



EXERCICE 2016
DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

SOMMAIRE GÉNÉRAL

HISTORIQUE	1
CHIFFRES CLÉS	2
ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE	5
ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2016	6
ACTIVITÉS DU GROUPE	9
VINS ET SPIRITUEUX	10
MODE ET MAROQUINERIE	14
PARFUMS ET COSMÉTIQUES	16
MONTRES ET JOAILLERIE	18
DISTRIBUTION SÉLECTIVE	20
AUTRES ACTIVITÉS	21
RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	23
LE GROUPE LVMH	23
LA SOCIÉTÉ LVMH MOËT HENNESSY - LOUIS VUITTON	47
RESSOURCES HUMAINES	73
LVMH ET L'ENVIRONNEMENT	95
RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX	111
RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	115
ÉTATS FINANCIERS	131
COMPTES CONSOLIDÉS	131
COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LVMH MOËT HENNESSY - LOUIS VUITTON	201
AUTRES INFORMATIONS	231
GOUVERNANCE	231
RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL ; BOURSE	261
RÉSOLUTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 13 AVRIL 2017	269
RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET POLITIQUE D'INFORMATION	287
TABLES DE CONCORDANCE	291

HISTORIQUE

Si l'histoire du groupe LVMH commence en 1987 lors du rapprochement de Moët Hennessy et Louis Vuitton, c'est au dix-huitième siècle, en Champagne, qu'il faut remonter pour retrouver ses racines, à l'époque où un certain Claude Moët décida de poursuivre l'œuvre de Dom Pérignon, contemporain de Louis XIV. Ou encore au dix-neuvième siècle, dans le Paris des fêtes impériales, quand Louis Vuitton, artisan malletier, inventa les bagages modernes. Aujourd'hui leader mondial du luxe, le groupe LVMH est le fruit d'alliances successives entre des entreprises qui, de génération en génération, ont su marier tradition d'excellence, passion créative, ouverture au monde et esprit de conquête. Désormais, ensemble, elles composent un groupe puissant de dimension mondiale, mettent leur expertise au service de marques plus jeunes et continuent à cultiver l'art de grandir et de traverser le temps sans perdre leur âme et leur image d'exception.

Du XIV^e siècle à nos jours

XIV ^e siècle	1365	Domaine du Clos des Lambrays		1944	Le Parisien-Aujourd'hui en France
				1945	Céline
XVI ^e siècle	1593	Château d'Yquem		1947	Parfums Christian Dior Emilio Pucci
				1952	Givenchy Connaissance des Arts
XVIII ^e siècle	1729	Ruinart		1957	Parfums Givenchy
	1743	Moët & Chandon		1958	Starboard Cruise Services
	1765	Hennessy		1959	Chandon
	1772	Veuve Clicquot		1960	DFS
	1780	Chaumet		1969	Sephora
				1970	Kenzo Cape Mentelle
XIX ^e siècle	1815	Ardbeg		1972	Parfums Loewe
	1817	Cova		1974	Investir-Le Journal des Finances
	1828	Guerlain		1975	Montres Dior Ole Henriksen
	1832	Château Cheval Blanc		1976	Benefit Cosmetics
	1843	Krug Glenmorangie		1977	Newton
	1846	Loewe		1980	Hublot
	1849	Royal Van Lent		1983	Radio Classique
	1852	Le Bon Marché		1984	Thomas Pink Marc Jacobs Make Up For Ever
	1854	Louis Vuitton		1985	Cloudy Bay
	1858	Mercier		1988	Kenzo Parfums
	1860	TAG Heuer Jardin d'Acclimatation		1991	Fresh
	1865	Zenith		1993	Belvedere
	1870	La Samaritaine		1998	Numanthia Termes
	1884	Bvlgari		1999	Terrazas de los Andes Cheval des Andes
	1895	Berluti			
XX ^e siècle	1908	Les Echos			
	1916	Acqua di Parma			
	1923	La Grande Épicerie de Paris			
	1924	Loro Piana			
	1925	Fendi			
	1936	Dom Pérignon Fred			
			XXI ^e siècle	2001	De Beers Diamond Jewellers
				2004	Nicholas Kirkwood
				2005	Edun

CHIFFRES CLÉS

Principales données consolidées

<i>(en millions d'euros et en pourcentage)</i>	2016	2015	2014
Ventes	37 600	35 664	30 638
Résultat opérationnel courant	7 026	6 605	5 715
Résultat net	4 363	4 001	6 105 ^(a)
Résultat net, part du Groupe	3 981	3 573	5 648 ^(a)
Capacité d'autofinancement générée par l'activité ^(b)	8 733	7 945	7 080
Investissements d'exploitation	2 265	1 955	1 775
Cash flow disponible ^(c)	3 974	3 679	2 832
Capitaux propres ^(d)	27 903	25 799	23 003
Dette financière nette ^(e)	3 265	4 235	4 805
Ratio Dette financière nette/Capitaux propres	12 %	16 %	21 %

(a) Dont 2 677 millions d'euros résultant de la distribution des titres Hermès.

(b) Avant paiement de l'impôt et des frais financiers.

(c) Variation de la trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation.

(d) Y compris intérêts minoritaires.

(e) Hors engagement d'achat de titres de minoritaires, classés en Autres passifs non courants.

Données par action

<i>(en euros)</i>	2016	2015	2014
Résultats consolidés par action			
Résultat net, part du Groupe	7,92	7,11	11,27 ^(a)
Résultat net, part du Groupe après dilution	7,89	7,08	11,21 ^(a)
Dividende par action			
Acompte	1,40	1,35	1,25
Solde	2,60	2,20	1,95
Montant brut global versé au titre de l'exercice ^{(b)(c)}	4,00	3,55	3,20

(a) Dont 5,34 euros par action avant dilution (5,31 euros par action après dilution) résultant de la distribution des titres Hermès.

(b) Pour l'exercice 2016, montant proposé à l'Assemblée générale du 13 avril 2017.

(c) Montant global versé au titre de l'exercice, avant effets de la réglementation fiscale applicable au bénéficiaire.

Informations par groupe d'activités

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015 ^(a)	2014 ^(a)
Ventes par groupe d'activités			
Vins et Spiritueux	4 835	4 603	3 973
Mode et Maroquinerie	12 775	12 369	10 828
Parfums et Cosmétiques	4 953	4 671	4 006
Montres et Joaillerie	3 468	3 308	2 782
Distribution sélective	11 973	11 193	9 520
Autres activités et éliminations	(404)	(480)	(471)
Total	37 600	35 664	30 638
Résultat opérationnel courant par groupe d'activités			
Vins et Spiritueux	1 504	1 363	1 147
Mode et Maroquinerie	3 873	3 505	3 189
Parfums et Cosmétiques	551	524	413
Montres et Joaillerie	458	432	283
Distribution sélective	919	940	884
Autres activités et éliminations	(279)	(159)	(201)
Total	7 026	6 605	5 715

(a) Voir Note 23.1 Informations par groupe d'activités de l'annexe aux comptes consolidés.

