(64)	(16)	(153)	59	(1 612)	10 380
Dette financière à moins d'un an	8 091	(125)	(254)	1	35	1 628	9 375
<b>Dette financière brute</b>	<b>20 256</b>	<b>(189)</b>	<b>(270)</b>	<b>(152)</b>	<b>93</b>	<b>16</b>	<b>19 755</b>
Instruments dérivés	(69)	8	(1)	375	-	-	314
<b>Dette financière brute après effets des instruments dérivés</b>	<b>20 188</b>	<b>(181)</b>	<b>(271)</b>	<b>224</b>	<b>93</b>	<b>16</b>	<b>20 069</b>

(a) Dont 3 774 millions d'euros au titre des émissions et souscriptions d'emprunts, 3 891 millions d'euros au titre des remboursements d'emprunts et de dettes financières et 4 millions d'euros de réduction des découverts bancaires.

Au cours de l'exercice, 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, Christian Dior avait remboursé par anticipation l'emprunt obligataire de 350 millions d'euros émis en 2016 dont l'échéance prévue était en juin 2021.

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, à la suite de 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.

LVMH avait procédé en février et avril 2020 à huit émissions obligataires pour un montant total de 10,7 milliards d'euros en vue, notamment, du financement de l'acquisition de Tiffany, intervenue le 7 janvier 2021. Voir Note 19.2 ci-dessous concernant leurs caractéristiques.

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 18 033 millions d'euros au 31 décembre 2022 (19 457 millions d'euros au 31 décembre 2021, 25 500 millions au 31 décembre 2020), dont 9 373 millions d'euros à moins d'un an (8 050 millions d'euros au 31 décembre 2021, 10 971 millions d'euros au 31 décembre 2020) et 8 660 millions d'euros à plus d'un an (11 407 millions d'euros au 31 décembre 2021, 14 529 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Aux 31 décembre 2022, 2021 et 2020, 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 effectif initial <sup>(a)</sup> (en %)	31 déc. 2022 (en millions d'euros)	31 déc. 2021 (en millions d'euros)	31 déc. 2020 (en millions d'euros)
GBP 850 000 000	2020	2027	1,125	824	984	970
EUR 1 250 000 000	2020	2024	-	1 250	1 251	1 251
EUR 1 250 000 000	2020	2026	-	1 246	1 245	1 244
EUR 1 750 000 000	2020	2028	0,125	1 727	1 737	1 734
EUR 1 500 000 000	2020	2031	0,375	1 489	1 488	1 487
GBP 700 000 000	2020	2023	1,000	786	832	788
EUR 1 500 000 000	2020	2025	0,375	1 497	1 496	1 494
EUR 1 750 000 000	2020	2022	variable	-	1 750	1 754
EUR 700 000 000	2019	2023	0,260	700	699	698
EUR 300 000 000	2019	2021	0,030	-	-	300
EUR 1 200 000 000	2017	2024	0,820	1 187	1 202	1 206
EUR 800 000 000	2017	2022	0,460	-	800	801
GBP 400 000 000	2017	2022	1,090	-	477	449
EUR 350 000 000	2016	2021	0,860	-	-	350
USD 750 000 000 <sup>(b)</sup>	2016	2021	1,920	-	-	127
EUR 650 000 000	2014	2021	1,120	-	-	656
Autres				964	984	-
<b>Total emprunts obligataires et EMTN</b>				<b>11 672</b>	<b>14 944</b>	<b>15 309</b>

(a) Avant effet des couvertures de taux mises en place concomitamment ou postérieurement à l'émission.

(b) Montants cumulés et taux effectif initial moyen pondéré résultant d'un emprunt de 600 millions de dollars US émis en février 2016 à un taux effectif initial de 1,96% et d'un abondement de 150 millions de dollars US réalisé en avril 2016 à un taux effectif de 1,74%. Ces rendements ont été déterminés en excluant la composante optionnelle.

### 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 2023	1 796	7 579	9 375	(771)	912	141	1 025	8 491	9 516
Au 31 décembre 2024	2 797	-	2 797	(297)	309	12	2 501	309	2 809
Au 31 décembre 2025	1 559	-	1 559	-	-	-	1 559	-	1 559
Au 31 décembre 2026	1 364	-	1 364	(20)	-	(20)	1 344	-	1 344
Au 31 décembre 2027	885	-	885	(822)	985	164	63	985	1 049
Au 31 décembre 2028	1 745	-	1 745	-	18	18	1 745	18	1 763
Au-delà	2 029	-	2 029	-	-	-	2 029	-	2 029
<b>Total</b>	<b>12 176</b>	<b>7 579</b>	<b>19 755</b>	<b>(1 910)</b>	<b>2 224</b>	<b>314</b>	<b>10 266</b>	<b>9 803</b>	<b>20 069</b>

Voir Note 23.3 pour la valeur de marché des instruments de taux d'intérêt.

L'échéance 2023 de la dette financière brute se décompose ainsi, par trimestre :

(en millions d'euros)	Échéance 2023
Premier trimestre	7 558
Deuxième trimestre	1 733
Troisième trimestre	34
Quatrième trimestre	50
<b>Total</b>	<b>9 375</b>

### 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.

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Euro	14 851	17 592	21 648
Dollar US	4 564	2 846	3 120
Franc suisse	(26)	588	80
Yen japonais	309	453	762
Autres devises	371	(1 290)	(287)
<b>Total<sup>(a)</sup></b>	<b>20 069</b>	<b>20 188</b>	<b>25 323</b>

(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 2022, le montant disponible de lignes de crédit confirmées non tirées s'élève à 11,2 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 7,2 milliards d'euros au 31 décembre 2022.

Dans le cadre de certaines lignes de crédit, le Groupe peut s'engager à respecter certains ratios financiers. Au 31 décembre 2022, aucune ligne de crédit significative n'est concernée par ces dispositions.

## 19.6 Sensibilité

Sur la base de la dette au 31 décembre 2022 :

- 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 150 millions d'euros du coût annuel de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une baisse de 410 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 150 millions d'euros du coût annuel de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une hausse de 410 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 2022, 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 :

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Provisions à plus d'un an	1 529	1 771	1 473
Positions fiscales incertaines	1 364	1 368	1 144
Instruments dérivés <sup>(a)</sup>	206	45	146
Participation du personnel aux résultats	123	105	86
Autres dettes	644	656	438
<b>Provisions et autres passifs non courants</b>	<b>3 866</b>	<b>3 945</b>	<b>3 288</b>

(a) Voir Note 23.

Les provisions sont relatives aux natures de risques et charges suivantes :

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	622	915	784
Provisions pour risques et charges	907	856	690
<b>Provisions à plus d'un an</b>	<b>1 529</b>	<b>1 771</b>	<b>1 473</b>
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	17	17	9
Provisions pour risques et charges	539	582	503
<b>Provisions à moins d'un an</b>	<b>556</b>	<b>598</b>	<b>512</b>
<b>Total</b>	<b>2 085</b>	<b>2 369</b>	<b>1 985</b>

Les soldes des provisions ont évolué de la façon suivante au cours de l'exercice :

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	Dotations	Utilisations	Reprises	Variations de périmètre	Autres <sup>(a)</sup>	31 déc. 2022
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	932	142	(142)	(2)	2	(293)	639
Provisions pour risques et charges	1 438	402	(234)	(188)	11	16	1 445
<b>Total</b>	<b>2 369</b>	<b>544</b>	<b>(376)</b>	<b>(189)</b>	<b>13</b>	<b>(276)</b>	<b>2 085</b>

(a) Inclut les effets des variations de change et des écarts de réévaluation. Voir Note 29 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 2022, 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 :

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>7 086</b>	<b>5 098</b>	<b>5 814</b>
Variation des fournisseurs et comptes rattachés	1 532	1 576	(560)
Variation des clients créditeurs	6	27	(10)
Effets des variations de périmètre	62	243	-
Effets des variations de change	81	226	(159)
Reclassements	21	(85)	14
<b>Au 31 décembre</b>	<b>8 788</b>	<b>7 086</b>	<b>5 098</b>

## 22.2 Provisions et autres passifs courants

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Provisions à moins d'un an <sup>(a)</sup>	556	598	512
Instruments dérivés <sup>(b)</sup>	300	195	604
Personnel et autres organismes sociaux	2 448	2 244	1 530
Participation du personnel aux résultats	266	226	116
État et collectivité locales : impôts et taxes, hors impôts sur les résultats	1 261	1 101	823
Clients : avances et acomptes versés	1 224	1 079	723
Provisions pour retour et reprise de produits <sup>(c)</sup>	653	648	463
Différé de règlement d'immobilisations	787	907	538
Produits constatés d'avance	454	396	353
Autres dettes	1 606	1 779	1 035
<b>Total</b>	<b>9 554</b>	<b>9 174</b>	<b>6 698</b>

(a) Voir Note 20.

(b) Voir Note 23.

(c) Voir Note 1.28.

## 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 :

(en millions d'euros)			Notes	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
<b>Risque de taux d'intérêt</b>	Actifs :	non courants		-	4	57
		courants		34	31	33
	Passifs :	non courants		(159)	(25)	(10)
		courants		(19)	(5)	(12)
			23.3	<b>(144)</b>	<b>6</b>	<b>68</b>
<b>Risque de change</b>	Actifs :	non courants		97	51	52
		courants		421	218	670
	Passifs :	non courants		(47)	(20)	(136)
		courants		(277)	(182)	(330)
			23.4	<b>193</b>	<b>68</b>	<b>257</b>
<b>Autres risques</b>	Actifs :	non courants		-	-	-
		courants		7	9	266
	Passifs :	non courants		-	-	-
		courants		(3)	(8)	(263)
			23.5	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
<b>Total</b>	Actifs :	non courants	10	97	55	110
		courants	13	462	258	968
	Passifs :	non courants	20	(206)	(45)	(146)
		courants	22	(300)	(195)	(604)
				<b>53</b>	<b>74</b>	<b>328</b>

## 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, 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 2022 sont les suivants :

(en millions d'euros)	Montants nominaux par échéance				Valeur de marché <sup>(a)</sup> (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	789	1 258	200	2 248	-	(154)	-	(154)
Swaps de taux, payeur de taux fixe	-	-	-	-	-	-	-	-
Swaps de devises, payeur de taux euro	789	958	-	1 748	-	-	11	11
Swaps de devises, receveur de taux euro	133	-	-	133	-	-	(1)	(1)
Options sur swaps de taux	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>					<b>-</b>	<b>(154)</b>	<b>11</b>	<b>(144)</b>

(a) Gain/(Perte).

(b) Voir Note 1.11 concernant les modalités d'évaluation à 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 progres-

sivement, 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 2022, sont les suivants :

(en millions d'euros)	Montants nominaux par exercice d'affectation <sup>(a)</sup>				Valeur de marché <sup>(b)(c)</sup>			
	2022	2023	Au-delà	Total	Couverture de flux de trésorerie futurs	Couverture de juste valeur	Non affectés	Total
<b>Options achetées</b>								
Call USD	-	125	-	125	2	-	-	2
Put JPY	-	19	-	19	-	-	-	-
Put CNY	-	17	-	17	1	-	-	1
Autres	-	25	-	25	1	-	-	1
	-	<b>186</b>	-	<b>186</b>	<b>4</b>	-	-	<b>4</b>
<b>Tunnels</b>								
Vendeur USD	134	4 497	598	5 229	42	1	-	43
Vendeur JPY	13	1 401	155	1 569	60	1	-	61
Vendeur GBP	37	487	74	598	24	1	-	26
Vendeur HKD	51	269	36	355	-	(1)	-	(1)
Vendeur CNY	44	3 560	310	3 914	118	-	-	118
	<b>279</b>	<b>10 214</b>	<b>1 172</b>	<b>11 665</b>	<b>243</b>	<b>3</b>	-	<b>247</b>
<b>Contrats à terme</b>								
USD	11	1 641	-	1 652	103	-	-	103
JPY	-	18	-	18	-	-	-	-
KRW	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)
BRL	1	114	-	115	-	(4)	-	(4)
Autres	13	143	-	156	4	1	-	4
	<b>25</b>	<b>1 916</b>	-	<b>1 941</b>	<b>106</b>	<b>(5)</b>	-	<b>102</b>
<b>Swaps cambistes</b>								
USD	213	(1 250)	-	(1 037)	-	(62)	-	(62)
GBP	15	(665)	(696)	(1 345)	-	(71)	-	(71)
JPY	33	255	118	406	-	35	-	35
CNY	360	576	-	937	-	-	-	-
HKD	1	(1 267)	-	(1 266)	-	(61)	-	(61)
Autres	-	367	21	388	-	2	-	2
	<b>623</b>	<b>(1 984)</b>	<b>(557)</b>	<b>(1 918)</b>	-	<b>(158)</b>	-	<b>(158)</b>
<b>Total</b>	<b>927</b>	<b>10 331</b>	<b>616</b>	<b>11 874</b>	<b>353</b>	<b>(160)</b>	-	<b>193</b>

(a) Vente/(Achat).

(b) Voir Note 1.11 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 2022, 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 en direct par l'achat de couvertures auprès de banques de première catégorie. Dans ce dernier cas, ces couvertures consistent à acheter les métaux précieux auprès de banques ou à contracter des instruments fermes ou optionnels avec livraison physique de ces métaux. Les instruments dérivés liés à la couverture du prix des métaux précieux en vie au 31 décembre 2022 ont une valeur de marché positive de 4 millions d'euros. D'un montant nominal de 230 millions d'euros, ces instruments financiers auraient, en cas de variation uniforme de 1% des cours de leurs sous-jacents au 31 décembre 2022, un effet net sur les réserves consolidées du Groupe de -1 million d'euros. Ces instruments sont à échéance 2023.

## 23.6 Actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur ventilés par méthode de valorisation

(en millions d'euros)	31 décembre 2022			31 décembre 2021			31 décembre 2020		
	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 <sup>(a)</sup> :									
Cotation boursière	3 452	-	7 588	2 427	-	8 122	804	-	20 358
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché	18	559	-	96	314	-	100	1 078	-
Cotations privées	1 254	-	-	1 384	-	-	587	-	-
<b>Actifs</b>	<b>4 722</b>	<b>559</b>	<b>7 588</b>	<b>3 907</b>	<b>314</b>	<b>8 122</b>	<b>1 491</b>	<b>1 078</b>	<b>20 358</b>
Valorisation <sup>(a)</sup> :									
Cotation boursière	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché	-	506	-	-	240	-	-	751	-
Cotations privées	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Passifs</b>		<b>506</b>			<b>240</b>			<b>751</b>	

(a) Voir Note 1.11 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 2022, 2021 et 2020.

Le montant des actifs financiers évalués sur la base de cotations privées a évolué ainsi en 2022 :

(en millions d'euros)	2022
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 384</b>
Acquisitions	369
Cession (à valeur de vente)	(29)
Gains et (pertes) enregistrés en résultat	(70)
Effets des variations de change	9
Reclassements	-
Effet des variations de périmètre <sup>(a)</sup>	(410)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>1 254</b>

(a) Voir Note 9 concernant les effets de variations de périmètre.

## 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)	Réévaluations des parts efficaces, dont :				Risque de change <sup>(a)</sup>		Risque de taux d'intérêt <sup>(b)</sup>			Total <sup>(c)</sup>
	Couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	Couvertures de juste valeur	Couvertures d'actifs nets en devises	Total	Réévaluation du coût des couvertures	Total	Réévaluations des parts efficaces	Inefficacité	Total	
Variations en compte de résultat	-	42	-	42	-	42	(135)	(2)	(137)	(95)
Variations en gains et pertes consolidés	331	-	(2)	329	35	364	-	-	-	364

(a) Voir Notes 1.10 et 1.24 concernant les principes de réévaluation des instruments de couverture de risque de change.

(b) Voir Notes 1.23 et 1.24 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 2023 principalement, leur montant étant fonction des cours de change en vigueur à cette date. Les incidences sur le résultat net de l'exercice 2022 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 2022 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	65	(124)	25	-	7	(5)	6	(8)
- à la conversion des résultats des sociétés consolidées situées hors zone euro	256	(256)	46	(46)	28	(28)	25	(25)
<b>Incidences sur le résultat net</b>	<b>321</b>	<b>(380)</b>	<b>71</b>	<b>(46)</b>	<b>35</b>	<b>(33)</b>	<b>31</b>	<b>(33)</b>

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 2022, constitués principalement d'options et de tunnels.

Au 31 décembre 2022, les encaissements prévisionnels de 2023 en dollar US et yen japonais sont couverts à hauteur de 79% et 68%, respectivement. Pour la part couverte, compte tenu de la nature optionnelle des instruments, les cours de cession seront plus favorables que 1,08 USD/EUR pour le dollar US et 137 JPY/EUR pour le yen japonais.

L'incidence des variations de change sur les capitaux propres hors résultat net peut être évaluée au 31 décembre 2022 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 :

(en millions d'euros)	Dollar US		Yen japonais		Livre sterling		Hong Kong dollar	
	+ 10%	- 10%	+ 10%	- 10%	+ 10%	- 10%	+ 10%	- 10%
Conversion de l'actif net en devises	1 744	(1 744)	90	(90)	139	(139)	208	(208)
Variation de valeur des instruments de couverture, après impôt	(385)	317	(34)	92	(17)	39	(28)	19
<b>Incidences sur les capitaux propres, hors résultat net</b>	<b>1 359</b>	<b>(1 427)</b>	<b>56</b>	<b>2</b>	<b>122</b>	<b>(100)</b>	<b>180</b>	<b>(189)</b>

## 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 9,4 milliards d'euros, inférieure au solde de 11,2 milliards d'euros de trésorerie et équivalents et placements financiers, ou de l'encours de ses programmes de titres de créance à court terme négociables, soit 7,2 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 11,2 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 2022, l'échéancier contractuel des décaissements relatifs aux passifs financiers (hors instruments dérivés), nominal et intérêts, hors effet d'actualisation :

(en millions d'euros)	2023	2024	2025	2026	2027	Au-delà de 5 ans	Total
Emprunts obligataires et EMTN	1 545	2 756	1 550	1 348	854	3 832	11 885
Emprunts auprès des établissements de crédit	221	88	50	35	3	12	410
Autres emprunts et lignes de crédit	161	8	-	-	-	-	169
Titres de créance à court terme négociables	7 247	-	-	-	-	-	7 247
Découverts bancaires	200	-	-	-	-	-	200
<b>Dette financière brute</b>	<b>9 375</b>	<b>2 852</b>	<b>1 600</b>	<b>1 383</b>	<b>857</b>	<b>3 844</b>	<b>19 910</b>
Autres passifs, courants et non courants <sup>(a)</sup>	8 244	126	49	110	91	44	8 664
Fournisseurs et comptes rattachés	8 788	-	-	-	-	-	8 788
<b>Autres passifs financiers</b>	<b>17 032</b>	<b>126</b>	<b>49</b>	<b>110</b>	<b>91</b>	<b>44</b>	<b>17 452</b>
<b>Total des passifs financiers</b>	<b>26 408</b>	<b>2 978</b>	<b>1 649</b>	<b>1 493</b>	<b>948</b>	<b>3 888</b>	<b>37 363</b>

(a) Correspond à hauteur de 8 244 millions d'euros aux «Autres passifs courants» (hors instruments dérivés et produits constatés d'avance) et de 420 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 2022