Informations par zone géographique

<i>(en pourcentage)</i>	2016	2015	2014
Ventes par zone géographique de destination			
France	10	10	10
Europe (hors France)	18	18	19
États-Unis	27	26	24
Japon	7	7	7
Asie (hors Japon)	26	27	29
Autres marchés	12	12	11
Total	100	100	100
Ventes par devise de facturation			
Euro	23	22	23
Dollar US	32	32	29
Yen Japonais	7	7	7
Hong Kong dollar	6	7	8
Autres devises	32	32	33
Total	100	100	100
Nombre de magasins	2016	2015^(a)	2014
France	492	482	467
Europe (hors France)	1 061	1 012	995
États-Unis	703	732	708
Japon	387	407	412
Asie (hors Japon)	991	951	870
Autres marchés	314	276	256
Total	3 948	3 860	3 708

(a) Dont 68 magasins pour Donna Karan.

ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE

Conseil d'administration ^(a)

Bernard Arnault
Président-directeur général

Pierre Godé ^{(d)(e)}
Vice-Président

Antonio Belloni ^(c)
Directeur général délégué

Antoine Arnault

Delphine Arnault ^(c)

Nicolas Bazire ^(c)

Bernadette Chirac ^(b)

Charles de Croisset ^(b)

Diego Della Valle ^{(b)(c)}

Albert Frère ^{(b)(d)(e)}

Clara Gaymard ^(b)

Marie-Josée Kravis ^{(b)(c)}

Lord Powell of Bayswater

Marie-Laure Sauty de Chalon ^{(b)(c)}

Yves-Thibault de Silguy ^(b)

Natacha Valla ^(b)

Hubert Védrine ^(b)

Censeurs

Paolo Bulgari ^(c)

Patrick Houël ^(d)

Felix G. Rohatyn ^(d)

Comité exécutif

Bernard Arnault
Président-directeur général

Antonio Belloni
Directeur général délégué

Nicolas Bazire
Développement et acquisitions

Michael Burke
Louis Vuitton

Chantal Gaemperle
Ressources humaines et Synergies

Jean-Jacques Guiony
Finances

Christopher de Lapuente
Sephora and beauty

Christophe Navarre
Vins et Spiritueux

Pierre-Yves Roussel
Fashion Group

Philippe Schaus
DFS

Jean-Baptiste Voisin
Stratégie

Secrétariat général

Marc-Antoine Jamet

Comité d'audit de la performance

Yves-Thibault de Silguy ^(b)
Président

Antoine Arnault

Charles de Croisset ^(b)

Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations

Charles de Croisset ^(b)
Président

Marie-Josée Kravis ^{(b)(c)}

Yves-Thibault de Silguy ^(b)

Comité d'éthique et du développement durable

Yves-Thibault de Silguy ^(b)
Président

Delphine Arnault ^(c)

Marie-Laure Sauty de Chalon ^{(b)(c)}

Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit
Représenté par Jeanne Boillet et Benoit Schumacher

MAZARS
Représenté par Simon Beillevaire et Loïc Wallaert

[a] La liste des mandats des Administrateurs figure en pages 232 à 243 des « Autres Informations – Gouvernance ».

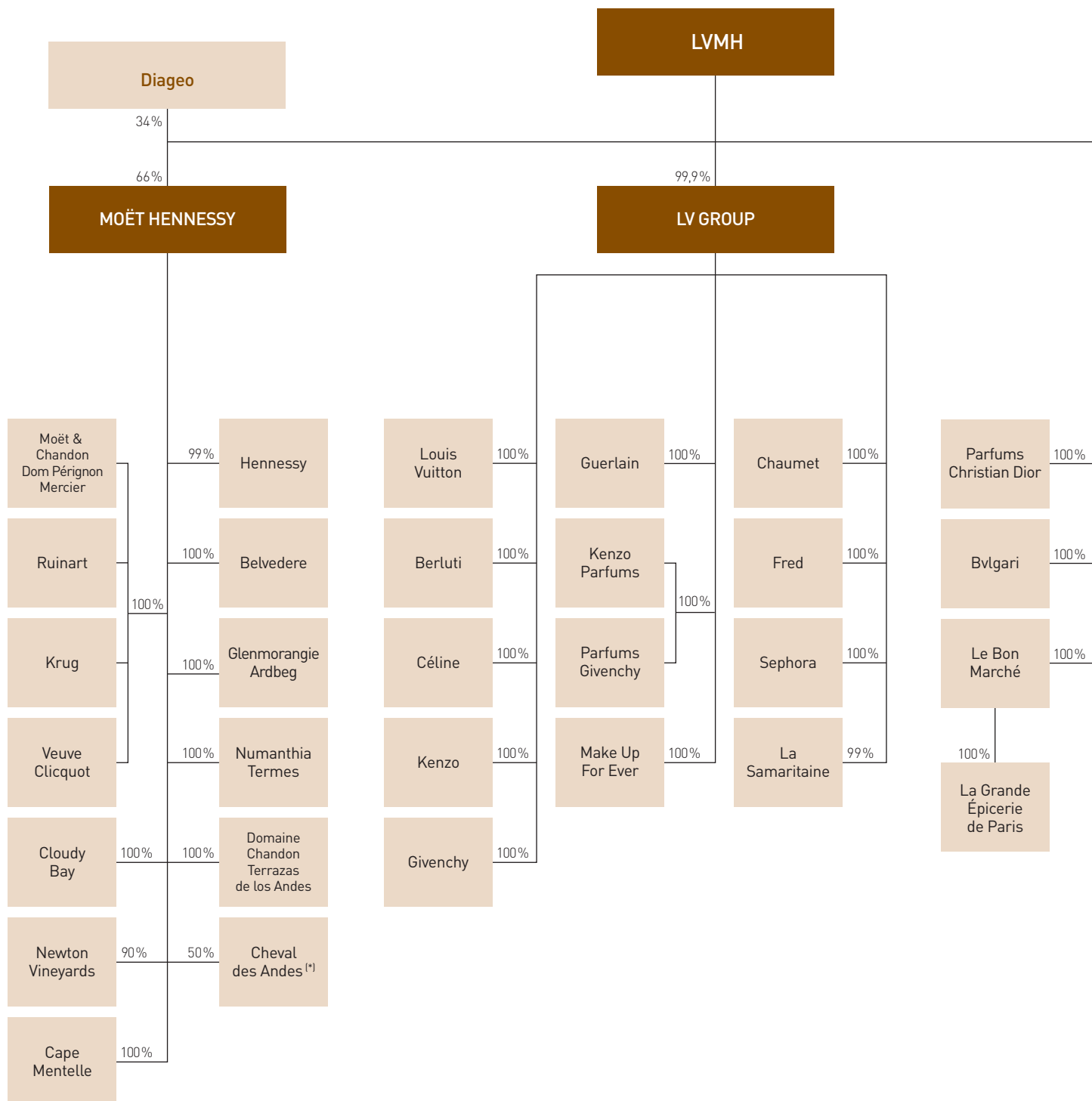
[b] Personnalité indépendante.

[c] Renouvellement proposé à l'Assemblée générale du 13 avril 2017.

[d] Jusqu'à l'Assemblée générale du 13 avril 2017.

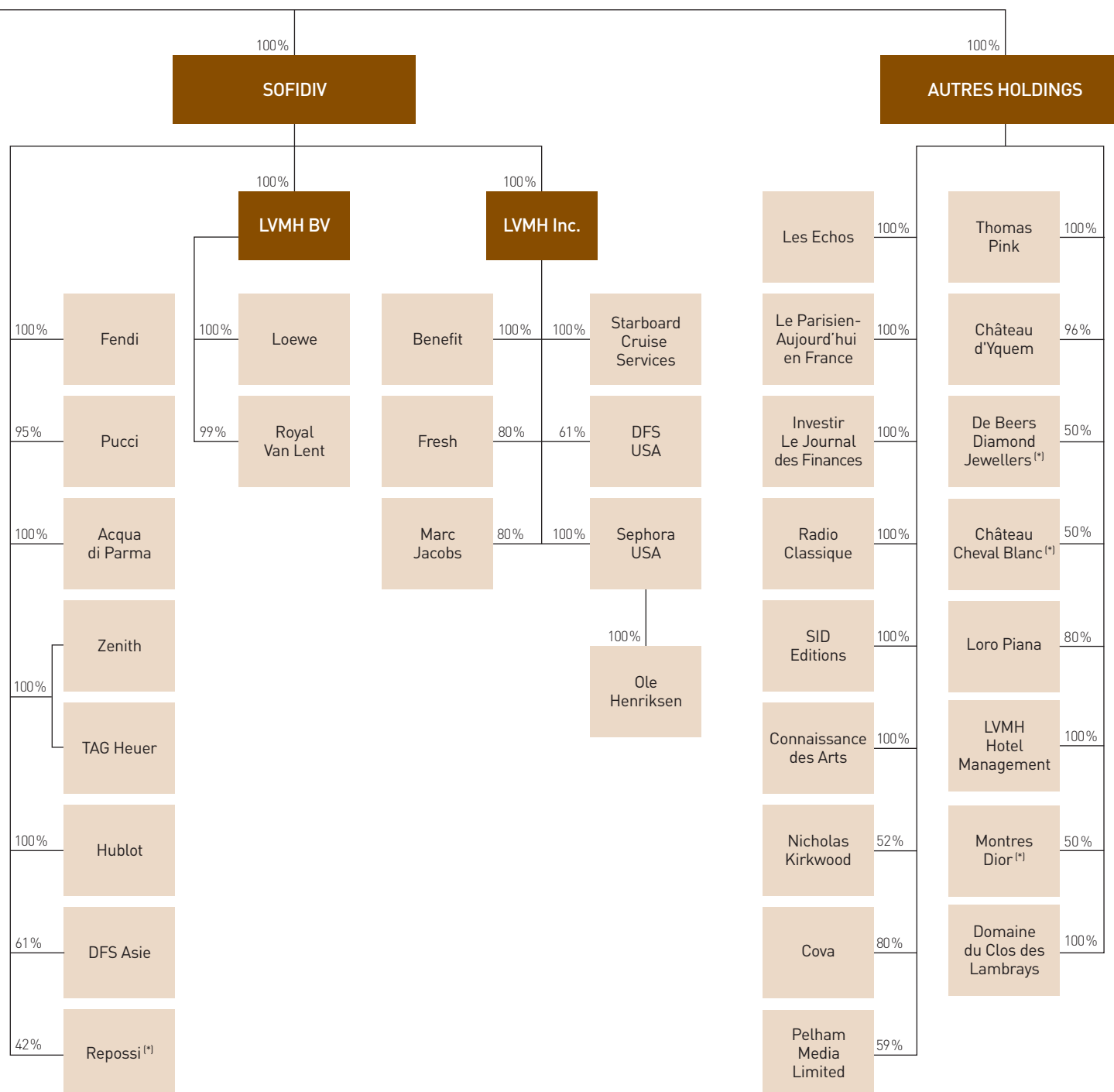
[e] Nomination en qualité de Censeur proposée à l'Assemblée générale du 13 avril 2017.

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2016



L'organigramme ci-dessus est «simplifié» dans la mesure où l'objectif retenu est de présenter le contrôle, direct et/ou indirect, des marques et enseignes par les principales sociétés holdings, et non le détail exhaustif des filiations juridiques au sein du Groupe.

■ Sociétés holdings ■ Marques et enseignes



[*] Consolidation par mise en équivalence.

ACTIVITÉS DU GROUPE

1.	VINS ET SPIRITUEUX	10
1.1.	Champagne et Vins	10
1.2.	Cognac et Spiritueux	12
1.3.	La distribution des Vins et Spiritueux	14
2.	MODE ET MAROQUINERIE	14
2.1.	Les marques du groupe Mode et Maroquinerie	14
2.2.	La création	15
2.3.	La distribution	15
2.4.	Sources d'approvisionnement et sous-traitance	15
3.	PARFUMS ET COSMÉTIQUES	16
3.1.	Les marques du groupe Parfums et Cosmétiques	16
3.2.	La recherche en Parfums et Cosmétiques en 2016	17
3.3.	Sources d'approvisionnement et sous-traitance	18
4.	MONTRES ET JOAILLERIE	18
4.1.	Les marques du groupe Montres et Joaillerie	19
4.2.	La distribution	19
4.3.	Sources d'approvisionnement et sous-traitance	19
5.	DISTRIBUTION SÉLECTIVE	20
5.1.	L'activité « travel retail »	20
5.2.	L'activité « selective retail »	20
6.	AUTRES ACTIVITÉS	21

1. VINS ET SPIRITUEUX

Les activités de LVMH dans les Vins et Spiritueux se répartissent en deux domaines : la branche Champagne et Vins et la branche Cognac et Spiritueux. La stratégie du Groupe est centrée sur les segments haut de gamme du marché mondial des Vins et Spiritueux.