(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 <sup>(a)</sup>	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)	-
<b>Total des ventes</b>	<b>7 099</b>	<b>38 648</b>	<b>7 722</b>	<b>10 581</b>	<b>14 852</b>	<b>1 586</b>	<b>(1 304)</b>	<b>79 184</b>
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)
Dont : Droits d'utilisation	(34)	(1 422)	(160)	(523)	(883)	(96)	112	(3 007)
Autres	(226)	(1 008)	(321)	(471)	(544)	(194)	-	(2 764)
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition <sup>(b)</sup>	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 <sup>(c)</sup>	26 794
<b>Total actif</b>	<b>23 528</b>	<b>28 415</b>	<b>6 426</b>	<b>31 646</b>	<b>13 161</b>	<b>13 602</b>	<b>15 173</b>	<b>131 951</b>
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 <sup>(d)</sup>	62 229
<b>Total passif et capitaux propres</b>	<b>2 408</b>	<b>15 157</b>	<b>3 648</b>	<b>4 946</b>	<b>8 188</b>	<b>2 763</b>	<b>94 841</b>	<b>131 951</b>
Investissements d'exploitation <sup>(e)</sup>	(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 <sup>(a)</sup>	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)	-
<b>Total des ventes</b>	<b>5 974</b>	<b>30 896</b>	<b>6 608</b>	<b>8 964</b>	<b>11 754</b>	<b>1 169</b>	<b>(1 150)</b>	<b>64 215</b>
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)
Dont : Droits d'utilisation	(32)	(1 291)	(149)	(410)	(836)	(89)	110	(2 698)
Autres	(195)	(851)	(294)	(449)	(563)	(205)	3	(2 554)
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition <sup>(b)</sup>	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 <sup>(c)</sup>	24 510
<b>Total actif</b>	<b>24 211</b>	<b>24 858</b>	<b>5 557</b>	<b>28 737</b>	<b>12 313</b>	<b>12 079</b>	<b>14 601</b>	<b>122 356</b>
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 <sup>(d)</sup>	61 715
<b>Total passif et capitaux propres</b>	<b>2 007</b>	<b>13 694</b>	<b>3 364</b>	<b>4 456</b>	<b>7 412</b>	<b>2 924</b>	<b>88 499</b>	<b>122 356</b>
Investissements d'exploitation <sup>(e)</sup>	(328)	(1 131)	(290)	(458)	(370)	(89)	1	(2 664)

## Exercice 2020

(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 <sup>(a)</sup>	Total
Ventes hors Groupe	4 744	21 172	4 456	3 315	10 115	849	-	44 651
Ventes intra-Groupe	11	35	792	41	40	19	(938)	-
<b>Total des ventes</b>	<b>4 755</b>	<b>21 207</b>	<b>5 248</b>	<b>3 356</b>	<b>10 155</b>	<b>868</b>	<b>(938)</b>	<b>44 651</b>
Résultat opérationnel courant	1 388	7 188	80	302	(203)	(526)	71	8 300
Autres produits et charges opérationnels	(43)	(68)	(20)	(3)	(87)	(112)	-	(333)
Charges d'amortissement et de dépréciation	(253)	(2 069)	(460)	(475)	(1 549)	(313)	117	(5 002)
<i>Dont : Droits d'utilisation</i>	<i>(34)</i>	<i>(1 226)</i>	<i>(145)</i>	<i>(254)</i>	<i>(941)</i>	<i>(93)</i>	<i>117</i>	<i>(2 575)</i>
<i>Autres</i>	<i>(219)</i>	<i>(843)</i>	<i>(315)</i>	<i>(221)</i>	<i>(608)</i>	<i>(220)</i>	<i>-</i>	<i>(2 427)</i>
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition <sup>(b)</sup>	9 909	7 577	2 058	5 752	3 153	2 202	-	30 651
Droits d'utilisation	162	5 730	503	1 151	4 699	888	(618)	12 515
Immobilisations corporelles	3 232	3 482	709	577	1 723	7 860	(8)	17 575
Stocks et en-cours	6 040	2 726	742	1 641	2 111	37	(281)	13 016
Autres actifs opérationnels	1 306	1 919	1 151	672	696	1 615	24 901 <sup>(c)</sup>	32 260
<b>Total actif</b>	<b>20 650</b>	<b>21 433</b>	<b>5 163</b>	<b>9 793</b>	<b>12 383</b>	<b>12 602</b>	<b>23 994</b>	<b>106 017</b>
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	36 244	36 244
Dettes locatives	170	5 766	516	1 117	4 912	959	(611)	12 828
Autres passifs	1 608	4 885	2 164	1 252	2 338	1 677	43 021 <sup>(d)</sup>	56 945
<b>Total passif et capitaux propres</b>	<b>1 778</b>	<b>10 651</b>	<b>2 680</b>	<b>2 369</b>	<b>7 250</b>	<b>2 636</b>	<b>78 654</b>	<b>106 017</b>
Investissements d'exploitation <sup>(e)</sup>	(320)	(827)	(280)	(210)	(410)	(431)	-	(2 478)

(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)	2022	2021	2020
France	6 071	4 111	3 333
Europe (hors France)	12 717	9 860	7 337
États-Unis	21 542	16 591	10 647
Japon	5 436	4 384	3 164
Asie (hors Japon)	23 785	22 365	15 366
Autres pays	9 632	6 904	4 804
<b>Ventes</b>	<b>79 184</b>	<b>64 215</b>	<b>44 651</b>

La répartition des investissements d'exploitation par zone géographique se présente ainsi :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
France	1 891	1 054	1 002
Europe (hors France)	905	520	444
États-Unis	955	313	336
Japon	133	82	134
Asie (hors Japon)	761	488	342
Autres pays	324	207	220
<b>Investissements d'exploitation</b>	<b>4 969</b>	<b>2 664</b>	<b>2 478</b>

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 :

(en millions d'euros)	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations	Total
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
<b>Total 2022</b>	<b>7 099</b>	<b>38 648</b>	<b>7 722</b>	<b>10 581</b>	<b>14 852</b>	<b>1 586</b>	<b>(1 304)</b>	<b>79 184</b>
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
<b>Total 2021</b>	<b>5 974</b>	<b>30 896</b>	<b>6 608</b>	<b>8 964</b>	<b>11 754</b>	<b>1 169</b>	<b>(1 150)</b>	<b>64 215</b>
Premier trimestre	1 175	4 643	1 382	792	2 626	251	(273)	10 596
Deuxième trimestre	810	3 346	922	527	2 218	153	(179)	7 797
Troisième trimestre	1 364	5 945	1 370	947	2 332	232	(235)	11 955
Quatrième trimestre	1 406	7 273	1 574	1 090	2 979	232	(251)	14 303
<b>Total 2020</b>	<b>4 755</b>	<b>21 207</b>	<b>5 248</b>	<b>3 356</b>	<b>10 155</b>	<b>868</b>	<b>(938)</b>	<b>44 651</b>



## Note 25. Ventes et charges par nature

### 25.1 Analyse des ventes

Les ventes sont constituées des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Ventes réalisées par les marques et enseignes	78 761	63 920	44 421
Royalties et revenus de licences	135	105	96
Revenus des immeubles locatifs	25	15	14
Autres revenus	262	175	119
<b>Total</b>	<b>79 184</b>	<b>64 215</b>	<b>44 651</b>

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 75% des ventes de l'exercice

2022 (74% en 2021, 70% en 2020), soit 59 383 millions d'euros en 2022 (47 624 millions d'euros en 2021 et 31 461 millions d'euros en 2020).

### 25.2 Charges par nature

Le résultat opérationnel courant inclut notamment les charges suivantes :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Frais de publicité et de promotion	9 584	7 291	4 869
Charges de personnel	12 649	10 543	8 537
Dépenses de recherche et développement	172	147	139

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 de personnel dédié à cette fonction.

Au 31 décembre 2022, le nombre de magasins exploitées par le Groupe dans le monde, en particulier par les groupes Mode et Maroquinerie et Distribution sélective, est de 5 664 (5 556 au 31 décembre 2021, 5 003 au 31 décembre 2020).

Les charges de personnel sont constituées des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Salaires et charges sociales	12 360	10 266	8 410
Retraites, participation aux frais médicaux et avantages assimilés au titre des régimes à prestations définies <sup>(a)</sup>	157	145	66
Charges liées aux plans d'actions gratuites et assimilés <sup>(b)</sup>	132	132	62
<b>Charges de personnel</b>	<b>12 649</b>	<b>10 543</b>	<b>8 537</b>

(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)	2022	%	2021	%	2020	%
Cadres	39 181	23	35 875	23	33 297	22
Techniciens, responsables d'équipe	16 703	10	15 688	10	14 760	10
Employés administratifs, personnel de vente	86 980	50	78 297	50	76 197	51
Personnel de production	30 627	18	28 093	18	24 089	16
<b>Total</b>	<b>173 492</b>	<b>100</b>	<b>157 953</b>	<b>100</b>	<b>148 343</b>	<b>100</b>

## 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 2022 se détaille comme suit :

(en millions d'euros, hors taxes)	2022		
	Deloitte & Associés	Mazars	Total
<b>Honoraires relatifs à des prestations d'audit</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>29</b>
Prestations fiscales	1	n.s.	1
Autres	1	2	3
<b>Honoraires relatifs à des prestations autres que l'audit</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>33</b>

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.

Outre les prestations fiscales, principalement réalisées hors de France afin de permettre aux filiales et aux expatriés 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, la vérification de la déclaration de performance extra-financière, ainsi que des vérifications particulières réalisées à la demande du Groupe, principalement dans les pays où l'audit légal n'est pas requis.

## Note 26. Autres produits et charges opérationnels

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Résultats de cessions	(210)	9	(22)
Réorganisations	3	-	(6)
Réévaluation de titres acquis antérieurement à leur première consolidation	232	119	-
Frais liés aux acquisitions de sociétés consolidées	(25)	(18)	(35)
Dépréciation ou amortissement des marques, enseignes, écarts d'acquisition et autres actifs immobilisés	(50)	(89)	(235)
Autres, nets	(3)	(16)	(35)
<b>Autres produits et charges opérationnels</b>	<b>(54)</b>	<b>4</b>	<b>(333)</b>

Les résultats de cession sont principalement relatifs à la vente par Sephora de sa filiale en Russie, définitivement conclue en octobre 2022.

Les dépréciations et amortissements enregistrés sur 2022 portent essentiellement sur les marques et écarts d'acquisition.

En 2022, la réévaluation des titres acquis antérieurement à leur première consolidation 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

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Coût de la dette financière brute	(129)	3	(88)
Produits de la trésorerie et des placements financiers	116	40	46
Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux	(2)	(3)	4
<b>Coût de la dette financière nette</b>	<b>(15)</b>	<b>40</b>	<b>(38)</b>
<b>Intérêts sur dettes locatives</b>	<b>(254)</b>	<b>(242)</b>	<b>(281)</b>
Dividendes reçus au titre des investissements financiers	8	10	12
Coûts des dérivés de change	(358)	(206)	(262)
Effets des réévaluations des investissements et placements financiers	(240)	499	(4)
Autres, nets	(42)	(49)	(38)
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>(632)</b>	<b>254</b>	<b>(292)</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(901)</b>	<b>52</b>	<b>(611)</b>

Les produits de la trésorerie et des placements financiers comprennent les éléments suivants :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Revenus de la trésorerie et équivalents	49	27	38
Revenus des placements financiers <sup>(a)</sup>	67	13	8
<b>Produits de la trésorerie et des placements financiers</b>	<b>116</b>	<b>40</b>	<b>46</b>

(a) Dont 52 millions d'euros relatifs à des dividendes reçus au 31 décembre 2022 (9 millions d'euros au 31 décembre 2021, 5 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Les effets des réévaluations de la dette financière et des instruments de taux proviennent des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Dette financière couverte	139	82	(39)
Dérivés de couverture	(135)	(80)	40
Dérivés non affectés	(6)	(5)	3
<b>Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>4</b>

Le coût des dérivés de change s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Coûts des dérivés de change commerciaux	(348)	(196)	(234)
Coûts des dérivés de change relatifs aux actifs nets en devises	(12)	3	(20)
Coûts et autres éléments relatifs aux autres dérivés de change	3	(13)	(8)
<b>Coûts des dérivés de change</b>	<b>(358)</b>	<b>(206)</b>	<b>(262)</b>

## Note 28. Impôts sur les résultats

### 28.1 Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Impôt courant de l'exercice	(5 908)	(5 336)	(2 617)
Impôt courant relatif aux exercices antérieurs	(18)	(20)	(13)
<b>Impôt courant</b>	<b>(5 927)</b>	<b>(5 356)</b>	<b>(2 630)</b>
Variation des impôts différés	534	913	330
Effet des changements de taux d'impôt sur les impôts différés	-	(87)	(85)
<b>Impôts différés</b>	<b>534</b>	<b>826</b>	<b>246</b>
<b>Charge totale d'impôt au compte de résultat</b>	<b>(5 393)</b>	<b>(4 531)</b>	<b>(2 385)</b>
<b>Impôts sur les éléments comptabilisés en capitaux propres</b>	<b>(147)</b>	<b>89</b>	<b>(122)</b>

### 28.2 Ventilation des impôts différés nets au bilan

Les impôts différés nets au bilan s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Impôts différés actifs	3 661	3 156	2 325
Impôts différés passifs	(6 553)	(6 302)	(5 079)
<b>Impôts différés nets au bilan</b>	<b>(2 891)</b>	<b>(3 147)</b>	<b>(2 753)</b>

### 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 :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Résultat avant impôt	20 095	17 195	7 355
Charge totale d'impôt	(5 393)	(4 531)	(2 385)
<b>Taux d'imposition effectif</b>	<b>26,8 %</b>	<b>26,4 %</b>	<b>32,4 %</b>

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 :

(en pourcentage du résultat avant impôt)	2022	2021	2020
<b>Taux d'imposition en France</b>	<b>25,8</b>	<b>28,4</b>	<b>32,0</b>
Changements de taux d'impôt	-	0,5	1,1
Différences entre les taux d'imposition étrangers et français	(1,3)	(3,0)	(6,0)
Résultats et reports déficitaires, et autres variations d'impôts différés	0,2	(3,2)	0,9
Différences entre les résultats consolidés et imposables, et résultats imposables à un taux réduit	0,3	2,2	2,4
Impôts de distribution <sup>(a)</sup>	1,8	1,4	2,0
<b>Taux d'imposition effectif du Groupe</b>	<b>26,8</b>	<b>26,4</b>	<b>32,4</b>

(a) Les impôts de distribution sont principalement relatifs à la taxation des dividendes intra-Groupe.

Le taux d'imposition effectif du Groupe est de 26,8% en 2022, contre 26,4% en 2021 et 32,4% en 2020. Au 31 décembre 2022, le taux effectif d'imposition est en augmentation de 0,4 point

par rapport au 31 décembre 2021, principalement en raison des effets de la taxation des dividendes intragroupe.

## 28.4 Sources d'impôts différés

### Au compte de résultat<sup>(a)</sup>

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Évaluation des marques	(47)	350	(6)
Autres écarts de réévaluation	(51)	245	17
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	56	(125)	47
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	6	(9)	3
Provisions pour risques et charges	18	121	78
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	268	120	(101)
Autres retraitements de consolidation	267	157	143
Reports déficitaires	18	(30)	65
<b>Total</b>	<b>534</b>	<b>826</b>	<b>246</b>

(a) Produits/(Charges).

### Variation des impôts différés en capitaux propres<sup>(a)</sup>

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Réévaluation des terres à vigne à valeur de marché	18	(13)	3
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	-	-	-
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	(85)	161	(121)
Gains et pertes au titre des engagements envers le personnel	(80)	(59)	6
<b>Total</b>	<b>(147)</b>	<b>89</b>	<b>(112)</b>

(a) Gains/(Pertes).

### Au bilan<sup>(a)</sup>

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Évaluation des marques	(5 300)	(5 101)	(3 646)
Réévaluation des terres à vigne à valeur de marché	(578)	(595)	(580)
Autres écarts de réévaluation	(415)	(439)	(716)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(90)	(144)	(18)
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	(2)	77	(78)
Provisions pour risques et charges	882	945	719
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	1 209	936	802
Autres retraitements de consolidation	1 250	1 052	615
Reports déficitaires	153	122	148
<b>Total</b>	<b>(2 891)</b>	<b>(3 147)</b>	<b>(2 755)</b>

(a) Actif/(Passif).

## 28.5 Reports déficitaires

Au 31 décembre 2022, 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 398 millions d'euros (416 millions d'euros en 2021 et 440 millions d'euros en 2020).

## 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 est 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<sup>er</sup> 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 66 millions d'euros en 2022 (91 millions d'euros en 2021 et 251 millions d'euros en 2020).

Les autres régimes de consolidation fiscale en vigueur, notamment aux États-Unis, ont généré une diminution de la charge d'impôt courant de 54 millions d'euros en 2022 (36 millions d'euros en 2021 et 93 millions d'euros en 2020).

## Note 29. Résultat par action

	2022	2021	2020
<b>Résultat net, part du Groupe</b> (en millions d'euros)	<b>5 797</b>	<b>4 946</b>	<b>1 933</b>
Impact des instruments dilutifs sur les filiales (en millions d'euros)	(4)	(2)	(2)
<b>Résultat net, part du Groupe dilué</b> (en millions d'euros)	<b>5 793</b>	<b>4 944</b>	<b>1 931</b>
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)
<b>Nombre moyen d'actions pris en compte pour le calcul avant dilution</b>	<b>180 410 580</b>	<b>180 410 580</b>	<b>180 410 580</b>
<b>Résultat net, part du Groupe par action</b> (en euros)	<b>32,13</b>	<b>27,41</b>	<b>10,72</b>
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'options et des actions gratuites et de performance	-	-	-
<b>Nombre moyen d'actions pris en compte dans le calcul après effets dilutifs</b>	<b>180 410 580</b>	<b>180 410 580</b>	<b>180 410 580</b>
<b>Résultat net, part du Groupe par action après dilution</b> (en euros)	<b>32,11</b>	<b>27,40</b>	<b>10,70</b>

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 2022 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 :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
Coût des services rendus	136	130	106
Coût financier, net	15	15	8
Écarts actuariels	(3)	-	-
Modifications des régimes	8	(1)	(48)
<b>Charge de l'exercice au titre des régimes à prestations définies</b>	<b>157</b>	<b>145</b>	<b>66</b>

## 30.2 Engagement net comptabilisé

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Droits couverts par des actifs financiers		2 205	2 656	1 894
Droits non couverts par des actifs financiers		362	472	250
<b>Valeur actualisée des droits</b>		<b>2 567</b>	<b>3 128</b>	<b>2 144</b>
<b>Valeur de marché des actifs financiers</b>		<b>(2 005)</b>	<b>(2 299)</b>	<b>(1 397)</b>
<b>Engagement net comptabilisé</b>		<b>562</b>	<b>829</b>	<b>747</b>
Dont : Provisions à plus d'un an	20	622	915	784
Provisions à moins d'un an	20	17	17	9
Autres actifs		(77)	(103)	(45)
<b>Total</b>		<b>562</b>	<b>829</b>	<b>747</b>

## 30.3 Analyse de la variation de l'engagement net comptabilisé

(en millions d'euros)	Valeur actualisée des droits	Valeur de marché des actifs financiers	Engagement net comptabilisé
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>3 128</b>	<b>(2 299)</b>	<b>829</b>
Coût des services rendus	136	-	136
Coût financier, net	59	(44)	15
Prestations aux bénéficiaires	(138)	103	(35)
Augmentation des actifs financiers dédiés	-	(117)	(117)
Contributions des employés	12	(12)	-
Variations de périmètre et reclassifications	2	1	3
Modifications des régimes	8	-	8
Écarts actuariels, dont :	(734)	428	(306)
- effets d'expérience <sup>(a)</sup>	49	428	477
- changements d'hypothèses démographiques <sup>(a)</sup>	(13)	-	(13)
- changements d'hypothèses financières <sup>(a)</sup>	(770)	-	(770)
Effet des variations de taux de change	94	(66)	28
<b>Au 31 décembre 2022</b>	<b>2 567</b>	<b>(2 005)</b>	<b>562</b>

(a) (Gains)/Pertes.