1.1. Champagne et Vins

En 2016, les ventes de champagne et vins se sont élevées à 2 288 millions d'euros, soit 47 % des ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux.

1.1.1. Les marques de champagne et vins

LVMH 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 sur quatre continents : France, Espagne, Californie, Argentine, Brésil, Australie, Nouvelle-Zélande, Inde et Chine.

LVMH représente le premier portefeuille de marques de champagne, celles-ci bénéficiant de positionnements complémentaires sur le marché. **Dom Pérignon** est une cuvée de prestige élaborée par Moët & Chandon depuis 1936. **Moët & Chandon**, fondée en 1743, premier vigneron et premier exportateur de la Champagne, et **Veuve Clicquot Ponsardin**, fondée en 1772, qui occupe le deuxième rang de la profession, sont deux grandes marques à vocation internationale. **Mercier**, fondée en 1858, est une marque destinée au marché français. **Ruinart**, la plus ancienne des Maisons de Champagne, fondée en 1729, a une stratégie de développement très ciblée sur quelques marchés prioritaires, aujourd'hui principalement européens. **Krug**, Maison fondée en 1843 et acquise par LVMH en janvier 1999, est une marque mondialement renommée, spécialisée exclusivement dans les cuvées haut de gamme.

La marque **Chandon**, créée en 1959 en Argentine, regroupe les vins de Moët Hennessy élaborés en Californie, en Argentine, au Brésil, en Australie, en Inde et en Chine par Chandon Estates.

Le Groupe possède également un ensemble de vins prestigieux du Nouveau Monde : **Cape Mentelle** en Australie, **Cloudy Bay** en Nouvelle-Zélande, **Newton** en Californie, ainsi que **Terrazas de Los Andes** et **Cheval des Andes** en Argentine. En 2016, après des années de recherches guidées par son ambition à

En 2016, les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux se sont élevées à 4 835 millions d'euros, soit 13 % des ventes totales du groupe LVMH.

élaborer l'un des plus grands vins de Chine, le Groupe lance le premier millésime d'**Ao Yun**.

Château d'Yquem, qui a rejoint LVMH en 1999, est le plus prestigieux des vins de Sauternes. Il doit sa réputation mondiale d'excellence à son vignoble de 110 hectares implanté sur une mosaïque de sols exceptionnels et aux soins minutieux apportés à son élaboration tout au long de l'année.

En 2008, LVMH a acquis la société viticole espagnole **Numanthia Termes**, fondée en 1998, située au cœur de l'appellation Toro.

En 2009, LVMH a réalisé l'acquisition de 50 % du prestigieux **Château Cheval Blanc**, Premier Grand Cru classé A Saint-Émilion. Château Cheval Blanc possède un domaine de 37 hectares situé aux confins de l'appellation Saint-Émilion. Une culture de la vigne conduite dans la plus pure tradition des grands crus bordelais, un terroir de très haute qualité et un encépagement original confèrent à son vin un équilibre exceptionnel et une personnalité unique. Depuis le 1^{er} janvier 2014, rétrospectivement au 1^{er} janvier 2012, cette activité est mise en équivalence en application de la norme IFRS 11 Partenariats.

En 2014, LVMH a acquis le **Domaine du Clos des Lambrays**, l'un des plus anciens et prestigieux domaines viticoles de la Bourgogne, situé à Morey-Saint-Denis. Avec une superficie de 8,66 hectares d'un seul tenant, le Clos des Lambrays est le premier Grand Cru de la côte de Nuits. Le Domaine produit également des Morey-Saint-Denis Premier Cru et de grands vins blancs en Puligny-Montrachet Premier Cru, comme le « Clos du Cailleret » et, le Premier Cru « Les Folatières ».

1.1.2. Position concurrentielle

En 2016, les expéditions en volume des marques de champagne de LVMH sont en léger retrait de -0,3 %, tandis que les expéditions de la région Champagne reculent de 2 % (source : CIVC). La part de marché de LVMH atteint ainsi 20,4 % du total des expéditions de la région, contre 20,1 % en 2015.

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

(en millions de bouteilles et pourcentage)	2016			2015			2014		
	Volumes		Part de marché [%]	Volumes		Part de marché [%]	Volumes		Part de marché [%]
	Région	LVMH		Région	LVMH		Région	LVMH	
France	157,9	9,8	6,2	161,9	9,7	6,0	162,3	9,0	5,5
Export	148,1	52,7	35,6	150,7	53,0	35,2	144,9	51,6	35,7
Total	306,0	62,5	20,4	312,6	62,7	20,1	307,1	60,6	19,7

(Source : Comité Interprofessionnel des Vins de Champagne – CIVC).

La ventilation géographique des ventes de champagne de LVMH en 2016, en pourcentage des ventes totales exprimées en nombre de bouteilles, est la suivante :

(en pourcentage)	2016	2015	2014
Allemagne	5	5	5
Grande-Bretagne	9	9	9
États-Unis	19	18	18
Italie	4	4	4
Japon	9	9	9
Australie	5	5	5
Autres	34	34	35
Total export	85	84	85
France	15	16	15
Total	100	100	100

1.1.3. Mode d'élaboration du champagne

L'appellation Champagne recouvre une zone géographique délimitée classée en A.O.C. qui s'étend sur les 34 000 hectares légalement utilisables pour sa production. Trois variétés de cépage sont très largement majoritaires pour la production du champagne : le chardonnay, le pinot noir et le pinot meunier. Le mode d'élaboration des vins effervescents produits hors de cette zone géographique délimitée mais selon les techniques de vinification du champagne est qualifié de « méthode champenoise ».

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 sa 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 », qui sont les cuvées vendues au-delà de 110 % du prix moyen de vente. 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 de LVMH ajustent les quantités disponibles à la vente et conservent en stock des vins de réserve. Une vendange de faible volume pouvant affecter ses ventes pendant deux ou trois ans, voire plus, LVMH maintient en permanence des stocks de champagne importants dans ses caves. Au 31 décembre 2016, le nombre de bouteilles stockées en Champagne dans les caves de LVMH représentait 208 millions de bouteilles, soit l'équivalent de 3,2 années de vente ; à ce stock de bouteilles s'ajoute les vins en attente de tirage en cuves (équivalent à 83 millions de bouteilles) dont la réserve qualitative bloquée suivant les règles applicables à la profession (pour l'équivalent de 12 millions de bouteilles).

1.1.4. Sources d'approvisionnement en raisins et sous-traitance

Le Groupe possède près de 1 700 hectares en production, qui fournissent légèrement plus de 20 % des besoins annuels. Au-delà, les Maisons du Groupe s'approvisionnent en raisins et vins auprès de vignerons 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. Depuis 1996, des accords interprofessionnels ont été signés et renouvelés, dans une volonté de modération des fluctuations du prix du raisin, à la hausse ou à la baisse. Le renouvellement le plus récent de cet accord date de 2014, fixant le cadre des négociations portant sur les vendanges 2014 à 2018 (décision n° 182 du CIVC). Depuis une dizaine d'années, les vignerons et négociants ont mis en place une réserve qualitative permettant de faire face aux irrégularités des récoltes, les stocks excédentaires ainsi « bloqués » pouvant être mis en vente les années de faible récolte. Ces vins « bloqués » en réserve qualitative assurent une certaine sécurité pour les années futures de petite récolte.

Pour la récolte 2016, l'Institut national de l'origine et de la qualité (INAO) a fixé le rendement disponible de l'appellation Champagne à 9 700 kg/ha. Ce rendement correspond au niveau de récolte maximum pouvant être vinifié et commercialisé en appellation Champagne. En 2006, l'INAO a redéfini le cadre réglementaire des réserves « bloquées » évoquées précédemment. Ainsi, il est possible de récolter des raisins au-delà du rendement commercialisable dans la limite d'un plafond appelé « plafond limite de classement (PLC) ». Ce PLC est déterminé chaque année dans la limite du rendement total maximum. Il a été fixé à 3 100 kg/ha pour la récolte 2016. La récolte au-delà du rendement disponible en appellation est susceptible d'être bloquée en réserve, conservée en cuves et utilisée pour compléter une récolte déficitaire. Le niveau maximum de cette réserve bloquée est fixé à 8 000 kg/ha pour la réserve constituée à partir de la récolte 2011 et 9 500 kg/ha pour le cumul de toutes les quantités en réserve.

Le prix payé par kilo de raisin de la vendange 2016 s'établit entre 5,46 euros et 6,28 euros suivant les crus, en augmentation moyenne de 1,4 % par rapport à celui de la vendange 2015.

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 2016, les Maisons de Champagne ont eu recours à des sous-traitants pour un montant de près de 25 millions d'euros ; ces prestations portent notamment sur les opérations de pressurage, de manipulation ou d'entreposage des bouteilles.

1.2. Cognac et Spiritueux

En 2016, les ventes de l'activité Cognac et Spiritueux se sont élevées à 2 546 millions d'euros, soit 53 % des ventes totales de Vins et Spiritueux du Groupe.

1.2.1. Les marques de cognac et spiritueux

Avec **Hennessy**, LVMH 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. Concernant les produits, 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.

Depuis 2007, LVMH détient 100 % de la vodka de luxe **Belvedere**⁽¹⁾. La marque a été créée en 1993 dans le but d'apporter au marché américain une vodka de luxe pour connaisseurs. En 1996, Belvedere est introduite sur ce marché et en 1999, la société décide de développer des vodkas aromatisées. La distillerie Polmos Zyrardow située en Pologne, qui élabore la vodka Belvedere, a été créée en 1910.

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

	2016			2015			2014		
	Volumes		Part de marché	Volumes		Part de marché	Volumes		Part de marché
	Région	LVMH		Région	LVMH		Région	LVMH	
France	3,5	0,4	11,2	3,7	0,4	9,5	3,3	0,3	9,0
Europe (hors France)	33,1	8,2	24,8	34,5	8,0	23,3	33,8	8,3	24,5
États-Unis	73,9	48,0	65,0	65,1	41,1	63,1	57,3	35,0	61,1
Asie	51,8	22,3	43,0	51,3	20,8	40,6	47,3	19,2	40,7
Autres marchés	13,1	7,8	59,7	11,4	6,8	60,0	10,1	6,4	63,3
Total	175,5	86,7	49,4	166,0	77,1	46,5	151,8	69,2	45,6

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

	2016	2015	2014
États-Unis	53	51	48
Japon	1	1	1
Asie (hors Japon)	25	27	29
Europe (hors France)	10	10	12
Autres	11	11	10
Total export	100	100	100
France	-	-	-
Total	100	100	100

LVMH a acquis Glenmorangie en 2005. Glenmorangie détient les marques de whisky single malt **Glenmorangie** et **Ardbeg**.

En 2016, le Groupe a cédé les 55 % acquis en 2007 du capital de **Wen Jun Spirits** et **Wen Jun Spirits Sales** qui produisent et distribuent des alcools blancs en Chine.

1.2.2. Position concurrentielle

En 2016, les volumes d'expédition de la région de Cognac sont en augmentation de 6 % par rapport à 2015 (source : Bureau National Interprofessionnel du Cognac – BNIC), tandis que les expéditions en volume de Hennessy augmentent de 12 %. La part de marché de Hennessy s'établit ainsi à 49,4 %, contre 46,5 % en 2015. La société est leader mondial du cognac, ses positions étant particulièrement fortes aux États-Unis et en Asie.

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 environ 75 000 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.

(1) Il n'existe aucune relation entre la marque Belvedere, détenue par LVMH et le groupe français de vins et spiritueux Belvédère, désormais Marie Brizard Wine & Spirits.

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. Une eau-de-vie qui a atteint sa plénitude ne constitue pas pour autant un grand cognac. Le cognac résulte de l'assemblage progressif d'eaux-de-vie sélectionnées en fonction de leurs crus, de leurs origines et de leur âge.

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 160 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 2016, le prix des eaux-de-vie de la récolte est en augmentation de 0,7 % par rapport à celui de la récolte 2015.

Grâce à un stock optimisé d'eaux-de-vie, le Groupe 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'achat 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.

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

La vodka peut être obtenue par la distillation de différentes céréales ou de pommes de terre. La vodka Belvedere résulte de la quadruple distillation de seigle polonais. La distillerie qui élabore Belvedere réalise elle-même trois de ces distillations,

à Zyrardow, en Pologne. Elle recourt à une eau purifiée selon un procédé spécifique, permettant l'élaboration d'une vodka au goût unique.

Les vodkas Belvedere aromatisées sont obtenues par la macération de fruits dans une vodka pure élaborée selon le même procédé que celui utilisé pour la vodka non aromatisée, la distillation étant réalisée dans un alambic de type charentais.

Globalement, le premier fournisseur d'eau-de-vie brute de Belvedere représente moins du tiers des approvisionnements de la société.