Les écarts actuariels liés aux effets d'expérience dégagés durant les quatre exercices précédents se sont élevés à :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019	2018
Écarts liés aux effets d'expérience sur la valeur actualisée des droits	(64)	(12)	31	4
Écarts liés aux effets d'expérience sur la valeur de marché des actifs financiers	(112)	(67)	(82)	41
<b>Écarts actuariels liés aux effets d'expérience<sup>(a)</sup></b>	<b>(176)</b>	<b>(79)</b>	<b>(51)</b>	<b>45</b>

(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 2022					31 décembre 2021					31 décembre 2020				
	France	États-Unis	Royaume-Uni	Japon	Suisse	France	États-Unis	Royaume-Uni	Japon	Suisse	France	États-Unis	Royaume-Uni	Japon	Suisse
Taux d'actualisation <sup>(a)</sup>	3,38	5,18	4,78	1,27	1,50	0,70	2,89	1,74	1,00	0,06	0,44	2,49	1,43	1,00	0,05
Taux d'augmentation future des salaires	3,00	4,52	n.a.	2,10	2,12	1,96	3,59	n.a.	2,07	1,75	2,75	4,10	n.a.	2,00	1,69

(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 5,2%.

Une augmentation de 1,5 point du taux d'actualisation entraînerait une réduction de 229 millions d'euros de la valeur actualisée des droits au 31 décembre 2022 ; une réduction de 1,5 point du taux d'actualisation entraînerait une augmentation de 243 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. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Retraites complémentaires	2 102	2 601	1 627
Indemnités de départ en retraite et assimilées	308	351	432
Frais médicaux	100	133	45
Primes d'ancienneté et autres	57	43	40
<b>Valeur actualisée des droits</b>	<b>2 567</b>	<b>3 128</b>	<b>2 144</b>

La répartition géographique de la valeur actualisée des droits est la suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
France	577	746	833
Europe (hors France)	568	647	614
États-Unis	1 183	1 514	506
Japon	148	164	137
Asie (hors Japon)	49	49	47
Autres pays	42	8	7
<b>Valeur actualisée des droits</b>	<b>2 567</b>	<b>3 128</b>	<b>2 144</b>

Les principaux régimes constitutifs de l'engagement au 31 décembre 2022 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 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. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Actions	26	30	22
Obligations			
– émetteurs privés	34	28	32
– émetteurs publics	12	13	9
Trésorerie, fonds d'investissement, immobilier et autres	28	29	37
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

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 2023 les actifs financiers dédiés par des versements de 117 millions d'euros environ.

## Note 31. Engagements hors bilan

### 31.1 Engagements d'achat

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Raisins, vins et eaux-de-vie	3 138	2 843	2 725
Autres engagements d'achat de matières premières	810	759	250
Immobilisations industrielles ou commerciales	1 173	715	428
Titres de participation et investissements financiers	181	317	13 237

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 approvisionnements, 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 2020, les engagements d'achat de titres de participation incluait les effets de l'engagement pris par LVMH d'acquérir, en numéraire, la totalité des actions de Tiffany & Co. (« Tiffany »), soit 16,1 milliards de dollars US. Cette transaction a été finalisée le 7 janvier 2021, voir également Note 2.2.

Au 31 décembre 2022, l'échéancier des engagements d'achat est le suivant :

<i>(en millions d'euros)</i>	À moins d'un an	D'un à cinq ans	Au-delà de cinq ans	Total
Raisins, vins et eaux-de-vie	1 021	1 847	270	3 138
Autres engagements d'achat de matières premières	592	218	-	810
Immobilisations industrielles ou commerciales	825	197	151	1 173
Titres de participation et investissements financiers	181	-	-	181

## 31.2 Cautions, avals et autres garanties

Au 31 décembre 2022, ces engagements s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Avals et cautions	415	415	444
Autres garanties	328	162	169
<b>Garanties données</b>	<b>744</b>	<b>577</b>	<b>613</b>
<b>Garanties reçues</b>	<b>(53)</b>	<b>(65)</b>	<b>(47)</b>

Les échéances de ces engagements se répartissent ainsi :

(en millions d'euros)	À moins d'un an	D'un à cinq ans	Au-delà de cinq ans	Total
Avals et cautions	323	74	19	415
Autres garanties	215	101	12	328
<b>Garanties données</b>	<b>537</b>	<b>175</b>	<b>31</b>	<b>744</b>
<b>Garanties reçues</b>	<b>(32)</b>	<b>(13)</b>	<b>(7)</b>	<b>(53)</b>

## 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, d'autre part, peuvent être résumées comme suit :

(en millions d'euros)	2022	2021	2020
– Facturations d'Agache et ses filiales au groupe Christian Dior	(4)	(4)	(5)
Montant dû au 31 décembre	(1)	-	-
– Facturations du groupe Christian Dior à Agache et ses filiales	12	10	9
Montant à recevoir au 31 décembre	4	3	2

### 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 12% des frais communs en 2022 (13% en 2021 et 14% en 2020), 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 21 millions d'euros en 2022 (19 millions d'euros en 2021, 22 millions d'euros en 2020).

### 33.3 Relations avec la Fondation Louis Vuitton

La Fondation Louis Vuitton a ouvert en octobre 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 « Immo-

lisations corporelles » et sont amorties depuis l'ouverture du musée, soit depuis octobre 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 façon suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021	31 déc. 2020
Rémunérations brutes, charges patronales et avantages en nature	25	7	17
Avantages post-emploi	-	-	12
Autres avantages à long terme	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-
Coût des plans d'options et assimilés	9	7	9
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>14</b>	<b>38</b>

L'engagement comptabilisé au 31 décembre 2022, au titre des avantages post-emploi, net des actifs financiers dédiés, est de 7 millions d'euros (18 millions d'euros au 31 décembre 2021 et 24 millions d'euros au 31 décembre 2020).

## Note 34. Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2022 et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 26 janvier 2023.

## 7. Liste des sociétés consolidées

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
<b>VINS ET SPIRITUEUX</b>							
The Glenmorangie Company	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27%	Hennessy Dublin	Dublin, Irlande	IG	27%
Macdonald & Muir Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27%	Edward Dillon & Co. Ltd	Dublin, Irlande	MEE	11%
Ardbeg Distillery Limited	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27%	Hennessy Far East	Hong Kong, Chine	IG	27%
Glenmorangie Distillery Co. Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27%	Moët Hennessy Diageo Hong Kong	Hong Kong, Chine	JV	27%
James Martin & Company Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27%	Riche Monde (China)	Hong Kong, Chine	JV	27%
Nicol Anderson & Co. Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27%	Moët Hennessy Diageo Macao	Macao, Chine	JV	27%
SAS Château d'Esclans	La Motte, France	IG	27%	Moët Hennessy Diageo Singapore Pte	Singapour	JV	27%
Caves d'Esclans	La Motte, France	IG	27%	Moët Hennessy Diageo Malaysia Sdn.	Kuala Lumpur, Malaisie	JV	27%
Esclans Estate	La Motte, France	IG	27%	Moët Hennessy Cambodia Co.	Phnom Penh, Cambodge	IG	14%
MHCS	Épernay, France	IG	27%	Moët Hennessy Philippines	Makati, Philippines	IG	21%
Moët Hennessy Italia SpA	Milan, Italie	IG	27%	Diageo Moët Hennessy Thailand	Bangkok, Thaïlande	JV	27%
Société Civile des Crus de Champagne	Reims, France	IG	27%	Moët Hennessy Shanghai	Shanghai, Chine	IG	27%
Moët Hennessy UK	Londres, Royaume-Uni	IG	27%	Moët Hennessy India	Mumbai, Inde	IG	27%
Moët Hennessy España	Barcelone, Espagne	IG	27%	Jas Hennessy Taiwan	Taipei, Taiwan	IG	27%
Moët Hennessy Portugal	Lisbonne, Portugal	IG	27%	Moët Hennessy Diageo China Company	Shanghai, Chine	JV	27%
Moët Hennessy (Suisse)	Genève, Suisse	IG	27%	Moët Hennessy Distribution Russia	Moscou, Russie	IG	27%
Moët Hennessy Deutschland GmbH	Munich, Allemagne	IG	27%	Moët Hennessy Vietnam Importation Co.	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	27%
Moët Hennessy Entreprise Adaptée	Épernay, France	IG	27%	Moët Hennessy Vietnam Distribution	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	14%
SCEA Les Fourmettes	Monthelon, France	IG	27%	Shareholding Co.			
Champagne Des Moutiers	Épernay, France	IG	27%	Moët Hennessy Russia	Moscou, Russie	IG	27%
Moët Hennessy de Mexico	Mexico, Mexique	IG	27%	MH Champagnes and Wines Korea Ltd	Icheon, Corée du Sud	IG	27%
Chamfipar	Épernay, France	IG	27%	MHD Moët Hennessy Diageo	Tokyo, Japon	JV	27%
Société Viticole de Reims	Épernay, France	IG	27%	Moët Hennessy Asia Pacific Pte Ltd	Singapour	IG	27%
Compagnie Française du Champagne et du Luxe	Épernay, France	IG	27%	Moët Hennessy Australia	Mascot, Australie	IG	27%
Champagne Bernard Breuzon	Colombé-le-Sec, France	IG	27%	Polmos Zyrardow Sp. Z O.O.	Zyrardow, Pologne	IG	27%
Moët Hennessy Belux	Bruxelles, Belgique	IG	27%	Woodinville Whiskey Company LLC	Washington, USA	IG	27%
Champagne De Mansin	Gyé-sur-Seine, France	IG	27%	RUM Entreprise	Paris, France	IG	27%
Moët Hennessy Österreich	Vienne, Autriche	IG	27%	Agrotequilera de Jalisco	Mexico, Mexique	MEE	14%
Moët Hennessy Polska	Varsovie, Pologne	IG	27%	Cravan	Paris, France	IG	27%
Moët Hennessy Suomi	Helsinki, Finlande	IG	27%	<b>MODE ET MAROQUINERIE</b>			
Moët Hennessy Czech Republic	Prague, République Tchèque	IG	27%	Manufacture de Souliers Louis Vuitton	Fiesso d'Artico, Italie	IG	42%
Moët Hennessy Sverige	Stockholm, Suède	IG	27%	Louis Vuitton Malletier	Paris, France	IG	42%
Moët Hennessy Norge	Sandvika, Norvège	IG	27%	Louis Vuitton Saint-Barthélemy	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	42%
Moët Hennessy Danmark	Copenhague, Danemark	IG	27%	Louis Vuitton Cantacilik Ticaret	Istanbul, Turquie	IG	42%
Moët Hennessy Services UK	Londres, Royaume-Uni	IG	27%	Louis Vuitton Editeur	Paris, France	IG	42%
Moët Hennessy Turkey	Istanbul, Turquie	IG	27%	Louis Vuitton International	Paris, France	IG	42%
Moët Hennessy South Africa Pty Ltd	Johannesbourg, Afrique du Sud	IG	27%	Société des Ateliers Louis Vuitton	Paris, France	IG	42%
SCEV 4F	Épernay, France	IG	27%	Les Ateliers Joailliers Louis Vuitton	Paris, France	IG	42%
Moët Hennessy Nigeria	Lagos, Nigeria	IG	27%	Manufacture des Accessoires Louis Vuitton	Fiesso d'Artico, Italie	IG	42%
SAS Champagne Manuel Janisson	Verzenay, France	IG	27%	Louis Vuitton Bahrain WLL	Manama, Bahreïn	IG	31%
SCI JVGNOBLES	Verzenay, France	IG	27%	Société Louis Vuitton Services	Paris, France	IG	42%
Moët Hennessy Middle East FZE	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	27%	Louis Vuitton Qatar LLC	Doha, Qatar	IG	30%
Moët Hennessy Nederland	Baarn, Pays-Bas	IG	27%	Société des Magasins Louis Vuitton France	Paris, France	IG	42%
Moët Hennessy USA	New York, USA	IG	27%	Belle Jardinière	Paris, France	IG	42%
MHD Moët Hennessy Diageo	Courbevoie, France	JV	27%	La Fabrique du Temps Louis Vuitton	Meyrin, Suisse	IG	42%
SA Du Château d'Yquem	Sauternes, France	IG	40%	Louis Vuitton Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%
SC Du Château d'Yquem	Sauternes, France	IG	40%	ELV	Paris, France	IG	42%
Société Civile Cheval Blanc (SCCB)	Saint-Émilion, France	MEE	21%	Louis Vuitton Services Europe	Bruxelles, Belgique	IG	42%
Société du Domaine des Lambrays	Morey-Saint-Denis, France	IG	42%	Louis Vuitton UK	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Colgin Cellars	Californie, USA	IG	25%	Louis Vuitton Ireland	Dublin, Irlande	IG	42%
Chandon International	Paris, France	IG	27%	Louis Vuitton Deutschland	Munich, Allemagne	IG	42%
Domaine Chandon, Inc	Californie, USA	IG	27%	Louis Vuitton Ukraine	Kiev, Ukraine	IG	42%
Dioniso S.R.L	Sesto San Giovanni, Italie	JV	14%	Manufacture de Maroquinerie et Accessoires Louis Vuitton	Barcelone, Espagne	IG	42%
Moët Hennessy Do Brasil - Vinhos E Destilados	São Paulo, Brésil	IG	27%	Atepli - Ateliers des Ponte de Lima	Calvelo, Portugal	IG	42%
Bodegas Chandon Argentina	Buenos Aires, Argentine	IG	27%	Louis Vuitton Netherlands	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Domaine Chandon Australia Pty	Coldstream, Victoria, Australie	IG	27%	Louis Vuitton Belgium	Bruxelles, Belgique	IG	42%
Domaine Chandon (Ningxia)	Yinchuan, Chine	IG	27%	Louis Vuitton Luxembourg	Luxembourg	IG	42%
Moët Hennessy Co, Ltd				Louis Vuitton Hellas	Athènes, Grèce	IG	42%
Moët Hennessy Chandon (Ningxia) Vineyards Co, Ltd	Yinchuan, Chine	IG	16%	Louis Vuitton Portugal Maleiro	Lisbonne, Portugal	IG	42%
Ace Of Spades Holdings LLC	New York, USA	IG	14%	Louis Vuitton Israel	Tel Aviv, Israël	IG	42%
Cheval Des Andes	Buenos Aires, Argentine	MEE	14%	Louis Vuitton Danmark	Copenhague, Danemark	IG	42%
Cape Mentelle Vineyards Ltd	Margaret River, Australie	IG	27%	Louis Vuitton Aktiebolag	Stockholm, Suède	IG	42%
Veuve Clicquot Pties Pty Ltd	Margaret River, Australie	IG	27%	Louis Vuitton Suisse	Meyrin, Suisse	IG	42%
Cloudy Bay Vineyards Ltd	Blenheim, Nouvelle Zélande	IG	27%	Louis Vuitton Polska Sp. Z O.O.	Varsovie, Pologne	IG	42%
Moët Hennessy Shangri-La (Deqin) Winery Company	Deqin, Chine	IG	22%	Louis Vuitton Ceska	Prague, République Tchèque	IG	42%
Newton Vineyard LLC	Californie, USA	IG	27%	Louis Vuitton Österreich	Vienne, Autriche	IG	42%
Château du Galoupet	La Londe-les-Maures, France	IG	27%	Louis Vuitton Kazakhstan	Almaty, Kazakhstan	IG	42%
Joseph Phelps Vineyards	Californie, USA	IG	27%	Louis Vuitton US Manufacturing, Inc.	Californie, USA	IG	42%
Jas Hennessy & Co.	Cognac, France	IG	27%	Somarest	Sibiu, Roumanie	IG	42%
Distillerie de la Groie	Cognac, France	IG	27%	Louis Vuitton Hawaii, Inc.	Hawaï, USA	IG	42%
SICA de Bagnolet	Cognac, France	IG	2%	Louis Vuitton Guam, Inc.	Tamuning, Guam	IG	42%
Sodepa	Cognac, France	IG	27%	Louis Vuitton Saipan Inc.	Saipan, Îles Mariannes	IG	42%
Diageo Moët Hennessy BV	Amsterdam, Pays-Bas	JV	27%	Louis Vuitton Norge	Oslo, Norvège	IG	42%
				San Dimas Luggage Company	Californie, USA	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
Louis Vuitton North America, Inc.	New York, USA	IG	42%	Loewe Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Louis Vuitton USA, Inc.	New York, USA	IG	42%	Loewe JV Middle East WLL	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	27%
Louis Vuitton Liban Retail SAL	Beyrouth, Liban	IG	40%	LVMH Fashion Group Support	Paris, France	IG	42%
Louis Vuitton Vietnam Company Limited	Hanoi, Vietnam	IG	42%	Berluti SA	Paris, France	IG	42%
Louis Vuitton Suomi	Helsinki, Finlande	IG	42%	Berluti Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%
Louis Vuitton Romania Srl	Bucarest, Roumanie	IG	42%	Manifattura Berluti Srl	Ferrare, Italie	IG	42%
LVMH Fashion Group Brasil Ltda	São Paulo, Brésil	IG	42%	Berluti LLC	New York, USA	IG	42%
Louis Vuitton Panama, Inc.	Panama City, Panama	IG	42%	Berluti UK Limited (Company)	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Louis Vuitton Mexico	Mexico, Mexique	IG	42%	Berluti Deutschland GmbH	Munich, Allemagne	IG	42%
Louis Vuitton Chile Spa	Santiago de Chile, Chili	IG	42%	Berluti Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	42%
Louis Vuitton (Aruba)	Oranjestad, Aruba	IG	42%	Berluti Singapore Private Ltd	Singapour	IG	42%
Louis Vuitton Republica Dominicana	Saint Domingue, République Dominicaine	IG	42%	Berluti (Shanghai) Company Limited	Shanghai, Chine	IG	42%
Louis Vuitton Argentina	Buenos Aires, Argentine	IG	42%	Berluti Taiwan Ltd.	Taipei, Taiwan	IG	42%
Louis Vuitton Peru S.R.L.	Lima, Pérou	IG	42%	Berluti Hong Kong Company Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
Louis Vuitton Pacific	Hong Kong, Chine	IG	42%	Berluti Orient FZ LLC	Ras Al-Khaimah, Émirats Arabes Unis	IG	27%
Louis Vuitton Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%	Berluti EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	27%
Louis Vuitton (Philippines) Inc.	Makati, Philippines	IG	42%	Berluti Korea Company Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	31%
Louis Vuitton Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	42%	Berluti Australia	Sydney, Australie	IG	42%
LV Information & Opération Services Pte Ltd	Singapour	IG	42%	Berluti Japan KK	Tokyo, Japon	IG	41%
PT Louis Vuitton Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	41%	Berluti Italia S.R.L.	Milan, Italie	IG	42%
Louis Vuitton (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%	Rossmoda	Vigonza, Italie	IG	42%
Louis Vuitton (Thailand) Société Anonyme	Bangkok, Thaïlande	IG	42%	Rossmoda Romania	Cluj-Napoca, Roumanie	IG	42%
Louis Vuitton Taiwan Ltd.	Taipei, Taiwan	IG	42%	LVMH Fashion Group Services	Paris, France	IG	42%
Louis Vuitton Australia Pty Ltd.	Sydney, Australie	IG	42%	Interlux Company	Hong Kong, Chine	IG	42%
Louis Vuitton (China) Co. Ltd.	Shanghai, Chine	IG	42%	John Galliano SA	Paris, France	IG	42%
Louis Vuitton New Zealand	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	42%	Loro Piana	Quarona, Italie	IG	35%
Louis Vuitton Kuwait WLL	Koweït City, Koweït	IG	15%	Loro Piana Switzerland	Lugano, Suisse	IG	35%
Louis Vuitton India Retail Private Limited	Gurgaon, Inde	IG	42%	Loro Piana France	Paris, France	IG	35%
Louis Vuitton EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	31%	Loro Piana	Munich, Allemagne	IG	35%
Louis Vuitton Saudi Arabia Ltd.	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	31%	Loro Piana GB	Londres, Royaume-Uni	IG	35%
Louis Vuitton Middle East	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	31%	LG Distribution LLC	Delaware, USA	IG	35%
Louis Vuitton - Jordan PSC	Amman, Jordanie	IG	40%	Warren Corporation	Connecticut, USA	IG	35%
Louis Vuitton Orient LLC	Ras Al-Khaimah, Émirats Arabes Unis	IG	31%	Loro Piana & C.	New York, USA	IG	35%
L.D. Manufacture S.R.L.	Sant'Antimo, Italie	IG	37%	Loro Piana USA	New York, USA	IG	35%
Microedge Sàrl	Vernier, Suisse	IG	42%	Loro Piana (HK)	Hong Kong, Chine	IG	35%
LV Qatar Airport QFZ LLC	Doha, Qatar	IG	42%	Loro Piana (Shanghai) Commercial Co.	Shanghai, Chine	IG	35%
Louis Vuitton Korea Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	42%	Loro Piana (Shanghai) Textile Trading Co.	Shanghai, Chine	IG	35%
LV Investments SAS	Paris, France	IG	42%	Loro Piana Mongolia	Oulan Bator, Mongolie	IG	35%
Gérald G.	Meyrin, Suisse	IG	42%	Loro Piana Korea Co.	Séoul, Corée du Sud	IG	35%
Daniel R.	Meyrin, Suisse	IG	42%	Loro Piana (Macao)	Macao, Chine	IG	35%
LVMH Fashion Group Trading Korea Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	42%	Loro Piana Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	35%
Louis Vuitton Hungaria Kft.	Budapest, Hongrie	IG	42%	Loro Piana España	Madrid, Espagne	IG	35%
Louis Vuitton Vostok	Moscou, Russie	IG	42%	Loro Piana Japan Co.	Tokyo, Japon	IG	35%
LV Colombia SAS	Santa Fé de Bogota, Colombie	IG	42%	Loro Piana Far East	Singapour	IG	35%
Louis Vuitton Maroc	Casablanca, Maroc	IG	42%	Loro Piana Peru	Lucanas, Pérou	IG	35%
Louis Vuitton South Africa	Johannesbourg, Afrique du Sud	IG	42%	Manifattura Loro Piana	Sillavengo, Italie	IG	35%
Louis Vuitton Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	42%	Loro Piana Oesterreich	Vienne, Autriche	IG	35%
Louis Vuitton Japan KK	Tokyo, Japon	IG	41%	Loro Piana Czech Republic	Prague, République Tchèque	IG	35%
Louis Vuitton Services KK	Tokyo, Japon	IG	41%	Loro Piana Canada	Toronto, Canada	IG	35%
Louis Vuitton Canada, Inc.	Toronto, Canada	IG	42%	Cashmere Lifestyle Luxury Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	21%
Louis Vuitton Italia S.r.l.	Milan, Italie	IG	42%	Loro Piana Mexico S.A de C.V	Naucalpan, Mexique	IG	35%
Marc Jacobs International	New York, USA	IG	33%	Vicuna Trading W.L.L.	Doha, Qatar	IG	22%
Marc Jacobs International (UK)	Londres, Royaume-Uni	IG	33%	HLI Holding Pte. Ltd	Singapour	IG	42%
Marc Jacobs Trademarks	New York, USA	IG	33%	Heng Long International Ltd	Singapour	IG	42%
Marc Jacobs Japan	Tokyo, Japon	IG	33%	Heng Long Leather Co. (Pte)Ltd	Singapour	IG	42%
Marc Jacobs International France	Paris, France	IG	33%	Heng Long Leather (Guangzhou) Co. Ltd	Guangzhou, Chine	IG	42%
Marc Jacobs Commercial and Trading (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	33%	HL Australia Proprietary Ltd	Sydney, Australie	IG	42%
Marc Jacobs Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	33%	Starke Holding	Floride, USA	IG	42%
Marc Jacobs Holdings	New York, USA	IG	33%	Cypress Creek Farms	Floride, USA	IG	42%
Marc Jacobs Hong Kong Distribution Company	Hong Kong, Chine	IG	33%	The Florida Alligator Company	Floride, USA	IG	42%
Marc Jacobs Macau Distribution Company	Macao, Chine	IG	33%	Pellefina	Floride, USA	IG	42%
Marc Jacobs Canada	Toronto, Canada	IG	33%	Sofpar 126	Paris, France	IG	42%
Loewe	Madrid, Espagne	IG	42%	LVMH Métiers D'Art	Paris, France	IG	42%
Loewe Hermanos	Madrid, Espagne	IG	42%	Tanneries Roux	Romans-sur-Isère, France	IG	42%
Manufacturas Loewe	Madrid, Espagne	IG	42%	Jade Creation	Albergaria-A-Velha, Portugal	IG	23%
LVMH Fashion Group France	Paris, France	IG	42%	Jade Jewellery	Paris, France	IG	23%
Loewe Hermanos UK	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Off-White LLC	New York, USA	IG	42%
Loewe Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	42%	Off-White Operating SRL	Milan, Italie	IG	10%
Loewe Commercial and Trading (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	42%	Jean Patou SAS	Paris, France	IG	29%
Loewe Fashion	Singapour	IG	42%	Rimowa GmbH	Cologne, Allemagne	IG	42%
Loewe Taiwan	Taipei, Taiwan	IG	42%	Rimowa GmbH & Co Distribution KG	Cologne, Allemagne	IG	42%
Loewe Macau Company	Macao, Chine	IG	42%	Rimowa Electronic Tag GmbH	Cologne, Allemagne	IG	42%
Loewe Alemania	Francofort, Allemagne	IG	42%	Rimowa CZ spol s.r.o.	Pelhrimov, République Tchèque	IG	42%
Loewe Italy	Milan, Italie	IG	42%	Rimowa America Do Sul Malas	São Paulo, Brésil	IG	42%
Loewe Holanda B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%	De Viagem Ltda			
Loewe LLC	New York, USA	IG	42%	Rimowa North America Inc.	Cambridge, Canada	IG	42%
Loewe Australia	Sydney, Australie	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%



Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Rimowa France SARL	Paris, France	IG	42%	Christian Dior Trading India Private Limited	Mumbai, Inde	IG	42%
Rimowa Italy Srl	Milan, Italie	IG	42%	Christian Dior Couture Stoleshnikov	Moscou, Russie	IG	42%
Rimowa Netherlands BV	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%	CDCH SA	Luxembourg	IG	35%
Rimowa Spain SLU	Madrid, Espagne	IG	42%	CDC Abu-Dhabi LLC Couture	Abu-Dhabi, Émirats Arabes Unis	IG	35%
Rimowa Great Britain Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Dior Grèce Société Anonyme	Athènes, Grèce	IG	42%
Rimowa Austria GmbH	Innsbruck, Autriche	IG	42%	Garments Trading			
Rimowa Schweiz AG	Dubendorf, Suisse	IG	42%	CDC General Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	33%
110 Vondrau Holdings Inc.	Cambridge, Canada	IG	42%	Christian Dior Istanbul Magazacilik	Istanbul, Turquie	IG	42%
Rimowa China	Shanghai, Chine	IG	42%	Anonim Sirketi			
Rimowa International	Paris, France	IG	42%	Christian Dior Couture Qatar LLC	Doha, Qatar	IG	34%
Rimowa Group Services	Paris, France	IG	42%	Christian Dior Couture Bahrain W.L.L.	Manama, Bahreïn	IG	35%
Rimowa Middle East FZ-LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	42%	PT Fashion Indonesia Trading Company	Jakarta, Indonésie	IG	42%
Rimowa Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%	Christian Dior Couture Ukraine	Kiev, Ukraine	IG	42%
Rimowa Orient Trading-LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	42%	CDCG FZCO	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	35%
Rimowa Singapore	Singapour	IG	42%	COU.BO Srl	Arzano, Italie	IG	42%
Rimowa Australia	Sydney, Australie	IG	42%	Christian Dior Netherlands BV	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Rimowa Group GmbH	Cologne, Allemagne	IG	42%	Christian Dior Vietnam Limited Liability	Hanoi, Vietnam	IG	42%
RIMOWA Malaysia Sdn. Bhd	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%	Company			
Anin Star Holding Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	20%	Vermont	Paris, France	IG	42%
Stella McCartney Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	20%	Christian Dior Couture Kazakhstan	Almaty, Kazakhstan	IG	42%
Stella McCartney America, Inc.	Delaware, USA	MEE	20%	Christian Dior Austria GmbH	Vienne, Autriche	IG	42%
Stella McCartney France SAS	Paris, France	MEE	20%	Manufactures Dior Srl	Milan, Italie	IG	42%
Stella McCartney Spain SL	Barcelone, Espagne	MEE	20%	Christian Dior Couture Azerbaijan	Bakou, Azerbaïdjan	IG	42%
Stella McCartney Italia SRL a socio unico	Milan, Italie	MEE	20%	Draupnir SA	Luxembourg	IG	42%
Stella McCartney (Shanghai) Trading Limited	Shanghai, Chine	MEE	20%	Myolnir SA	Luxembourg	IG	42%
Stella McCartney Japan Limited	Tokyo, Japon	MEE	20%	CD Philippines	Makati, Philippines	IG	42%
Stella McCartney Hong Kong Limited	Harbour City, Chine	MEE	20%	Christian Dior Couture Luxembourg SA	Luxembourg	IG	42%
Luxury Fashion (L.F.) SA	Candempino, Suisse	MEE	20%	Les Ateliers Horlogers Dior	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	42%
Thélios	Longarone, Italie	IG	42%	Dior Montres	Paris, France	IG	42%
Thélios France	Paris, France	IG	42%	Christian Dior Couture Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	42%
Thélios USA Inc.	New Jersey, USA	IG	42%	IDMC Manufacture	Limoges, France	IG	42%
Thélios Asia Pacific Limited	Harbour City, Chine	IG	42%	GINZA SA	Luxembourg	IG	42%
Thélios Deutschland GmbH	Cologne, Allemagne	IG	42%	GFEC. Srl	Casoria, Italie	IG	42%
Thélios Switzerland GmbH	Zurich, Suisse	IG	42%	CDC Kuwait Fashion Accessories	Koweït City, Koweït	IG	35%
Thélios Iberian Peninsula, S.L	Barcelone, Espagne	IG	42%	with limited liability			
Thélios Portugal, Unipessoal Lda.	Lisbonne, Portugal	IG	42%	AURELIA Solutions S.R.L.	Milan, Italie	IG	42%
Thélios UK	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Lemanus	Luxembourg	IG	42%
Thélios Eyewear (Shanghai) Co., Ltd	Shanghai, Chine	IG	42%	LikeABee	Lisbonne, Portugal	IG	42%
Thélios Nordics AB	Stockholm, Suède	IG	42%	CD Norway AS	Oslo, Norvège	IG	42%
Thélios Australia Pty Ltd	Brisbane, Australie	IG	42%	CADOR	Florence, Italie	IG	42%
Christian Dior Couture Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%	Christian Dior Couture Ireland	Dublin, Irlande	IG	42%
Christian Dior KK	Tokyo, Japon	IG	42%	Christian Dior Portugal, Unipessoal LDA	Lisbonne, Portugal	IG	42%
Christian Dior Inc.	New York, USA	IG	42%	CD Montenegro	Podgorica, Monténégro	IG	42%
Christian Dior Far East Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%	Christian Dior Couture Travel	Doha, Qatar	IG	42%
Christian Dior Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%	Retail Company			
Christian Dior Fashion (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%	Christian Dior Couture Saint-Barthélemy	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	42%
Christian Dior Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	42%				
Christian Dior Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	42%	JW Anderson Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	19%
Christian Dior New Zealand Ltd	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	42%	JW Anderson China	Shanghai, Chine	MEE	19%
Christian Dior Taiwan Limited	Taipei, Taiwan	IG	42%	Celine SA	Paris, France	IG	42%
OTELINE	Rillieux-Le-Pape, France	IG	37%	Avenue M International SCA	Paris, France	IG	42%
161 NBS Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Enilec Gestion SARL	Paris, France	IG	42%
FG Manufacture	Villeurbanne, France	IG	42%	Celine Montaigne SAS	Paris, France	IG	42%
Rubens	Florence, Italie	IG	42%	Celine Monte-Carlo SA	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%
Art Lab	Santa Croce Sull'arno, Italie	IG	29%	Celine Germany GmbH	Berlin, Allemagne	IG	42%
Neri Sport	Venise, Italie	IG	23%	Celine Production Srl	Florence, Italie	IG	42%
Manifattura Salento AF	Casarano, Italie	IG	17%	Celine Suisse SA	Genève, Suisse	IG	42%
Pelletterie Eiffel	Florence, Italie	MEE	21%	Celine UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Christian Dior (Thailand) Co. Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	42%	Celine Inc.	New York, USA	IG	42%
Christian Dior Saipan Ltd	Saïpan, Îles Mariannes	IG	42%	Celine (Hong Kong) Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
Christian Dior Guam Ltd	Tumon Bay, Guam	IG	42%	Celine Commercial and Trading	Shanghai, Chine	IG	42%
Christian Dior Espanola	Madrid, Espagne	IG	42%	(Shanghai) Co. Ltd			
Christian Dior UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Celine Distribution Singapore	Singapour	IG	42%
Christian Dior Italia Srl	Milan, Italie	IG	42%	Celine Boutique Taiwan Co. Ltd	Taipei, Taiwan	IG	42%
Christian Dior Suisse SA	Genève, Suisse	IG	42%	CPC Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	42%
Christian Dior GmbH	Pforzheim, Allemagne	IG	42%	LVMH FG Services UK	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Christian Dior Fournure M.C.	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%	Celine Distribution Spain S.L.U.	Madrid, Espagne	IG	42%
PT Christian Dior Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	33%	RC Diffusion Rive Droite SARL	Paris, France	IG	42%
Christian Dior do Brasil Ltda	São Paulo, Brésil	IG	42%	Celine EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	22%
Christian Dior Belgique	Bruxelles, Belgique	IG	42%	Celine Qatar	Doha, Qatar	IG	27%
Bopel	Lugagnano Val d'Arda, Italie	IG	42%	Celine Netherlands BV	Baarn, Pays-Bas	IG	42%
Christian Dior Couture CZ	Prague, République Tchèque	IG	42%	Celine Australia Ltd Co.	Sydney, Australie	IG	42%
Ateliers AS	Pierre Bénite, France	MEE	10%	Celine Sweden AB	Stockholm, Suède	IG	42%
Christian Dior Couture	Paris, France	IG	42%	Celine Czech Republic	Prague, République Tchèque	IG	42%
Christian Dior Couture FZE	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	42%	Celine Middle East	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	27%
Christian Dior Couture Maroc	Casablanca, Maroc	IG	42%	Celine Canada	Toronto, Canada	IG	42%
Christian Dior Macau Single Shareholder Company Limited	Macao, Chine	IG	42%	Celine Thailand	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
Christian Dior S. de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	42%	Celine Philippines	Makati, Philippines	IG	42%
Les Ateliers Bijoux GmbH	Pforzheim, Allemagne	IG	42%	Celine Denmark	Copenhague, Danemark	IG	42%
Christian Dior Commercial (Shanghai) Co.Ltd	Shanghai, Chine	IG	42%	LMP LLC	New York, USA	IG	42%
				Celine Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
				Celine Italia	Milan, Italie	IG	42%
				Phoebe Philo Ltd	Londres, Royaume-Uni	MEE	12%



Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Givenchy SA	Paris, France	IG	42%
Givenchy Corporation	New York, USA	IG	42%
Givenchy China Co.	Hong Kong, Chine	IG	42%
Givenchy Couture Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Givenchy (Shanghai) Commercial and Trading Co.	Shanghai, Chine	IG	42%
GCCL Macau Co.	Macao, Chine	IG	42%
Givenchy Italia Srl	Florence, Italie	IG	42%
Givenchy Germany	Cologne, Allemagne	IG	42%
LVMH Fashion Group Japan KK	Tokyo, Japon	IG	42%
Givenchy Taiwan	Taipei, Taïwan	IG	42%
Givenchy Trading WLL	Doha, Qatar	IG	22%
LVMH FG ME FZ LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	27%
George V EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	22%
Givenchy Saudi For Trading Company	Riyadh, Arabie Saoudite	IG	20%
Givenchy Singapore	Singapour	IG	42%
Givenchy Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Kenzo SA	Paris, France	IG	42%
Kenzo Belgique SA	Bruxelles, Belgique	IG	42%
Kenzo Paris Netherlands	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Kenzo UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Kenzo Italia Srl	Milan, Italie	IG	42%
Kenzo Paris Singapore	Singapour	IG	42%
Kenzo Paris Japan KK	Tokyo, Japon	IG	42%
Kenzo Paris Hong Kong Company	Hong Kong, Chine	IG	42%
Kenzo Paris USA LLC	New York, USA	IG	42%
Kenzo Paris Macau Company Ltd.	Macao, Chine	IG	42%
Holding Kenzo Asia	Hong Kong, Chine	IG	21%
Kenzo Paris Shanghai	Shanghai, Chine	IG	21%
LVMH Fashion Group Malaysia	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%
Outshine Mexico S. de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	42%
Fendi Timepieces SA	Neuchâtel, Suisse	IG	42%
Support Retail Mexico S de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	42%
Fendi Prague s.r.o.	Prague, République Tchèque	IG	42%
Luxury Kuwait for Ready Wear Company WLL	Koweït City, Koweït	IG	26%
Fun Fashion Qatar LLC	Doha, Qatar	IG	33%
Fendi Netherlands BV	Baarn, Pays-Bas	IG	42%
Fendi Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	42%
Fendi Brasil- Comercio de Artigos de Luxo	São Paulo, Brésil	IG	42%
Fendi RU LLC	Moscou, Russie	IG	42%
Fendi Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	42%
Fendi International SAS	Paris, France	IG	42%
Fendi Doha LLC	Doha, Qatar	IG	21%
Fendi Spain S.L.	Madrid, Espagne	IG	42%
Fendi Monaco S.A.M.	Monte-Carlo, Monaco	IG	41%
Fun Fashion Emirates LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	26%
Borgo Srl	Pienza, Italie	MEE	12%
Fashion Furniture Design S.p.A.	Milan, Italie	MEE	8%
Fendi Greece Single Member SA	Glyfáda, Grèce	IG	42%
Fashion Furniture Design UK Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	8%
FF Design USA, INC.	New York, USA	MEE	8%
Fendi Vietnam Company Limited	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	42%
Fendi Qatar QFZ LLC	Doha, Qatar	IG	42%
Maglificio Matisse Srl	Sant'egidio Alla Vibrata, Italie	IG	25%
Fashion Furniture Design (Shanghai) Co., Ltd.	Shanghai, Chine	MEE	8%
Fun Fashion Bahrain Co.WLL	Manama, Bahreïn	IG	26%
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%
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 Asia Pacific Limited	Hong Kong, Chine	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	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	32%
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	32%
Fun Fashion India Private Ltd	Mumbai, Inde	IG	32%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
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 Hong Kong Company Limited	Hong Kong, Chine	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

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Parfums Loewe SA	Madrid, Espagne	IG	42%
Parfums Christian Dior	Paris, France	IG	42%
LVMH Perfumes and Cosmetics (Thailand) Ltd.	Bangkok, Thaïlande	IG	20%
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.	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	25%
Parfums Christian Dior Emirates	Dubaï, 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	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	20%
PCD Doha Perfumes & Cosmetics	Doha, Qatar	IG	19%
Cristale	Paris, France	IG	42%
Parfums Christian Dior	Rotterdam, Pays-Bas	IG	42%
SAS Iparkos	Paris, France	IG	42%
Parfums Christian Dior S.A.B.	Bruxelles, Belgique	IG	42%
LVMH P&C Luxembourg	Luxembourg	IG	42%
Parfums Christian Dior (Ireland)	Dublin, Irlande	IG	42%
Parfums Christian Dior Hellas	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. Taïwan	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%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Cosmetics of France	Floride, USA	IG	42%	<b>MONTRES ET JOAILLERIE</b>			
LVMH Fragrance Brands Singapore	Singapour	IG	42%	Fred Paris	Neuilly-sur-Seine, France	IG	42%
LVMH Fragrance Brands	Levallois-Perret, France	IG	42%	Joaillerie de Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%
LVMH Fragrance Brands	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Fred	New York, USA	IG	42%
LVMH Fragrance Brands	Düsseldorf, Allemagne	IG	42%	Fred Londres	Manchester, Royaume-Uni	IG	42%
LVMH Fragrance Brands	New York, USA	IG	42%	FRED Jewellery Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	42%
LVMH Fragrance Brands Canada	Toronto, Canada	IG	42%	Tag Heuer International	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	42%
LVMH Fragrance Brands	Tokyo, Japon	IG	42%	LVMH W&J FZ LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	42%
LVMH Fragrance Brands WHD	Floride, USA	IG	42%	LVMH Watch & Jewelry Thailand Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
LVMH Fragrance Brands Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	42%	LVMH Relojería y Joyeria España SA	Madrid, Espagne	IG	42%
Parfums Francis Kurkdjian SAS	Paris, France	IG	30%	LVMH Montres et Joaillerie France	Paris, France	IG	42%
Parfums Francis Kurkdjian LLC	New York, USA	IG	30%	LVMH Watch & Jewelry UK	Manchester, Royaume-Uni	IG	42%
Maison Francis Kurkdjian UK	Londres, Royaume-Uni	IG	30%	LVMH Watch & Jewelry Canada	Richmond, Canada	IG	42%
Benefit Cosmetics LLC	Californie, USA	IG	42%	LVMH Watch & Jewelry Far East	Hong Kong, Chine	IG	42%
Benefit Cosmetics Ireland Ltd	Dublin, Irlande	IG	42%	LVMH Watch & Jewelry Singapore	Singapour	IG	42%
Benefit Cosmetics UK Ltd	Chelmsford, Royaume-Uni	IG	42%	LVMH Watch & Jewelry Malaysia	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%
Benefit Cosmetics Services Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	42%	LVMH Watch & Jewelry Japan	Tokyo, Japon	IG	42%
Benefit Cosmetics Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	42%	LVMH Watch & Jewelry Australia Pty Ltd	Melbourne, Australie	IG	42%
Benefit Cosmetics SAS	Paris, France	IG	42%	LVMH Watch & Jewelry Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	42%
Benefit Cosmetics Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%	LVMH Watch & Jewelry Taiwan	Taipei, Taiwan	IG	42%
Fresh Canada	Montréal, Canada	IG	42%	TAG Heuer Connected	Besançon, France	IG	42%
Fresh	New York, USA	IG	42%	LVMH Watch & Jewelry India	New Delhi, Inde	IG	42%
Fresh	Neuilly-sur-Seine, France	IG	42%	LVMH Watch & Jewelry USA	Illinois, USA	IG	42%
Fresh Cosmetics	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	LVMH Watch & Jewelry Central Europe	Oberursel, Allemagne	IG	42%
Fresh Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	42%	TagHeuer Boutique Outlet Store Roermond	Oberursel, Allemagne	IG	42%
Fresh Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	42%	LVMH Watch & Jewelry (Shanghai)	Shanghai, Chine	IG	42%
L Beauty Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	21%	Commercial Co.			
L Beauty (Thailand) Co. Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	20%	LVMH Watch & Jewelry Russia LLC	Moscou, Russie	IG	42%
Guerlain SA	Paris, France	IG	42%	Artecad	Tramelan, Suisse	IG	42%
LVMH Parfums & Kosmetik Deutschland GmbH	Düsseldorf, Allemagne	IG	42%	Golfcoders	Paris, France	IG	42%
Guerlain GmbH	Vienne, Autriche	IG	42%	LVMH W&J Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	42%
Guerlain Benelux SA	Bruxelles, Belgique	IG	42%	Chaumet International	Paris, France	IG	42%
Guerlain Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Chaumet London	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
PC Parfums Cosmétiques SA	Zurich, Suisse	IG	42%	Chaumet Horlogerie	Nyon, Suisse	IG	42%
Guerlain Inc.	New York, USA	IG	42%	Chaumet Korea Yuhan Hoesa	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Guerlain (Canada) Ltd	Saint-Jean, Canada	IG	42%	Chaumet Australia	Sydney, Australie	IG	42%
Guerlain de Mexico	Mexico, Mexique	IG	42%	Chaumet Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%
Guerlain (Asia Pacific) Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%	Chaumet Middle East	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	25%
Guerlain KK	Tokyo, Japon	IG	42%	Chaumet UAE	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	25%
Guerlain Oceania Australia Pty Ltd	Botany, Australie	IG	42%	Farouk Trading	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	25%
PT Guerlain Cosmetics Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	21%	LVMH Watch & Jewelry Macau Company	Macao, Chine	IG	42%
Guerlain KSA SAS	Levallois-Perret, France	IG	33%	Chaumet Iberia SL	Madrid, Espagne	IG	42%
Guerlain Orient DMCC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	42%	BMC SPA	Valenza, Italie	IG	25%
Guerlain Saudi Limited	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	25%	Chaumet Russia LLC	Moscou, Russie	IG	42%
Guerlain Polska sp. z o.o.	Varsovie, Pologne	IG	42%	LVMH Swiss Manufactures	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	42%
Guerlain CZ & SK S.R.O	Prague, République tchèque	IG	42%	Zenith Time Company (GB) Ltd.	Manchester, Royaume-Uni	IG	42%
Guerlain Romania SRL	Bucarest, Roumanie	IG	42%	LVMH Watch & Jewelry Italy SpA	Milan, Italie	IG	42%
Guerlain Hungary KFT	Budapest, Hongrie	IG	42%	Delano	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	42%
Acqua di Parma	Milan, Italie	IG	42%	Hublot	Nyon, Suisse	IG	42%
Acqua di Parma	New York, USA	IG	42%	Bentim International SA	Nyon, Suisse	IG	42%
Acqua di Parma Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	42%	Hublot SA Genève	Genève, Suisse	IG	42%
Acqua di Parma	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Hublot of America	Floride, USA	IG	42%
Acqua Di Parma Srl (Succursale Paris)	Paris, France	IG	42%	Benoit de Gorski SA	Genève, Suisse	IG	42%
Make Up For Ever	Paris, France	IG	42%	Hublot Boutique Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%
SCI Edison	Paris, France	IG	42%	Hublot Canada	Toronto, Canada	IG	42%
Make Up For Ever Academy China	Shanghai, Chine	IG	42%	LVMH Relojería y Joyeria de México	Mexico, Mexique	IG	42%
Make Up For Ever	New York, USA	IG	42%	Bulgari SpA	Rome, Italie	IG	42%
Make Up For Ever Canada	Montréal, Canada	IG	42%	Bulgari Italia	Rome, Italie	IG	42%
Make Up For Ever UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Bulgari Gioielli	Valenza, Italie	IG	42%
Stella McCartney Beauty France	Paris, France	IG	42%	Bulgari International Corporation (BIC)	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Stella McCartney Beauty UK	Hersham, Royaume-Uni	IG	42%	Bulgari Corporation of America	New York, USA	IG	42%
Stella McCartney Beauty US	New Jersey, USA	IG	42%	Bulgari Horlogerie	Neuchâtel, Suisse	IG	42%
Kendo Holdings Inc.	Californie, USA	IG	42%	Bulgari Japan	Tokyo, Japon	IG	42%
Fenty Skin LLC	Californie, USA	IG	21%	Bulgari (Deutschland)	Munich, Allemagne	IG	42%
Fenty Hair Products LLC	Californie, USA	IG	21%	Bulgari France	Paris, France	IG	42%
Fenty Fragrance LLC	Californie, USA	IG	21%	Bulgari Montecarlo	Monte-Carlo, Monaco	IG	42%
Fenty Beauty LLC	Californie, USA	IG	21%	Bulgari España	Madrid, Espagne	IG	42%
Ole Henriksen of Denmark Inc.	Californie, USA	IG	42%	Bulgari SA	Genève, Suisse	IG	42%
SLF USA Inc.	Californie, USA	IG	42%	Bulgari South Asian Operations	Singapour	IG	42%
Susanne Lang Fragrance	Toronto, Canada	IG	42%	Bulgari (UK) Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
BHUS Inc.	Californie, USA	IG	42%	Bulgari Belgium	Bruxelles, Belgique	IG	42%
KVD Beauty LLC	Californie, USA	IG	42%	Bulgari Australia	Sydney, Australie	IG	42%
Kendo Brands Ltd	Bicester, Royaume-Uni	IG	42%	Bulgari (Malaysia)	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%
Kendo Brands SAS	Boulogne-Billancourt, France	IG	42%	Bulgari Global Operations	Neuchâtel, Suisse	IG	42%
Kendo Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%	Bulgari Denmark	Copenhague, Danemark	IG	42%
Buly France SAS	Paris, France	IG	42%	Bulgari Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	42%
Buly UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Bulgari (Taiwan)	Taipei, Taiwan	IG	42%
Buly Italy Srl	Milan, Italie	IG	42%	Bulgari Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Buly Japan KK	Tokyo, Japon	IG	42%	Bulgari Saint-Barth	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	42%
Buly HK Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%	Bulgari Commercial (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	42%

## Comptes consolidés

### Liste des sociétés consolidées

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Bulgari Accessori	Florence, Italie	IG	42%
Bulgari (Austria) GMBH	Vienne, Autriche	IG	42%
Bulgari Holding (Thailand)	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
Bulgari (Thailand)	Bangkok, Thaïlande	IG	41%
Bulgari Qatar	Doha, Qatar	IG	20%
Gulf Luxury Trading	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	21%
Bulgari do Brazil	São Paulo, Brésil	IG	42%
Bulgari Ireland	Dublin, Irlande	IG	42%
Bulgari Turkey Lüks Ürün Ticareti	Istanbul, Turquie	IG	42%
Lux Jewels Kuwait for Trading	Koweït City, Koweït	IG	33%
In Gold Jewelry and Precious Stones			
Lux Jewels Bahrain	Manama, Bahreïn	IG	33%
India Luxco Retail	New Delhi, Inde	IG	42%
BK for Jewelry and Precious Metals and Stones Co.	Koweït City, Koweït	IG	33%
Bulgari Canada	Montréal, Canada	IG	42%
Bulgari Commercial Mexico	Mexico, Mexique	IG	42%
Bulgari Russia	Moscou, Russie	IG	42%
Bulgari Prague	Prague, République Tchèque	IG	42%
Bulgari Portugal	Lisbonne, Portugal	IG	42%
Bulgari Philippines	Makati, Philippines	IG	42%
Bulgari Vietnam	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	42%
Bulgari New Zealand	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	42%
Bulgari Saudi for Trading LLC	Riyadh, Arabie Saoudite	IG	29%
Bulgari Distribuzione S.r.l.	Florence, Italie	IG	42%
Bulgari Roma	Rome, Italie	IG	42%
Bulgari Hotels And Resorts Milano Srl	Rome, Italie	MEE	21%
Repossi	Paris, France	IG	42%
Laurelton Sourcing, LLC	Delaware, USA	IG	42%
Laurelton Diamonds, Inc.	Delaware, USA	IG	42%
Tiffany & Co.	Delaware, USA	IG	42%
Tiffany and Company	New York, USA	IG	42%
Tiffany & Co. International	Delaware, USA	IG	42%
Tiffany Distribution Company LLC	Delaware, USA	IG	42%
Tiffany and Company U.S. Sales, LLC	Delaware, USA	IG	42%
East Pond Holdings, Inc.	Delaware, USA	IG	42%
LCT Insurance Company	New York, USA	IG	42%
T. Risk Holdings, Inc.	New York, USA	IG	42%
TRM Investments, LLC	New Jersey, USA	IG	42%
Tiffany Atlantic City, Inc.	New Jersey, USA	IG	42%
Tiffany & Co. Luxembourg S.A.R.L.	Luxembourg	IG	42%
Tiffany & Co. Holding I LLC	Delaware, USA	IG	42%
Tiffany & Co. Holding II LLC	Delaware, USA	IG	42%
Tiffany & Co. Asia Holdings LLC	Delaware, USA	IG	42%
Tiffany & Co. Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Tiffany & Co. (GB)	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Tiffany & Co. (UK) Holdings Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
Tiffany and Company (Germany Branch)	Munich, Allemagne	IG	42%
Tiffany and Company (Zurich Branch)	Zurich, Suisse	IG	42%
Tiffany & Co. (Switzerland) Jewelers S.a.r.l.	Genève, Suisse	IG	42%
Tiffany Switzerland Watch Company SAGL	Chiasso, Suisse	IG	42%
Tiffany & Co. Swiss Watches SAGL	Chiasso, Suisse	IG	42%
TIF Watch Holdings Sagl	Chiasso, Suisse	IG	42%
TIF Swiss Holdings GmbH	Chiasso, Suisse	IG	42%
Tiffany & Co. Italia S.p.A.	Milan, Italie	IG	42%
Tiffany & Co.	Paris, France	IG	42%
Tiffany & Co. (FR) Holdings SAS	Paris, France	IG	42%
Laurelton Diamonds Belgium BVBA	Anvers, Belgique	IG	42%
Tiffany and Company (Austria Branch)	Vienne, Autriche	IG	42%
Tiffany & Co. Netherlands B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Tiffany & Co. (CR) s.r.o.	Prague, République Tchèque	IG	42%
Tiffany & Co. Denmark ApS	Copenhague, Danemark	IG	42%
TCO (NL) Logistics B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Tiffany & Co. Sweden AB	Sunsvall, Suède	IG	42%
Tiffany & Co. Kuwait	Salmiya, Koweït	IG	33%
TCO Kuwait Holding Company	Koweït City, Koweït	IG	33%
Tiffany & Co. of New York Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
Tiffany & Co. Hong Kong Holding LLC	Delaware, USA	IG	42%
Tiffany & Co. Pte. Ltd.	Singapour	IG	42%
Tiffany & Co. International (Taiwan Branch)	Taipei, Taïwan	IG	42%
Tiffany Korea Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Tiffany & Co. Korea Holding LLC	Delaware, USA	IG	42%
Tiffany & Co. (Australia) Pty. Ltd.	Sydney, Australie	IG	42%
Tiffany & Co. (NZ) Limited	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	42%
Tiffany & Co. Asia Pacific Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%
Uptown Alliance (M) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%
Tiffany & Co. Pte. Ltd. (Malaysia Branch)	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%
TCO Macau Limited	Macao, Chine	IG	42%
Tiffany & Co. (Shanghai) Commercial Company Limited	Shanghai, Chine	IG	42%
Tiffany & Co. Jewelers (Thailand) Company Limited	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
TCO Jewelers Vietnam LLC	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	42%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Tiffany & Co. Philippines Corporation	Makati, Philippines	IG	42%
Tiffany & Co Canada	Halifax, Canada	IG	42%
Tiffany & Co (Canada) LP	Winnipeg, Canada	IG	42%
Tiffany & Co. Mexico, S.A. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	42%
Tiffany-Brasil Ltda.	São Paulo, Brésil	IG	42%
Tiffany Importacao E Comercio de Joias Ltda.	São Paulo, Brésil	IG	42%
Tiffany & Co. Belgium SPRL	Bruxelles, Belgique	IG	42%
Tiffany & Co. (Jewelers) Limited	Dublin, Irlande	IG	42%
Tiffany of New York (Spain) S.L.U.	Madrid, Espagne	IG	42%
Tiffany & Co. Chile SPA	Santiago de Chile, Chili	IG	42%
Tiffany & Co. Puerto Rico	San Juan, États-Unis	IG	42%
Tiffany and Company (Dubaï Branch)	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	42%
TCO Damas Associates LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	42%
TCO Holdings Limited	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	42%
Tiffany Russia LLC	Moscou, Russie	IG	42%
TCO Saudi for Trade	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	31%
TCO KSA Holdings B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Tiffany Japan	Tokyo, Japon	IG	42%
Tiffany & Co. Overseas Finance B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	42%
Tiffany NJ LLC	New Jersey, USA	IG	42%
Iridesse, Inc.	Delaware, USA	IG	42%
MVTCO, Inc.	Delaware, USA	IG	42%
DPPH Co. Ltd.	Tortola, Îles vierges britanniques	IG	42%
Tifco Investment Vehicle, Inc.	Tortola, Îles vierges britanniques	IG	42%
NHC, LLC	Delaware, USA	IG	42%
Laurelton Diamonds South Africa (Proprietary) Limited	Johannesbourg, Afrique du Sud	IG	42%
Laurelton Diamonds Vietnam, LLC	Hai Duong, Vietnam	IG	42%
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 Hainia, 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%