1.2.6. Mode d'élaboration du whisky

Selon sa définition légale, le Scotch Whisky doit être produit par une distillerie écossaise à partir d'eau et d'orge malté, parfois additionné d'autres céréales, dont on obtient la fermentation au moyen de levures ; il doit être distillé et mis à vieillir sur le territoire écossais pour une durée d'au moins 3 années, dans des fûts de chêne d'une capacité n'excédant pas 700 litres. Le Scotch Whisky Single Malt provient d'une seule distillerie. Le Scotch Whisky Blended est un assemblage de plusieurs whiskies de malt et de grain.

Selon les règles d'élaboration du whisky de malt, l'orge malté est tout d'abord broyé, ce qui produit un mélange de farine et d'écorces appelé « *grist* ». Ce produit est ensuite mélangé avec de l'eau chaude dans de grands baquets de bois, les « *mash tuns* », afin d'extraire les sucres de l'orge malté. Le liquide résultant de ce brassage, appelé « *wort* », est placé dans une cuve et additionné de levures en vue d'opérer la fermentation alcoolique. Le liquide ainsi obtenu, appelé « *wash* », subit ensuite une double distillation dans des alambics de cuivre connus sous le nom de « *wash stills* » et « *spirit stills* ». Chaque distillerie possède des alambics dont la taille et la forme spécifiques influencent fortement les arômes du whisky qu'elle produit. 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.

Le whisky ainsi obtenu est enfin enfermé dans des fûts de chêne ayant précédemment contenu du bourbon et vieilli pour une durée d'au moins 3 années dans les chais de la distillerie. Le vieillissement, étape cruciale de l'élaboration du whisky, lui confère sa coloration et ses arômes supplémentaires. Les whiskies Glenmorangie et Ardbeg subissent habituellement un vieillissement d'au moins 10 années qui s'opère dans des fûts de très grande qualité.

1.3. La distribution des Vins et Spiritueux

La distribution des Vins et Spiritueux de LVMH sur les principaux marchés mondiaux est assurée pour l'essentiel par un réseau de filiales internationales, dont une partie en joint-ventures avec le groupe de spiritueux Diageo ; en 2016, 24 % des ventes de champagne et de cognac ont été réalisées par ce canal.

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

Depuis 1987, LVMH et Guinness (antérieurement à la constitution du groupe Diageo) ont en effet conclu des accords conduisant à établir des joint-ventures pour la distribution de leurs grandes marques dans les principaux pays, dont MHD en France et Schieffelin & Somerset aux États-Unis. Ce réseau commun répond 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.

Aux États-Unis, la commercialisation des produits de Moët Hennessy est assurée par Moët Hennessy USA depuis 2005, suite à la dissolution de la joint-venture Schieffelin & Somerset, mais les produits de Moët Hennessy et Diageo continuent d'être commercialisés auprès de distributeurs communs.

En 2010, LVMH et Diageo ont réorganisé la distribution de leurs produits au Japon. Moët Hennessy s'est recentré sur la distribution de ses marques de champagne et spiritueux, ainsi que sur certaines marques de spiritueux ultra-premium de Diageo, Diageo transférant la distribution de ses autres marques premium à une joint-venture dans laquelle Diageo est associé à Kirin.

Depuis 2011, à la suite du rachat par LVMH des parts de la société Whitehall, la distribution en Russie est réalisée par une filiale à 100 % de Moët Hennessy.

2. MODE ET MAROQUINERIE

Louis Vuitton, première marque de luxe mondiale, Fendi, Loewe, Céline, Kenzo, Marc Jacobs, Givenchy, Thomas Pink, Pucci, Berluti, Rossimoda, Loro Piana et Nicholas Kirkwood composent le groupe d'activités Mode et Maroquinerie. Cet ensemble exceptionnel de sociétés nées en Europe et aux États-Unis dispose de 1 508 magasins dans le monde. Tout en

respectant l'identité et le positionnement créatif des marques ainsi rassemblées, LVMH soutient leur développement en mettant à leur disposition des ressources communes.

En 2016, les ventes du groupe d'activités Mode et Maroquinerie se sont élevées à 12 775 millions d'euros, soit 34 % des ventes totales de LVMH.

2.1. Les marques du groupe Mode et Maroquinerie

LVMH 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 espagnole, italienne, britannique et américaine.

Louis Vuitton, fondée en 1854, marque phare du groupe d'activités, a d'abord centré son développement autour de l'art du voyage, créant des malles, bagages rigides ou souples, sacs et accessoires novateurs, pratiques et élégants, avant d'élargir son territoire et sa légitimité en abordant d'autres domaines d'expression. 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, depuis 1998, propose à sa clientèle internationale une offre globale : maroquinerie, prêt-à-porter féminin et masculin, souliers et accessoires. La Maison est en outre présente depuis 2002 dans le domaine des montres, a lancé en 2004 sa première collection de joaillerie, sa première collection de lunettes en 2005, ainsi qu'une ligne de Haute Maroquinerie en 2011. En 2016, la Maison a lancé les parfums Louis Vuitton, une collection de sept fragrances.

Fendi, fondée à Rome en 1925, l'une des marques phares de la scène italienne, 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 la maroquinerie, les accessoires et le prêt-à-porter.

Donna Karan, a été fondée à New York en 1984 et est entrée dans le Groupe en 2001. Donna Karan a été cédée à G-III Apparel Group en décembre 2016.

Loewe, Maison espagnole créée en 1846 et acquise par LVMH 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 et le prêt-à-porter. Les Parfums Loewe sont intégrés dans le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques.

Marc Jacobs, créée à New York en 1984, est la marque éponyme de son fondateur. 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.

Céline, fondée en 1945, détenue par LVMH depuis 1996, développe une offre de prêt-à-porter, maroquinerie, souliers et accessoires.

Kenzo, créée en 1970, a rejoint le Groupe en 1993. La Maison exerce aujourd'hui ses activités dans le prêt-à-porter féminin et masculin, les accessoires de mode, la maroquinerie et le décor de la Maison. 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, ancrée dans les traditions d'excellence de la Haute Couture, 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.

Thomas Pink, marque née en 1984, est au Royaume-Uni un spécialiste réputé de la chemise haut de gamme.

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 LVMH en 2000.

2.2. La création

Qu'elles appartiennent au monde de la Haute Couture ou de la mode de luxe, les marques de LVMH fondent avant tout leur réussite sur la qualité, l'authenticité et l'originalité de leurs créations qui doivent se renouveler au fil des saisons et des collections. Renforcer les équipes de création, s'assurer la collaboration des meilleurs créateurs, accorder leur talent à l'esprit de chaque marque est donc une priorité stratégique.