### DISTRIBUTION SÉLECTIVE

Sephora SAS	Neuilly-sur-Seine, France	IG	42%
DFS Guam L.P.	Tamuning, Guam	IG	25%
LAX Duty Free Joint Venture 2000	Californie, USA	IG	19%
JFK Terminal 4 Joint Venture 2001	New York, USA	IG	20%
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	25%
DFS Group LP	Delaware, USA	IG	25%
DFS Korea Limited	Séoul, Corée du Sud	IG	25%
DFS Cotai Limitada	Macao, Chine	IG	25%
DFS New Zealand Limited	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	25%
DFS Australia Pty Limited	Sydney, Australie	IG	25%
DFS Group Limited - USA	Delaware, USA	IG	25%
DFS Venture Singapore (Pte) Limited	Singapour	IG	25%
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	25%
DFS Vietnam Limited Liability Company	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	25%
DFS Venture Vietnam Company Limited	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	25%
DFS (Cambodia) Limited	Phnom Penh, Cambodge	IG	18%
DFS Singapore (Pte) Limited	Singapour	IG	25%
DFS Middle East LLC	Abu-Dhabi, Émirats Arabes Unis	IG	25%
DFS France SAS	Paris, France	IG	25%
DFS Italia Srl.	Venise, Italie	IG	25%
DFS Holdings Limited	Hamilton, Bermudes	IG	25%
DFS Okinawa KK	Okinawa, Japon	IG	25%
DFS Saipan Limited	Saipan, Îles Mariannes	IG	25%
Commonwealth Investment Company Inc.	Saipan, Îles Mariannes	IG	24%
Kinkai Saipan LP	Saipan, Îles Mariannes	IG	25%
DFS Liquor Retailing Limited	Delaware, USA	IG	25%
Twenty-Seven Twenty Eight Corp.	Delaware, USA	IG	25%
DFS Group Limited - HK	Hong Kong, Chine	IG	25%
DFS Retail (Hainan) Company Limited	Haikou, Chine	IG	25%
DFS Management Consulting (Shenzhen) Company Limited	Shenzhen, Chine	IG	25%
DFS Business Consulting (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	25%
JAL/DFS Co. Ltd	Chiba, Japon	MEE	10%
PT Sona Topas Tourism industry Tbk	Jakarta, Indonésie	MEE	11%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Central DFS Co., Ltd	Bangkok, Thaïlande	MEE	12%	Museec	Paris, France	IG	21%
Shenzhen DFG E-Commerce Co Ltd	Shenzhen, Chine	MEE	6%	Change Now	Vincennes, France	IG	23%
Sephora Greece SA	Athènes, Grèce	IG	42%	Les Echos Management	Paris, France	IG	42%
Sephora Cosmetics Romania SA	Bucarest, Roumanie	IG	42%	Radio Classique	Paris, France	IG	42%
Sephora Cyprus Limited	Nicosie, Chypre	IG	42%	Mezzo	Paris, France	IG	21%
Sephora Cosmetics Ltd (Serbia)	Belgrade, Serbie	IG	42%	Les Echos Medias	Paris, France	IG	42%
Sephora Bulgaria EOOD	Sofia, Bulgarie	IG	42%	SFPA	Paris, France	IG	42%
Sephora Danmark ApS	Copenhague, Danemark	IG	42%	Dematis	Paris, France	IG	42%
Sephora Sweden AB	Copenhague, Danemark	IG	42%	Les Echos Légal	Paris, France	IG	42%
Sephora Switzerland SA	Genève, Suisse	IG	42%	Les Echos	Paris, France	IG	42%
Sephora Germany GmbH	Düsseldorf, Allemagne	IG	42%	Pelham Media Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	41%
Sephora UK	Northampton, United Kingdom	IG	42%	WordAppeal	Paris, France	IG	41%
Feelunique Holding limited	Saint-Héliier, Jersey	IG	42%	Pelham Media SARL	Paris, France	IG	41%
The Big Web limited	Saint-Héliier, Jersey	IG	42%	L'Eclairer	Paris, France	IG	41%
Channel Island Commercial Group limited	Saint-Héliier, Jersey	IG	42%	KCO Events	Paris, France	IG	41%
Feelunique International limited	Nottingham, Royaume-Uni	IG	42%	Pelham Media Production	Paris, France	IG	41%
Feelunique Delivery company limited	Nottingham, Royaume-Uni	IG	42%	Alto International SARL	Paris, France	IG	25%
Ocapel limited	Saint-Héliier, Jersey	IG	42%	Happeningco SAS	Paris, France	IG	33%
Feelunique France SAS	Paris, France	IG	42%	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE	Paris, France	IG	42%
Feelunique International Asia limited	Hong Kong, Chine	IG	42%	Bayard (Shanghai) Investment and Consultancy Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	42%
Sephora Luxembourg SARL	Luxembourg	IG	42%	LVMH (Shanghai) Management & Consultancy Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	42%
LVMH Iberia SL	Madrid, Espagne	IG	42%	LVMH Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%
Sephora Italia S.r.l.	Milan, Italie	IG	42%	LVMH South & South East Asia Pte Ltd	Singapour	IG	42%
Sephora Portugal Perfumaria Lda	Lisbonne, Portugal	IG	42%	Alderande	Paris, France	IG	23%
Sephora Polska Sp Z.O.O	Varsovie, Pologne	IG	42%	LVMH Finance Belgique	Bruxelles, Belgique	IG	42%
Sephora Sro (Republique Tchèque)	Prague, République Tchèque	IG	42%	Sofidiv Art Trading Company	New York, USA	IG	42%
Sephora Monaco SAM	Monte-Carlo, Monaco	IG	41%	Sofidiv Inc.	New York, USA	IG	42%
Sephora Cosmetics Espana, SL	Madrid, Espagne	MEE	21%	Probinvest	Paris, France	IG	42%
Sephora Kozmetik AS (Turquie)	Istanbul, Turquie	IG	42%	LVMH Publica	Bruxelles, Belgique	IG	42%
Sephora (Shanghai) Cosmetics Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	34%	Glacea	Luxembourg	IG	42%
Sephora (Beijing) Cosmetics Co. Ltd	Beijing, Chine	IG	34%	Naxara	Luxembourg	IG	42%
Sephora Xiangyang (Shanghai) Cosmetics Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	34%	Ufipar	Paris, France	IG	42%
Sephora Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	42%	Pronos	Luxembourg	IG	42%
Le Bon Marché	Paris, France	IG	42%	Eupalinos 1850	Paris, France	IG	42%
SEGEF	Paris, France	IG	42%	L. Courtage Réassurance	Paris, France	IG	42%
Franck & Fils	Paris, France	IG	42%	Villa Foscarini Srl	Milan, Italie	IG	42%
STB Servici Tecnici Per Bordo	Florence, Italie	IG	42%	Vicuna Holding	Milan, Italie	IG	42%
Starboard Holdings	Floride, USA	IG	42%	Gorgias	Luxembourg	IG	42%
On-Board Media Inc.	Floride, USA	IG	42%	LC Investissements	Paris, France	IG	21%
Cruise Line Holdings Co.	Floride, USA	IG	42%	LVMH Representações Ltda	São Paulo, Brésil	IG	42%
International Cruise Shops Ltd	Iles Caïmans	IG	42%	LVMH Investissements	Paris, France	IG	42%
Sephora Moyen-Orient SA	Fribourg, Suisse	IG	29%	Ufinvest	Paris, France	IG	42%
Sephora Middle East FZE	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	29%	White 1921 Courchevel Société d'Exploitation Hôtelière	Paris, France	IG	42%
Sephora Emirates LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	29%	Delta	Paris, France	IG	42%
Sephora Bahrain WLL	Manama, Bahreïn	IG	22%	Société Immobilière Paris Savoie Les Tovets	Courchevel, France	IG	42%
Sephora Qatar WLL	Doha, Qatar	IG	26%	Investissement Hôtelière Saint-Barth Plage des Flamands	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	23%
Sephora Arabia Limited	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	29%	P&C International	Paris, France	IG	42%
Sephora Kuwait Co. WLL	Koweït City, Koweït	IG	25%	Dajbog S.A.	Luxembourg	IG	42%
Sephora Holding South Asia	Singapour	IG	42%	LVMH Participations BV	Baarn, Pays-Bas	IG	42%
Sephora Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	42%	LVMH Services BV	Baarn, Pays-Bas	IG	42%
Beauty In Motion Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	42%	2181 Kalakaua Holdings LLC	Texas, USA	MEE	21%
Sephora Cosmetics Private Limited (India)	New Delhi, Inde	IG	42%	2181 Kalakaua LLC	Texas, USA	MEE	21%
PT Sephora Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	42%	Polynomes	Paris, France	IG	35%
Sephora (Thailand) Company (Limited)	Bangkok, Thaïlande	IG	42%	Breakfast Holdings Acquisition	New York, USA	IG	42%
Sephora Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	42%	L Catterton Management	Londres, Royaume-Uni	MEE	8%
Sephora Digital Pte Ltd	Singapour	IG	42%	449 North Beverly Drive	New York, USA	IG	42%
Sephora Digital (Thailand) Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	42%	Moët Hennessy	Paris, France	IG	27%
LX Services Pte Ltd	Singapour	IG	42%	Moët Hennessy International	Paris, France	IG	27%
PT MU and SC Trading (Indonesia)	Jakarta, Indonésie	IG	42%	Osaka Fudosan Company	Tokyo, Japon	IG	42%
Sephora Services Philippines (Branch)	Manille, Philippines	IG	42%	Moët Hennessy Inc.	New York, USA	IG	27%
Sephora New Zealand Limited	Wellington, Nouvelle Zélande	IG	42%	One East 57th Street LLC	New York, USA	IG	42%
Sephora Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	42%	Creare	Luxembourg	IG	42%
24 Sèvres	Paris, France	IG	42%	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton KK	Tokyo, Japon	IG	42%
Sephora USA Inc.	Californie, USA	IG	42%	Mongoual SA	Paris, France	IG	42%
LGCS Inc.	New York, USA	IG	42%	Société Montaigne Jean Goujon	Paris, France	IG	42%
Sephora Beauty Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	42%	DAVES place des États-Unis	Paris, France	IG	42%
Sephora Puerto Rico LLC	Californie, USA	IG	42%	DAVES rue de la Paix	Paris, France	IG	42%
S+ SAS	Neuilly-sur-Seine, France	IG	42%	Montaigne 1BV	Paris, France	IG	42%
Sephora Mexico S. de R.L de C.V	Mexico, Mexique	IG	42%	LVMH EU	Luxembourg	IG	42%
Servicios Ziphorah S. de R.L de C.V	Mexico, Mexique	IG	42%	Marithé	Luxembourg	IG	42%
Dotcom Group Comércio de Presentes SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	42%	Delphine	Paris, France	IG	42%
Avenue Hoche Varejista Limitada	São Paulo, Brésil	IG	42%	Meadowland Florida LLC	New York, USA	IG	42%
				461 North Beverly Drive	New York, USA	IG	42%
				GIE CAPI13	Paris, France	IG	42%
				LVMH Miscellanées	Paris, France	IG	42%
				Sofidiv UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%
				Prima	Paris, France	IG	42%
				LVMH Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	42%
				LVMH Canada	Toronto, Canada	IG	42%

## AUTRES ACTIVITÉS

Amicitia	New York, USA	IG	21%
Lupicini	New York, USA	IG	20%
Pasticceria Confeetteria Cova	Milan, Italie	IG	33%
Cova Montenapoleone	Milan, Italie	IG	33%
Cova France Sas	Paris, France	IG	33%
Groupe Les Echos	Paris, France	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
LVMH Perfumes & Cosmetics Inc.	New York, USA	IG	42%	Plan Costa Maya SA de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	42%
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton Inc.	New York, USA	IG	42%	Spa Residencial SA de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	41%
Lafayette Art I LLC	New York, USA	IG	42%	Società Agricola SGG Srl	Fiesole, Italie	IG	42%
Island Cay Inc	New York, USA	IG	42%	LUXURY TRAINS SWITZELAND AG	Zurich, Suisse	IG	42%
Halls Pond Exuma Ltd	Nassau, Bahamas	IG	42%	Gambetta SAS	Paris, France	IG	35%
598 Madison Leasing Corp.	New York, USA	IG	42%	Belmond (Shanghai) Management & Consultancy Co., Ltd	Shanghai, Chine	IG	42%
Eutrope	Paris, France	IG	42%	360 N. Rodeo Drive LLC	Illinois, USA	IG	42%
468 North Rodeo Drive	New York, USA	IG	42%	Eastern & Oriental Express Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Flavius Investissements	Paris, France	IG	42%	E&O Services (Singapore) Pte Ltd	Singapour	IG	42%
LVMH BH Holdings LLC	New York, USA	IG	42%	E&O Services (Thailand) Pte Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	42%
Rodeo Partners LLC	New York, USA	IG	42%	Belmond Sicily Spa	Florence, Italie	IG	42%
LBD Holding	Paris, France	IG	42%	Belmond Italia Spa	Gênes, Italie	IG	42%
LVMH MJ Holdings Inc.	New York, USA	IG	42%	Hotel Caruso Spa	Florence, Italie	IG	42%
Arbelos Insurance Inc.	New York, USA	IG	42%	Hotel Cipriani Spa	Venise, Italie	IG	42%
1896 Corp.	New York, USA	IG	42%	Hotel Splendido Spa	Portofino, Italie	IG	42%
313-317 N. Rodeo LLC	New York, USA	IG	42%	Villa San Michele Spa	Florence, Italie	IG	42%
319-323 N. Rodeo LLC	New York, USA	IG	42%	Luxury Trains Servizi Srl	Venise, Italie	IG	42%
420 N. Rodeo LLC	New York, USA	IG	42%	Castello di Casole Spa	Querceto, Italie	IG	42%
456 North Rodeo Drive	New York, USA	IG	42%	Castello di Casole Agricoltura Spa	Querceto, Italie	IG	42%
LVMH Services Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Belmond Spanish Holdings SL	Madrid, Espagne	IG	42%
Moët Hennessy Investissements	Paris, France	IG	27%	Nomis Mallorcan Investments SA	Madrid, Espagne	IG	42%
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton BV	Baarn, Pays-Bas	IG	42%	Son Moragues SA	Deia, Espagne	IG	42%
LVMH Italia SpA	Milan, Italie	IG	42%	Reid's Hotels Lda	Funchal, Portugal	IG	42%
Investir Publications	Paris, France	IG	42%	Europe Hotel LLC	Saint-Petersbourg, Russie	IG	42%
Les Echos Solutions	Paris, France	IG	42%	Belmond USA Inc	Delaware, USA	IG	42%
Les Echos Publishing	Paris, France	IG	42%	21 Club Inc	New York, USA	IG	42%
Editio	Paris, France	IG	42%	Belmond Pacific Inc	Delaware, USA	IG	42%
EuroArts Music International	Berlin, Allemagne	IG	40%	Belmond Reservation Services Inc	Delaware, USA	IG	42%
Wansquare	Paris, France	IG	40%	Charleston Centre LLC	Caroline du Sud, USA	IG	42%
Agence d'Événements Culturels	Paris, France	IG	23%	Charleston Place Holdings Inc	Caroline du Sud, USA	IG	42%
Tamaris Holding	Paris, France	MEE	21%	El Encanto Inc	Delaware, USA	IG	42%
LVMH Hotel Management	Paris, France	IG	42%	Inn at Perry Cabin Corporation	Maryland, USA	IG	42%
Société d'Exploitation Hôtelière de la Samaritaine	Paris, France	IG	42%	Mountbay Holdings Inc	Delaware, USA	IG	42%
Société d'Exploitation Hôtelière Isle de France	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	23%	Venice Simphon Orient Express Inc	Delaware, USA	IG	42%
Société d'Investissement Cheval Blanc	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	23%	Windsor Court Hotel Inc	Delaware, USA	IG	42%
Saint-Barth Isle de France	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	42%	Windsor Court Hotel LP	Delaware, USA	IG	42%
Société Cheval Blanc Saint-Tropez	Saint-Tropez, France	IG	42%	Windsor Great Park Inc	Delaware, USA	IG	42%
Villa Jacquemone	Saint-Tropez, France	IG	42%	Belmond Cap Juluca Limited	Anguilla	IG	42%
33 Hoche	Paris, France	IG	42%	Belmond Holdings 1 Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Royal Van Lent Shipyard BV	Kaag, Pays-Bas	IG	42%	Belmond Peru Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Tower Holding BV	Kaag, Pays-Bas	IG	42%	Leisure Holdings Asia Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Green Bell BV	Kaag, Pays-Bas	IG	42%	Vessel Holdings 2 Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Gebr. Olie Beheer BV	Waddinxveen, Pays-Bas	IG	42%	Belmond Anguilla Holdings LLC	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Van der Loo Yachinteriors BV	Waddinxveen, Pays-Bas	IG	42%	Belmond Anguilla Member LLC	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Red Bell BV	Kaag, Pays-Bas	IG	42%	Belmond Anguilla Owner LLC	Hamilton, Bermudes	IG	42%
De Voogt Naval Architects BV	Haarlem, Pays-Bas	MEE	20%	Belmond Interfin Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Feadship Holland BV	Amsterdam, Pays-Bas	MEE	20%	Belmond Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	42%
Feadship America Inc.	Floride, USA	MEE	20%	Gametrackers (Botswana) (Pty) Ltd	Maun, Botswana	IG	42%
OGMNL BV	Nieuw-Lekkerland, Pays-Bas	MEE	20%	Game Viewers (Pty) Ltd	Maun, Botswana	IG	42%
Firstship BV	Amsterdam, Pays-Bas	MEE	20%	Xaxaba Camp (Pty) Ltd	Gaborone, Botswana	IG	42%
RVL Holding BV	Kaag, Pays-Bas	IG	42%	Phoenix Argente SAS	Marigot, Saint Martin	IG	42%
Le Jardin d'Acclimation	Paris, France	IG	33%	Societe D'Exploitation Residence La Samanna SAS	Marigot, Saint Martin	IG	42%
Palladios Overseas Holding	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	CSN Immobiliaria SA de CV	San Miguel De Allende, Mexico	IG	42%
75 Sloane Street Services Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	OEH Operadora San Miguel SA de CV	San Miguel De Allende, Mexico	IG	42%
Belmond (UK) Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	CSN Real Estate 1 SA de CV	San Miguel De Allende, Mexico	IG	42%
Belmond Dollar Treasury Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	OEH Servicios San Miguel SA de CV	San Miguel De Allende, Mexico	IG	42%
Belmond Finance Services Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Miraflores Ventures Ltd S.A de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	41%
Belmond Management Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Belmond Brasil Hoteis SA	Foz de Iguacu, Brésil	IG	42%
Belmond Sterling Treasury Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Companhia Hoteis Palace SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	41%
Blanc Restaurants Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Iguassu Experiences Agencia de Turismo Ltda	Foz de Iguacu, Brésil	IG	42%
Great Scottish and Western Railway Holdings Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Belmond Brasil Servicos Hoteleiros SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	42%
The Great Scottish and Western Railway Company Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Robisi Empreendimentos e Participacoes SA	Rio de Janeiro, Brésil	MEE	21%
Horatio Properties Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Signature Boutique Ltda	Rio de Janeiro, Brésil	IG	42%
Island Hotel (Madeira) Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	CSN (San Miguel) Holdings Ltd	Tortola, Îles vierges britanniques	IG	42%
Mount Nelson Hotel Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Grupo Conceptos SA	Road Town, Îles vierges britanniques	IG	42%
La Residencia Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Miraflores Ventures Ltd	Road Town, Îles vierges britanniques	IG	42%
Reid's Hotel Madeira Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Belmond Peru Management SA	Lima, Pérou	IG	42%
VSOE Holdings Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Belmond Peru SA	Lima, Pérou	IG	42%
Venice Simphon-Orient-Express Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Ferrocarril Transandino SA	Lima, Pérou	MEE	21%
Belmond CJ Dollar Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	42%	Perurail SA	Lima, Pérou	MEE	21%
Croisieres Orex SAS	St Usage, France	IG	42%	Peru Belmond Hotels SA	Lima, Pérou	MEE	21%
VSOE Voyages SA	Paris, France	IG	42%	Peru Experiences Belmond SA	Lima, Pérou	MEE	21%
VSOE Deutschland GmbH	Cologne, Allemagne	IG	42%	Belmond Japan Ltd	Tokyo, Japon	IG	42%
Ireland Luxury Rail Tours Ltd	Dublin, Irlande	IG	42%	Belmond Pacific Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%
Villa Margherita Spa	Florence, Italie	IG	42%	Belmond China Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%
Charleston Partners Inc	Caroline du Sud, USA	IG	42%	Belmond Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%
La Samanna SAS	Marigot, Saint Martin	IG	42%	Hosia Company Ltd	Hong Kong, Chine	IG	42%
Operadora de Hoteles Rivera Maya SA de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	42%				

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%	Mount Nelson Residential Properties (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	42%
Belmond (Thailand) Company Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	41%	LVMH Client Services	Paris, France	IG	42%
Fine resorts Co Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	42%	LVMH Happening SAS	Paris, France	IG	42%
Samui Island Resort Co Ltd	Koh Samui, Thaïlande	IG	42%	LVMH Happening LLC	New York, USA	IG	42%
Khmer Angkor Hotel Co Ltd	Siem Reap, Cambodge	IG	41%	Le Parisien Libéré	Saint-Ouen, France	IG	42%
Société Hotelière de Pho Vao	Luang prabang, Laos	IG	29%	Team Diffusion	Saint-Ouen, France	IG	42%
Myanmar Cruises Ltd	Yangon, Myanmar	IG	42%	Team Media	Paris, France	IG	42%
Myanmar Hotels & Cruises Ltd	Yangon, Myanmar	IG	42%	Société Nouvelle SICAVIC	Paris, France	IG	42%
Myanmar Shwe Kyet Yet Tours Ltd	Yangon, Myanmar	IG	41%	L.P.M.	Paris, France	IG	42%
PRA-FMI Pansea Hotel Development Co Ltd	Yangon, Myanmar	IG	42%	LP Management	Paris, France	IG	42%
PT Bali Resort & Leisure Co Ltd	Bali, Indonésie	IG	42%	Magasins de la Samaritaine	Paris, France	IG	41%
Belmond Australia Pty Ltd	Melbourne, Australie	IG	42%	Sadifa SA	Paris, France	IG	100%
Exclusive Destinations (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	42%	Lakenblaker BV	Baarn, Pays-Bas	IG	100%
Fraser's Helmsley Properties (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	42%	FJG	Paris, France	IG	100%
Mount Nelson Commercial Properties (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	42%	Christian Dior SE <sup>(a)</sup>	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 1.6 et 1.25 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%	Prolepsis Investment Ltd	Paris, France	42%
Société d'Exploitation Hôtelière de Saint-Tropez	Paris, France	42%	Innovacion en Marcas de Prestigio SA	Paris, France	27%
Société Nouvelle de Libraire et de l'Édition	Paris, France	42%	MS 33 Expansion	Paris, France	41%
Samos 1850	Paris, France	42%	Shinsegae International Co. Ltd LLC	Paris, France	21%
BRN Invest NV	Baarn, Pays-Bas	42%	Crystal Pumpkin	Florence, Italie	41%
Toiltech	Paris, France	37%	Groupelement Forestier des Bois de la Celle	Cognac, France	27%
Sephora Macau Limited	Macao, Chine	42%	Augesco	Paris, France	21%
Sofpar 116	Paris, France	42%	Folio St. Barths	New York, USA	42%
Sofpar 125	Paris, France	42%	Pedemonte	Alessandria, Italie	42%
Sofpar 128	Bourg-de-Péage, France	42%	Editions Croque Futur	Paris, France	17%
Tina	Paris, France	42%	Sofpar 151	Paris, France	41%
Sofpar 132	Paris, France	42%	Sofpar 152	Paris, France	41%
Nona Source	Paris, France	42%	LVMH Luxury Ventures Advisors	Paris, France	41%
Sofpar 135	Paris, France	42%	Sofpar 154	Paris, France	41%
Sofpar 136	Paris, France	42%	Enable	Paris, France	41%
Sofpar 137	Paris, France	42%	Snc Hotel Les Anemones Courchevel	Lyon, France	41%
Sofpar 138	Paris, France	42%	Sofpar 156	Paris, France	41%
Sofpar 139	Paris, France	42%	Sofpar 157	Paris, France	41%
Sofpar 141	Paris, France	42%	Sofpar 158	Paris, France	41%
Sofpar 142	Paris, France	42%	Sofpar 159	Paris, France	41%
Sofpar 144	Paris, France	42%	Sofpar 160	Paris, France	41%
Sofpar 145	Paris, France	42%	Sofpar 161	Paris, France	41%
Sofpar 146	Paris, France	42%	Sofpar 162	Paris, France	41%
Omega	Paris, France	42%	Sofpar 163	Paris, France	41%
Sofpar 148	Paris, France	42%	Opinion Way	Paris, France	31%
Sofpar 149	Paris, France	42%	Arts and D	Carouges, Suisse	42%
LVMH Holdings Inc.	New York, USA	42%			

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 2022, 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 1<sup>er</sup> janvier 2022 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

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

#### Évaluation des actifs immobilisés, notamment les actifs incorporels

##### *Risque identifié*

Au 31 décembre 2022, la valeur des actifs immobilisés du Groupe s'élève à 84,8 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 1.17 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 1.17 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 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 2022, la valeur brute des stocks et en-cours et le montant total de la dépréciation des stocks et en-cours sont respectivement de 23 042 millions d'euros et de 2 723 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 1.19 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 1.7 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 1.22 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 1 446 millions d'euros et 1 364 millions d'euros au 31 décembre 2022) 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 destinés à être 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 destinés à être 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. 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 destinés à être 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 21 avril 2022 pour le cabinet Deloitte & Associés et par celle du 15 mai 2003 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2022, le cabinet Deloitte & Associés était dans la 1<sup>re</sup> année de sa mission et le cabinet Mazars dans la 20<sup>e</sup> année sans interruption.

## 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 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 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. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### Rapport au Comité d'audit 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. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit de la performance des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

Courbevoie et Paris-La Défense, le 15 février 2023

Mazars

Guillaume MACHIN    Isabelle SAPET  
Associé                    Associée

Deloitte & Associés

Guillaume TROUSSICOT  
Associé



# Comptes annuels de la société Christian Dior

1.	Compte de résultat	294
2.	Bilan	295
3.	Tableau de variation de trésorerie	296
4.	Annexe aux comptes annuels	297
5.	Filiales et participations	304
6.	Résultat des cinq derniers exercices	305
7.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	306
8.	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	310



## 1. Compte de résultat

Produits/(Charges) (en millions d'euros)	Notes	2022	2021
Produits financiers de filiales et participations		2 501,4	1 458,1
Titres en portefeuille : dépréciations et provisions		(13,9)	0,2
résultats de cession		-	-
autres		(0,2)	(0,4)
<b>Gestion des filiales et participations</b>	4.1	<b>2 487,3</b>	<b>1 457,8</b>
Produit/(coût) de la dette financière nette	4.2	1,1	(0,9)
Autres produits et charges financiers		-	-
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	4	<b>2 488,4</b>	<b>1 457,0</b>
Frais de personnel	5	(0,4)	(0,7)
Autres charges nettes de gestion	6	(6,0)	(5,4)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>(6,4)</b>	<b>(6,1)</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT</b>		<b>2 482,0</b>	<b>1 450,8</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
Impôt sur les sociétés	7	(30,9)	(18,0)
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>2 451,1</b>	<b>1 432,8</b>

## 2. Bilan

### ACTIF

(en millions d'euros)	Notes	2022		2021
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net
Immobilisations incorporelles		0,0	0,0	0,0
Immobilisations corporelles		0,3	0,3	-
<b>Immobilisations incorporelles et corporelles</b>		<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,0</b>
Participations	8	3 783,7	61,4	3 722,3
Créances rattachées à des participations	9	45,9	-	45,9
Autres immobilisations financières		0,0	-	0,0
<b>Immobilisations financières</b>		<b>3 829,7</b>	<b>61,4</b>	<b>3 768,2</b>
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>		<b>3 830,0</b>	<b>61,7</b>	<b>3 768,3</b>
Créances		0,0	-	0,0
Valeurs mobilières de placement	10	16,7	-	16,7
Disponibilités		287,3	-	287,3
<b>ACTIF CIRCULANT</b>		<b>304,0</b>	<b>-</b>	<b>304,0</b>
Comptes de régularisation		0,1	-	0,1
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>4 134,1</b>	<b>61,7</b>	<b>4 072,4</b>

### PASSIF

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021
		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 <sup>(a)</sup>		1 916,9	2 288,2
Acompte sur dividendes		(902,5)	(541,5)
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>2 451,1</b>	<b>1 432,8</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	11	<b>4 057,0</b>	<b>3 771,1</b>
Autres dettes	13	15,3	10,1
<b>AUTRES PASSIFS</b>		<b>15,3</b>	<b>10,1</b>
Comptes de régularisation		0,0	-
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>4 072,4</b>	<b>3 781,2</b>

(a) Les dividendes relatifs aux actions auto-détenues ont été reclassés en report à nouveau au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2022.

### 3. Tableau de variation de trésorerie

(en millions d'euros)		2022	2021
<b>I. OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>			
Résultat net		2 451	1 433
Dotations/reprises nettes aux amortissements, dépréciations et provisions		14	(11)
Dividendes reçus en nature		-	-
Plus ou moins-values nettes de cessions		0	-
<b>Capacité d'autofinancement</b>		<b>2 465</b>	<b>1 422</b>
Variation des actifs circulants		(0)	8
Variation des dettes à court terme		5	9
<b>Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation</b>		<b>5</b>	<b>17</b>
<b>Variation de trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>	<b>I</b>	<b>2 470</b>	<b>1 440</b>
<b>II. OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-	0
Acquisitions de titres de participation		(73)	(119)
Acquisitions d'autres titres immobilisés		-	-
Variation nette des autres immobilisations financières		(46)	-
<b>Variation de trésorerie issue des opérations d'investissement</b>	<b>II</b>	<b>(119)</b>	<b>(119)</b>
<b>III. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>			
Augmentations de capital		-	-
Émissions d'emprunts et nouvelles dettes financières		-	-
Remboursements des emprunts et dettes financières		-	(351)
Variation des comptes courants		-	-
<b>Variation de trésorerie issue des opérations de financement</b>	<b>III</b>	<b>-</b>	<b>(351)</b>
<b>IV. DIVIDENDES VERSÉS DURANT L'EXERCICE</b>	<b>IV</b>	<b>(2 165)</b>	<b>(1 263)</b>
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>I + II + III + IV</b>	<b>186</b>	<b>(294)</b>
<b>Trésorerie à l'ouverture de l'exercice</b>		<b>118</b>	<b>411</b>
<b>Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>		<b>304</b>	<b>118</b>
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>		<b>186</b>	<b>(294)</b>

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 .....	298
Note 2.	Principes, règles et méthodes comptables.....	298
Note 3.	Événements post-clôture .....	299
Note 4.	Résultat financier .....	299
Note 5.	Frais de personnel .....	300
Note 6.	Autres charges nettes de gestion .....	300
Note 7.	Impôt sur les sociétés .....	300
Note 8.	Participations .....	301
Note 9.	Créances rattachées à des participations.....	301
Note 10.	Valeurs mobilières de placement .....	301
Note 11.	Capitaux propres .....	302
Note 12.	Variation des dépréciations .....	303
Note 13.	Autres dettes.....	303
Note 14.	Autres informations .....	303
Note 15.	Engagements financiers .....	303

*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 2022 directement une participation de 41,42 % 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 26 janvier 2023, 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 2022.

## 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>	2022	2021
Dividendes perçus	2 501,4	1 458,1
<b>Produits financiers de filiales et participations</b>	<b>2 501,4</b>	<b>1 458,1</b>
Variation des dépréciations	(13,9)	0,2
Variation des provisions pour risques et charges	-	-
<b>Dépréciations et provisions au titre des filiales et participations</b>	<b>(13,9)</b>	<b>0,2</b>
Autres	(0,2)	(0,4)
<b>Gestion des filiales et participations</b>	<b>2 487,3</b>	<b>1 457,8</b>

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 :

(en millions d'euros)	2022	2021
Intérêts et primes sur emprunts	(0,3)	(0,9)
Autres produits/(charges) financiers	0,0	0,0
<b>Produit/(coût) de la dette financière nette hors Groupe</b>	<b>(0,3)</b>	<b>(0,9)</b>
Charge d'intérêts intra-Groupe	-	-
Produit d'intérêts intra-Groupe	1,4	-
<b>Produit/(coût) de la dette financière nette intra-Groupe</b>	<b>1,4</b>	<b>-</b>
<b>Produit/(coût) de la dette financière nette</b>	<b>1,1</b>	<b>(0,9)</b>

## Note 5. Frais de personnel

Les frais de personnel incluent en 2022 les rémunérations brutes et charges patronales.

Au cours de l'exercice 2022, une rémunération brute de 200 milliers d'euros a été versée aux personnes ayant exercé la fonction de directeur général; en outre, des rémunérations de 141 milliers d'euros ont été réglées en janvier 2023, au titre des mandats d'Administrateur assumés au cours de l'exercice 2022.

## Note 6. Autres charges nettes 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 :

(en millions d'euros)	Avant impôt	(Charge)/ Produit d'impôt	Après impôt
Résultat courant	2 482,0	(30,9)	2 451,1
Résultat exceptionnel	-	-	-
	<b>2 482,0</b>	<b>(30,9)</b>	<b>2 451,1</b>

### 7.2 Situation fiscale

La société Christian Dior est depuis le 1<sup>er</sup> 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

(en millions d'euros)	31 déc. 2022	31 déc. 2021
Valeur brute du portefeuille de participations	3 783,7	3 711,1
Dépréciations	(61,4)	(47,5)
<b>Valeur nette du portefeuille de participations</b>	<b>3 722,3</b>	<b>3 663,6</b>

La variation de la valeur nette du portefeuille de participations correspond principalement à l'acquisition de titres LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE et à la souscription à l'augmentation de capital de filiales (selon les modalités décrites en Note 2.4).

Le portefeuille de participations est détaillé 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 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2022			Montants bruts par échéance		Dont entreprises liées
	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	À 1 an au plus	À plus d'1 an	
	45,9	-	45,9	0,1	45,8	45,9
<b>Total</b>	<b>45,9</b>	<b>-</b>	<b>45,9</b>	<b>0,1</b>	<b>45,8</b>	<b>45,9</b>

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 2022, répartie en fonction de l'affectation des titres détenus, s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2022			
	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
<b>Valeurs mobilières de placement</b>	<b>96 936</b>	<b>16,7</b>	<b>-</b>	<b>16,7</b>

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, selon les plans, 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.

Aucun plan d'attribution d'actions gratuites ou d'actions de performance Christian Dior n'était en vie au cours de l'exercice.

S'agissant de l'attribution d'actions existantes, les attributions définitives n'entraînent aucune dilution pour les actionnaires.

### 10.2.3 Conditions de performance

La majeure partie des plans d'options d'achat ou d'attribution d'actions gratuites sont assortis de conditions de performance, dont la réalisation est nécessaire à l'obtention définitive du bénéfice de ces plans.

Pour les plans mis en place postérieurement au 30 novembre 2015, les actions de performance ne sont définitivement attribuées, outre une condition de présence dans le Groupe, que si les comptes consolidés de Christian Dior pour l'année civile N + 1 suivant la mise en place du plan et l'année civile N + 2 affichent une variation positive, par rapport à l'année civile N de mise en place, de l'un ou l'autre des indicateurs suivants : résultat opérationnel courant, trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation, taux de marge opérationnelle courante du Groupe. La condition de performance est appréciée à périmètre constant, de sorte qu'il n'est pas tenu compte des incidences des acquisitions réalisées au cours des deux années civiles suivant l'exercice de référence et que, de même, est neutralisé l'impact des cessions intervenues au cours de cette même période. Seules les opérations significatives (d'un montant supérieur à 150 millions d'euros) font l'objet d'un retraitement comptable.

## 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 130 155 394 actions bénéficient d'un droit de vote double au 31 décembre 2022.

### 11.2 Variation des capitaux propres

(en millions d'euros)

<b>Capitaux propres au 31 décembre 2021 (avant affectation du résultat)</b>	<b>3 771,1</b>
Résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2022	2 451,1
Dividendes distribués pour l'exercice clos le 31 décembre 2021	(1 263,6)
Effet des actions auto-détenues	1,0
Acompte sur dividendes pour l'exercice clos le 31 décembre 2022	(902,5)
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2022 (avant affectation du résultat)</b>	<b>4 057,0</b>

L'affectation du résultat de l'exercice 2021 a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 21 avril 2022.

## 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 :

(en millions d'euros)	Montant au 1 <sup>er</sup> janvier 2022	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Montant au 31 décembre 2022
Participations	47,5	14,2	0,2	61,4
<b>Dépréciations d'actifs</b>	<b>47,5</b>	<b>14,2</b>	<b>0,2</b>	<b>61,4</b>
<b>Total</b>	<b>47,5</b>	<b>14,2</b>	<b>0,2</b>	<b>61,4</b>

## Note 13. Autres dettes

(en millions d'euros)	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	0,7	0,7	-	-	0,7	0,4
Dettes fiscales et sociales	0,1	0,1	-	-	0,1	-
Autres dettes	14,5	14,5	-	-	-	13,9
<i>Dont compte courant d'intégration fiscale</i>	<i>13,9</i>	<i>13,9</i>	-	-	-	<i>13,9</i>
<b>Autres dettes</b>	<b>15,3</b>	<b>15,3</b>	-	-	<b>0,8</b>	<b>14,2</b>

## 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 <sup>er</sup> 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 2022 s'élève à 200 millions d'euros.

## 5. Filiales et participations

(en millions d'euros)

	Valeur comptable des titres détenus		Dividendes encaissés en 2022	Prêts et avances consentis	Cautions et aval donnés
	Brute	Nette			
<b>Renseignements concernant les filiales et participations</b>					
<b>1. Filiales (détenue supérieure à 50 %)</b>					
– Filiales françaises	32,8	18,6	-	45,9	-
– Filiales étrangères	56,0	8,7	-	-	-
<b>2. Participations (détenue comprise entre 10 % et 50 %)</b>					
– LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE	3 591,2	3 591,2	2 501,4	-	-
<b>Total</b>	<b>3 680,0</b>	<b>3 618,6</b>	<b>2 501,4</b>	<b>45,9</b>	<b>-</b>

## 6. Résultat des cinq derniers exercices

(en millions d'euros, sauf résultats par action, exprimés en euros)	31 déc. 2018	31 déc. 2019	31 déc. 2020	31 déc. 2021	31 déc. 2022
<b>1. Capital</b>					
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	-	-	-	-	-
<b>2. Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Résultat avant impôts et charges calculées					
(amortissements, dépréciations et provisions)	1 007,2	1 207,8	947,9	1 440,3	2 495,9
(Produit)/charge d'impôts sur les bénéfices	(0,1)	5,0	9,8	18,0	30,9
Résultat après impôts et charges calculées					
(amortissements, dépréciations et provisions)	1 031,0	1 215,5	934,3	1 432,8	2 451,1
Résultat distribué <sup>(a)</sup>	1 083,0	6 498,3	1 083,0	1 805,1	2 166,1
<b>3. Résultats par action (en euros)</b>					
Résultat après impôts, mais avant charges calculées					
(amortissements, dépréciations et provisions)	5,58	6,66	5,20	7,88	13,66
Résultat après impôts et charges calculées					
(amortissements, dépréciations et provisions)	5,71	6,73	5,18	7,94	13,58
Dividende brut distribué à chaque action <sup>(b)</sup>	6,00	34,00 <sup>(d)</sup>	6,00	10,00	12,00
<b>4. Personnel</b>					
Effectif moyen (en nombre)	-	-	-	-	-
Montant de la masse salariale <sup>(c)</sup>	15,6	1,3	0,2	7,2	0,2
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	1,7	2,1	0,1	3,7	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 2022, montant proposé par le Conseil d'administration du 26 janvier 2023 à l'Assemblée générale du 20 avril 2023.

(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 2022, 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 1<sup>er</sup> janvier 2022 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. 823-9 et R. 823-7 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 le rapport du Conseil d'administration sur le 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 et 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 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 2022, le cabinet Mazars était dans la 20<sup>e</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés dans la 1<sup>re</sup> 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. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

## Rapport au Comité d'audit 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. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit de la performance des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 15 février 2023

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 (depuis décembre 2022), et Administrateur de la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ;
- M<sup>me</sup> 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 2022.

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 2022.

## 2. Avec la société Agache : convention d'assistance

### *Personnes concernées*

- M. Bernard Arnault, Président du Conseil d'administration de votre Société, et Président du Directoire de la société Agache puis gérant associé commandité de la société Agache SCA (après sa transformation de société européenne en société anonyme puis en société en commandite par actions le 6 décembre 2022);
- M. Antoine Arnault, Directeur général, Vice-Président du Conseil d'administration de votre Société (depuis décembre 2022) et membre du Directoire de la société Agache (jusqu'à sa transformation en SCA le 6 décembre 2022);
- Mme Delphine Arnault, administratrice de votre Société et Vice-Présidente du Conseil de surveillance de la société Agache (jusqu'à sa transformation en SCA le 6 décembre 2022);
- M. Nicolas Bazire, Administrateur de votre Société et membre du Directoire et Directeur général de la société Agache (jusqu'à sa transformation en SCA le 6 décembre 2022).

### *Nature, objet et modalités*

La convention d'assistance du 27 novembre 1995, modifiée par avenants en date du 27 mars 2003 puis du 30 juin 2020, entre votre Société et Agache, s'est poursuivie en 2022. La rémunération s'est élevée à 2 408 000 euros hors taxes pour l'exercice 2022.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, votre Société a versé à Agache au titre de cette convention la somme de 2 962 234 euros toutes taxes comprises.

## Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs, sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

### 1. Avec M. Sidney Toledano : clause de non-concurrence

#### *Personnes concernées*

- M. Sidney Toledano : Directeur général et Administrateur de votre Société (jusqu'en décembre 2022).

#### *Nature, objet et modalités*

Cette clause de non-concurrence, prise dans l'intérêt de votre groupe, prévoit le versement pendant douze mois d'une indemnité égale à la moyenne mensuelle des salaires bruts perçus au cours des douze derniers mois précédant la cessation effective du contrat de travail.