LVMH considère comme un atout essentiel d'avoir su attirer au sein de ses Maisons de mode un grand nombre de créateurs au talent reconnu mondialement : en 2013, Nicolas Ghesquière succède à Marc Jacobs qui créait depuis 1998 les collections de prêt-à-porter féminin de Louis Vuitton. Chez Fendi, Karl Lagerfeld crée les collections de prêt-à-porter féminin, tandis que Silvia Fendi est en charge des accessoires et du prêt-à-porter

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

Loro Piana, Maison italienne fondée en 1924, dans laquelle LVMH a acquis une participation de 80 % en décembre 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.

Nicholas Kirkwood, marque de souliers britannique éponyme de son fondateur née en 2004, dans laquelle LVMH a acquis une participation de 52 % en 2013, est connue dans le monde entier pour son approche unique et innovante dans la création de souliers.

masculin. Phoebe Philo est Directrice artistique de Céline depuis 2008. Le créateur Riccardo Tisci est depuis 2005 Directeur artistique pour la Haute Couture, le prêt-à-porter et les accessoires féminins de Givenchy et s'est vu confier la création du prêt-à-porter masculin en 2008. Depuis 2013, Jonathan Anderson est en charge de la Direction artistique de Loewe. En 2011, la Direction artistique de l'ensemble des collections Kenzo a été confiée à Humberto Leon et Carol Lim. Olga Berluti, héritière du savoir-faire bâti par ses prédécesseurs, perpétue le style et la qualité uniques des souliers Berluti. En septembre 2016, Haider Ackermann a remplacé Alessandro Sartori en tant que Directeur artistique de la Maison. Marc Jacobs est en charge de la création de la marque éponyme. La Direction artistique de Pucci a été confiée en 2015 à Massimo Giorgetti.

2.3. La distribution

La maîtrise de la distribution de ses produits est un axe stratégique essentiel pour LVMH, 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 et de mieux anticiper ses attentes.

Pour répondre à ces objectifs, LVMH s'est doté du premier réseau mondial de boutiques exclusives à l'enseigne de ses marques de Mode et Maroquinerie. Ce réseau comprend 1 508 magasins au 31 décembre 2016.

2.4. Sources d'approvisionnement et sous-traitance

Les dix-huit ateliers de fabrication de Maroquinerie de Louis Vuitton, douze en France, trois en Espagne, deux aux États-Unis et un en Italie, assurent l'essentiel de la fabrication des articles de Maroquinerie de la Maison Louis Vuitton. Les ateliers Louis Vuitton de Fiesso d'Artico, en Italie, regroupent l'ensemble des savoir-faire, du développement à la fabrication, pour toutes les catégories de souliers, tout comme les ateliers Louis Vuitton de Barbera (Catalogne) et Gallarate (Lombardie) concentrent l'activité Accessoires (textiles, bijoux, ceintures, lunettes...).

Louis Vuitton ne recourt à des fabricants externes que pour compléter ses fabrications et obtenir une flexibilité de son volume de production.

Louis Vuitton achète ses matières auprès de fournisseurs localisés dans le monde entier et avec lesquels la Maison a établi des relations de partenariat. La stratégie fournisseurs mise en œuvre depuis quelques années a permis de répondre aux besoins tant en termes de volumes que de qualité et d'innovation grâce à une

politique de concentration et d'accompagnement des meilleurs fournisseurs tout en limitant la dépendance de Louis Vuitton vis-à-vis de ces derniers. Ainsi le premier fournisseur de cuirs ne pèse qu'environ 20 % du total des approvisionnements en cuir de Louis Vuitton.

Fendi et Loewe disposent d'ateliers de maroquinerie dans leurs pays d'origine, et en Italie pour Céline et Berluti, qui ne couvrent qu'une part de leurs besoins de production. De façon générale, la sous-traitance à laquelle a recours le groupe d'activités est diversifiée en termes de 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 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 s'est associé en 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, LVMH a acquis les Tanneries Roux, fondées en 1803, l'une des dernières tanneries françaises spécialisées dans le tannage des peaux de veau.

Globalement, pour les activités Mode et Maroquinerie, le recours à la sous-traitance de production représente en 2016 environ 31 % du coût des ventes.

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.

3. PARFUMS ET COSMÉTIQUES

Le groupe LVMH est présent dans le secteur des Parfums et Cosmétiques par ses grandes Maisons françaises Parfums Christian Dior, Guerlain, Givenchy et Kenzo. À cet ensemble de marques mondialement établies s'ajoutent Benefit Cosmetics et Fresh, deux jeunes sociétés américaines de cosmétiques en fort développement, la prestigieuse marque italienne Acqua di Parma, les Parfums Loewe, marque espagnole détenant de fortes positions sur son marché domestique, et Make Up For Ever, marque française spécialisée à l'origine dans les produits de maquillage professionnel.

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'espace publicitaire à de meilleurs tarifs et la négociation de meilleurs emplacements dans les grands magasins. Dans le domaine de la recherche et développement, les marques du Groupe ont mutualisé leurs ressources dès 1997 avec un centre en commun à

Saint-Jean de Braye (France), sur le site industriel de Parfums Christian Dior. 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. Ces économies d'échelle permettent d'investir davantage dans la création et la communication, qui sont deux facteurs clés de succès dans le secteur d'activités des Parfums et Cosmétiques.

Les marques de Parfums et Cosmétiques du Groupe sont commercialisées principalement dans les circuits dits de « distribution sélective », par opposition à la grande distribution et à la parapharmacie, mais également pour certaines marques dans leurs propres magasins, 248 au total à fin 2016 pour le groupe d'activités.

En 2016, les ventes du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques se sont élevées à 4 953 millions d'euros, soit 13 % des ventes totales de LVMH.

3.1. Les marques du groupe Parfums et Cosmétiques

La société **Parfums Christian Dior** est née en 1947, la même année que la Maison de couture Christian Dior, avec le lancement du parfum *Miss Dior*. Tout en développant ses lignes de parfums féminins et masculins au fil des années, Parfums Christian Dior a étendu son activité au domaine du maquillage à partir de 1955 et aux produits de soin à partir de 1973. François Demachy, parfumeur-créditeur et Peter Philips, directeur artistique du maquillage perpétuent l'héritage de Christian Dior. Aujourd'hui, Parfums Christian Dior, qui consacre à la recherche 1,2 % de ses ventes, se situe à l'avant-garde en matière d'innovation.

Guerlain, fondée en 1828 par Pierre François Pascal Guerlain, a créé plus de 700 parfums depuis son origine. La marque s'est dotée d'une image exceptionnelle dans l'univers du parfum et nombre de ses créations jouissent d'une longévité remarquable. Parmi les parfums emblématiques de la Maison figurent *Shalimar*, *L'Instant de Guerlain*, *La Petite Robe Noire*... Elle est aujourd'hui connue également pour ses lignes de maquillage et de soin, notamment *Orchidée Impériale* et *Abeille Royale*.