Votre société n'a supporté à ce titre aucune charge pour l'exercice 2022.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 15 février 2023

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

<b>1.</b>	<b>Renseignements concernant la Société</b>	<b>314</b>
1.1	Rôle de la Société dans le Groupe .....	314
1.2	Informations générales .....	314
1.3	Informations complémentaires .....	314
<b>2.</b>	<b>Renseignements concernant le capital</b>	<b>317</b>
2.1	Capital social .....	317
2.2	Capital autorisé .....	317
2.3	État des délégations et autorisations données au Conseil d'administration .....	317
2.4	Identification des porteurs de titres .....	317
2.5	Titres non représentatifs du capital .....	317
2.6	Titres donnant accès au capital .....	317
2.7	Évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices .....	317
<b>3.</b>	<b>Répartition du capital et des droits de vote</b>	<b>318</b>
3.1	Actionnariat de la Société .....	318
3.2	Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices ..	319
3.3	Nantissement d'actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires .....	320
3.4	Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle sur la Société .....	320
<b>4.</b>	<b>Marché des instruments financiers émis par Christian Dior</b>	<b>320</b>
4.1	Marché de l'action Christian Dior .....	320
4.2	Programme de rachat d'actions .....	322
4.3	Marché des obligations Christian Dior .....	322
4.4	Dividende .....	322
4.5	Évolution du capital social .....	323
4.6	Performance par action .....	323

## 1. Renseignements concernant la Société

### 1.1 Rôle de la Société dans le Groupe

La société Christian Dior est une société holding qui détient, au 31 décembre 2022, 41,42% du capital et 56,86% 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](http://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](http://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, sous réserve de l'approbation de la dix-huitième résolution par l'Assemblée générale du 20 avril 2023. 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<sup>er</sup> 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 2022 et au 26 janvier 2023, 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, 130 155 394 actions avaient un droit de vote double au 31 décembre 2022.

### 2.2 Capital autorisé

Au 31 décembre 2022, 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 2022.

### 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
<b>Au 31 décembre 2019</b>					<b>361 015 032</b>	<b>180 507 516</b>
Exercice 2020	Néant	-	-	-	361 015 032	180 507 516
Exercice 2021	Néant	-	-	-	361 015 032	180 507 516
Exercice 2022	Néant	-	-	-	361 015 032	180 507 516
<b>Au 31 décembre 2022</b>					<b>361 015 032</b>	<b>180 507 516</b>

### 3. Répartition du capital et des droits de vote

#### 3.1 Actionnariat de la Société

Au 31 décembre 2022, le capital était constitué de 180 507 516 actions :

- 174 611 712 actions étaient sous forme nominative pure ;
- 2 047 215 actions étaient sous forme nominative administrée ;
- 3 848 589 actions étaient au porteur.

Compte tenu des titres auto-détenus, 180 410 580 actions bénéficiaient du droit de vote, dont 130 155 394 actions à droit de vote double.

Au 31 décembre 2022, la répartition du capital est la suivante :

Actionnaires	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote <sup>(a)</sup>	% du capital	% des droits de vote
Groupe familial Arnault	175 997 947	305 618 659	97,50	98,41
- dont Financière Agache	173 288 273	300 239 043	96,00	96,67
Auto-détention	96 936	-	0,05	-
Autres actionnaires	4 412 633	4 947 315	2,45	1,59
<b>Total au 31 décembre 2022</b>	<b>180 507 516</b>	<b>310 565 974</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

(a) Droits de vote exerçables en Assemblée.

Au 31 décembre 2022, 171 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 2022 ;
- 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 2022, les membres du Conseil d'administration détenaient directement, à titre personnel et au nominatif, 0,6% du capital social et des droits de vote de la Société.

Au 31 décembre 2022, 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 2022, 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 0,15% du capital social 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.

Consécutivement au changement de forme sociale de la société Agache en une société en commandite par actions, avec la désignation de Monsieur Bernard Arnault en tant que gérant commandité d'Agache SCA et la création d'une société par actions simplifiée à capital variable (dont le capital social est détenu à parité par les cinq enfants de Monsieur Bernard Arnault), Agache Commandité SAS, associée commanditée d'Agache SCA, la société Agache Commandité a informé (i) l'Autorité des Marchés Financiers (avis publié le 9 décembre 2022) et la Société qu'elle avait franchi le 6 décembre 2022 indirectement à la hausse les seuils légaux de 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 1/3, 50%, 2/3, 90% et 95% du capital et des droits de vote et (ii) la Société qu'elle avait franchi indirectement à la hausse les seuils statutaires compris entre 1% (inclus) et 59% (inclus) du capital, l'obligation de déclaration de franchissement de seuils statutaires cessant lorsque la part de capital détenue est égale ou supérieure à 60% du capital. Une dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique visant les titres de la Société a été obtenue à cette occasion de la part de l'Autorité des Marchés Financiers (avis publié le 21 juillet 2022).

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 2022 et au 26 janvier 2023.

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 2022

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG <sup>(a)</sup>	% droits de vote exerçables en AG <sup>(a)</sup>
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
<b>Total</b>	<b>180 507 516</b>	<b>100,00</b>	<b>310 662 910</b>	<b>100,00</b>	<b>310 565 974</b>	<b>100,00</b>

(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 <sup>(a)</sup>	% droits de vote exerçables en AG <sup>(a)</sup>
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
<b>Total</b>	<b>180 507 516</b>	<b>100,00</b>	<b>310 553 508</b>	<b>100,00</b>	<b>310 456 572</b>	<b>100,00</b>

(a) AG : Assemblée générale.

### Au 31 décembre 2020

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG <sup>(b)</sup>	% droits de vote exerçables en AG <sup>(b)</sup>
Groupe familial Arnault <sup>(a)</sup>	175 997 947	97,50	302 885 655	98,41	302 885 655	98,44
- dont Financière Agache	171 917 039	95,24	296 518 401	96,34	296 518 401	96,37
Auto-détention	96 936	0,05	96 936	0,03	-	-
Public au nominatif	620 938	0,34	1 015 256	0,33	1 015 256	0,33
Public au porteur	3 791 695	2,10	3 791 695	1,23	3 791 695	1,23
<b>Total</b>	<b>180 507 516</b>	<b>100,00</b>	<b>307 789 542</b>	<b>100,00</b>	<b>307 692 606</b>	<b>100,00</b>

(a) Outre les actions et droits de vote détenus par la société Financière Agache, qui a absorbé la société Semyrhamis à effet du 15 décembre 2020, la famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle détenaient directement et indirectement 2,26% du capital de la Société et 2,08% des droits de vote exerçables en Assemblée.

(b) AG : Assemblée générale.

### 3.3 Nantissement d'actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires

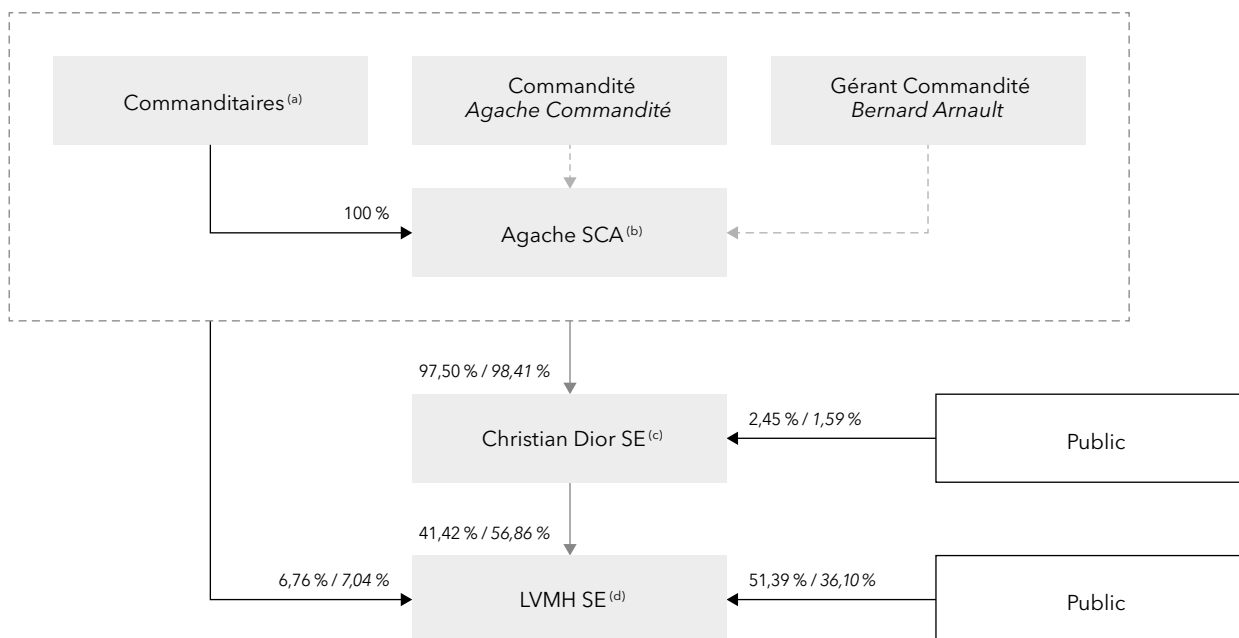
La Société n'a connaissance d'aucun nantissement portant sur des actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires.

### 3.4 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle sur la Société

Au 31 décembre 2022, le groupe familial Arnault, composé de la famille Arnault et de sociétés contrôlées par elle, notamment Agache SCA, détenait, directement et indirectement, 97,50% du capital de la Société (soit 175 997 947 actions) et 98,41% des droits

de vote exerçables en Assemblée, dont 96,00% du capital de la Société (soit 173 288 273 actions) et 96,67% 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 2022 :



(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 2022.

(d) Auto-détention : 0,43% sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2022.

## 4. Marché des instruments financiers émis par Christian Dior

### 4.1 Marché de l'action Christian Dior

Au cours de l'exercice 2022, les marchés boursiers mondiaux ont été pénalisés par le resserrement des politiques monétaires opéré par les principales banques centrales afin de contrer une inflation en forte hausse alimentée, principalement, par la flambée des prix de l'énergie (gaz et pétrole) et des denrées alimentaires. L'invasion de l'Ukraine par la Russie, les craintes de récession mondiale ainsi que le maintien de la politique « zéro Covid » en Chine ont également pesé sur les marchés boursiers tout au long de l'année. Dans ce contexte, le marché américain s'est inscrit en baisse de près de 20%, suivi en cela par la Chine (-19%) et par l'Europe (-12%).

En 2022, les taux d'inflation ont largement dépassé les objectifs des banques centrales américaine et européenne pour s'établir, au plus haut, à 10,6% aux États-Unis et à 9,1% en Europe, amenant la Réserve Fédérale américaine et la Banque Centrale Européenne à relever leurs taux directeurs de respectivement 425 points de base et 250 points de base sur l'année. Dans le même temps, les bilans de ces banques centrales ont entamé leur décrue avec une nouvelle réduction de la taille des programmes d'achat d'actifs.

Ce mouvement a mis un terme au phénomène des taux d'intérêt négatifs en Europe, le taux de rendement à 10 ans des emprunts d'État allemand clôturant l'année à son plus haut niveau à 2,6%, contre -0,2% à fin 2021, et le taux italien à 10 ans terminant l'année à 4,7%, proche de ses plus hauts. Aux États-Unis, le taux de rendement de l'emprunt d'État à 10 ans s'est hissé à 4,3% avant de revenir à 3,8% en fin d'année, en hausse d'environ 2,3% points sur un an.

Pendant une grande partie de l'année, le dollar US a profité du rythme rapide de relèvement des taux d'intérêt américains, s'appréciant face aux autres grandes devises jusqu'à atteindre le niveau 0,95 dollar US pour un euro à la fin du troisième trimestre avant de perdre une partie de ses gains en fin d'année à 1,07 dollar US.

Le cours du baril de pétrole a connu une forte volatilité, passant de 79 dollars en début d'année à plus de 120 dollars après l'invasion de l'Ukraine par la Russie, avant de refluer sous les 100 dollars au second semestre, sous l'effet des craintes de récession, puis à 85 dollars en fin d'année.

L'or a suivi la même tendance, passant de 1 815 dollars US l'once à fin 2021 à plus de 2 000 dollars US au début du mois de mars pour clôturer l'année inchangé à 1 824 dollars l'once.

Malgré cet environnement adverse, la croissance aux États-Unis et en Europe a bien résisté, soutenue par un marché du travail américain toujours dynamique et une demande intérieure européenne ferme. Le taux de croissance du PIB en 2022 devrait être proche de 2% aux États-Unis et supérieur à 3% en Europe.

En Chine, la politique «zéro Covid» et la détérioration du marché immobilier ont pesé sur la croissance, qui devrait s'établir sous 3% en 2022 alors que l'inflation est restée modérée par rapport au reste du monde.

Au Japon, la banque centrale a maintenu sa politique monétaire inchangée et un nouveau plan de relance, représentant 7% du PIB, a été adopté.

Dans cet environnement, le cours de l'action Christian Dior a enregistré une légère baisse, de 6%, entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2022, à comparer à des baisses respectives de 12% et 10% pour les deux indices Eurostoxx 50 et Euronext 100. Dans le même temps, l'indice S&P 500 a perdu 19%, le Topix japonais, 5% et le Shanghai SE 180, 19%. L'action Christian Dior a clôturé le 31 décembre 2022 à 681 euros. La capitalisation boursière de Christian Dior s'élevait à la même date à 122,9 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).

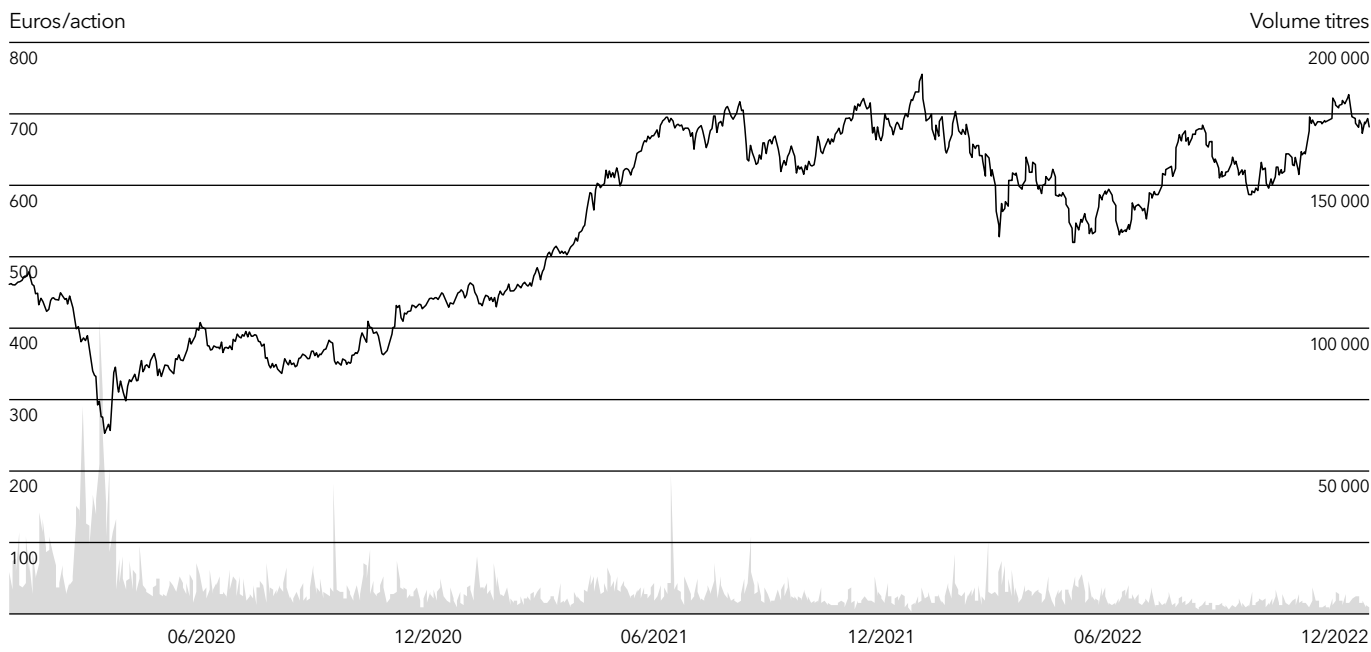
### Nombre de titres et capitaux échangés sur Euronext Paris et évolution des cours depuis douze mois

	Cours d'ouverture 1 <sup>er</sup> jour (en euros)	Cours de clôture dernier jour (en euros)	Cours le plus haut <sup>(a)</sup> (en euros)	Cours le plus bas <sup>(a)</sup> (en euros)	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (en millions d'euros)
Janvier 2022	730	685	755,5	638	142 382	97
Février 2022	687,5	638,5	709,5	590,5	143 557	94
Mars 2022	622	618,5	642,5	513	204 955	120
Avril 2022	621,5	590	638	576	123 711	75
Mai 2022	580	580	590	516	165 453	91
Juin 2022	581	566	599,5	525	114 923	64
Juillet 2022	561	661,5	669	551	88 806	53
Août 2022	663	623,5	685,5	621	70 859	47
Septembre 2022	617	595,5	646,5	576,5	67 259	41
Octobre 2022	591,5	626,5	648	580	89 996	55
Novembre 2022	636	724	725	605,5	80 453	54
Décembre 2022	720	681	734,5	671,5	81 478	57

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 2019	82 456
Au 31 décembre 2020	82 059
Au 31 décembre 2021	131 770
Au 31 décembre 2022	122 926

## 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 2022.

## 4.3 Marché des obligations Christian Dior

Au 31 décembre 2022, 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 12 euros par action au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022. Sur la base d'un nombre d'actions de 180 507 516 composant le capital social au 31 décembre 2022, le montant brut du dividende

en numéraire de Christian Dior s'élèverait ainsi à 2,2 milliards d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022, avant effet de l'auto-détention.

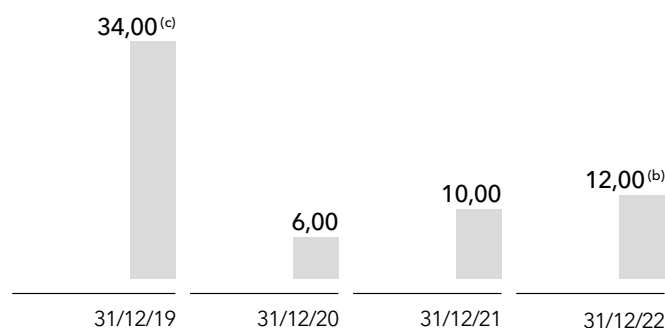
## Historique des dividendes versés au titre des exercices 2019 à 2022

Exercice	Dividende <sup>(a)</sup> brut en numéraire par action (en euros)	Dividende brut en numéraire mis en distribution (en millions d'euros)
31 décembre 2022 <sup>(b)</sup>	12,00	2 166
31 décembre 2021	10,00	1 805
31 décembre 2020	6,00	1 083
31 décembre 2019	34,00 <sup>(c)</sup>	6 137

(a) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

(b) Proposition soumise à l'Assemblée générale du 20 avril 2023.

(c) Dont 4,80 euros à titre ordinaire et 29,20 euros à titre exceptionnel.

Dividende<sup>(a)</sup> 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 20 avril 2023.

(c) Dont 4,80 euros à titre ordinaire et 29,20 euros à titre exceptionnel.

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 2022, 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)	2022	2021
Résultat net, part du Groupe après dilution	32,11	27,40
Dividende	12,00 <sup>(a)</sup>	10,00
Variation/exercice précédent	+20%	+66%
Cours le plus haut (en séance)	755,50	733,50
Cours le plus bas (en séance)	513,00	427,60
Cours au 31 décembre (cours de clôture)	681,00	730,00
Variation/exercice précédent	-6,7%	+60,6%

(a) Proposition soumise à l'Assemblée générale du 20 avril 2023.





# 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 29 mars 2023

Par délégation du Directeur général

Aymeric LE CLERE

Directeur financier









**Christian Dior**

30, avenue Montaigne - Paris 8<sup>e</sup>