Parfums Givenchy, fondée en 1957, complète la Maison de Couture dans l'univers des parfums féminins et masculins à travers *Amarige*, *Organza*, *Very Irrésistible Givenchy*, *Ange ou Démon*, *Play for Her*, et *Dablia Noir*, ainsi que *Givenchy pour Homme*, *Very Irrésistible pour Homme*, *Play*, et *Gentlemen Only* et développe une activité dans le domaine des produits cosmétiques avec les soins Givenchy et la ligne de maquillage *Givenchy Le Makeup*.

Les **Parfums Kenzo** sont apparus en 1988 et se sont développés avec le succès de *FlowerbyKenzo*, lancé en 2000. La marque a diversifié son activité dans le domaine de la cosmétique « bien-être » en lançant la gamme *KenzoKi* en 2001. Les années suivantes ont vu le lancement du parfum féminin *KenzoAmour*, celui du parfum masculin *KenzoPower*, la création de *KenzoHomme eau de toilette boisée*, les lancements de *Eau de Parfum Madly Kenzo*, de *KenzoHomme Sport*, de *Flower in the Air* et, en 2016, de *Kenzo World*.

Benefit Cosmetics, créée en 1976 à San Francisco, a rejoint LVMH fin 1999. La marque doit son succès rapide au sérieux de ses produits de beauté et de maquillage allié à un réel sens du plaisir, conforté par l'aspect ludique de leurs noms et de leurs packagings. Outre les ventes réalisées par ses soixante-huit boutiques exclusives à travers le monde (États-Unis, Asie, Europe, Australie), la marque est actuellement distribuée dans environ 4 500 points de vente dans 46 pays à travers le monde.

Fresh, créée en 1991, a rejoint LVMH en septembre 2000. La marque a d'abord bâti sa réputation sur la création de soins pour le corps inspirés de recettes de beauté ancestrales et de parfums entièrement naturels et de grande qualité, avant d'approfondir son concept et d'élargir son activité au maquillage et aux soins pour les cheveux.

Parfums Loewe lance son premier parfum en 1972. Acteur majeur en Espagne, la marque développe également son activité à l'international, notamment en Russie, au Moyen-Orient et en Amérique latine.

Make Up For Ever, créée en 1984, a rejoint LVMH en 1999. La marque est spécialisée dans le maquillage professionnel et ses applications pour le grand public. Ses produits sont distribués dans des boutiques exclusives à Paris, New York, Los Angeles et Dallas, 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.

Acqua di Parma, fondée en 1916 à Parme et acquise par LVMH en 2001, est une marque de parfumerie de prestige, symbole du chic italien. La marque est spécialisée dans les parfums et les soins du corps et a diversifié son offre, notamment dans les parfums d'intérieur et le linge de maison. Aujourd'hui basée à Milan, Acqua di Parma s'appuie sur un réseau de distribution exclusif, dont une boutique en propre à Milan et à Paris.

3.2. La recherche en Parfums et Cosmétiques en 2016

Au cœur de la Cosmetic Valley, le centre Hélios abrite les équipes de recherche de la branche Parfums et Cosmétiques du Groupe. Animés par la passion de l'innovation, les 350 collaborateurs de LVMH Recherche unissent chaque jour leurs expertises pour créer des produits d'exception, reflets du savoir-faire de chaque Maison.

Le marché cosmétique se caractérise par un dynamisme et une concurrence accrus engendrés par des cycles d'innovation plus rapides que jamais. Dans ce contexte, la stratégie de LVMH Recherche doit reposer sur l'agilité, la créativité et la performance de ses produits.

Le digital est un vecteur de croissance déterminant et transforme la relation entre les marques et ses clients. Les Millennials sont à la tête de cette révolution. Porté par cette génération *selfie*, le maquillage est une catégorie très dynamique marquée par le succès de la couleur pour les lèvres. Ainsi, le *Rouge Dior* se décline en deux versions satinée et mate offrant 16 heures de confort grâce à l'association de deux polymères « Wear-Lock » qui permet de fixer la matière et les pigments tout en apportant une bonne flexibilité au film. Chez Guerlain, une technologie de film ultra-fin pour le rouge à lèvres *La Petite Robe Noire* permet une couvrance et une brillance modulable du plus naturel au plus sophistiqué. Avec *Rouge Interdit Vinyl*, la Maison Givenchy affirme son caractère et, parmi son éventail de couleurs, offre le *Noir Révélateur*, qui dès l'application, se transforme en mauve ou prune, créant un effet unique.

Dans l'univers des fonds de teint, *Forever Fluid* apporte une réponse nouvelle à la demande de tenue confortable ainsi qu'au résultat approprié à son type de peau par l'introduction d'effets skincare dans ce produit hybride.

Pour le maquillage du corps, *Hoola Body* de Benefit est un gel bronzant sans DHA longue tenue et résistant au transfert doté d'un applicateur éponge astucieux qui permet une application très simple.

Grâce à une nouvelle technologie de brosse hybride et à une nouvelle architecture mascara le produit *Excessive Lash* de Make Up For Ever repousse les limites d'une application douce et d'un volume uniforme de la pointe à la racine.

Fidèle à sa volonté de préservation de l'environnement, LVMH Recherche poursuit ses travaux en faveur de la naturalité. La *Cure Prestige* de Dior, hautement concentrée en ingrédients actifs exclusifs issus de la Rose de Granville, s'adresse aux peaux délicates dont l'équilibre cutané est fragile. Elaborée à partir des dernières découvertes sur l'« inflamm'aging », cette cure limite les composantes micro-inflammatoires de la peau et les sensations d'inconfort, permet la résolution de l'inflammation et régénère la peau en la rendant plus résistante.

Les actifs d'origine végétale sont également au cœur de la philosophie de Fresh. Le *Sérum Black Tea*, au résultat tenseur immédiat grâce à l'association d'un peptide idealift avec des gommages naturelles d'acacia, ou encore la *Crème Ancienne Supreme*

Face Serum constituée de neuf ingrédients naturels issus de racines et rhizomes, en sont un parfait exemple. Fusion gourmande des vitamines et du soin, *Vitamin Nectar Vibrancy-Boosting Face Mask* de Fresh se caractérise par sa texture semblable à celle d'une confiture. Composé à 50 % d'un concentré d'agrumes à base d'oranges, de citrons et de clémentines pressés, cultivés sur les rives de la Méditerranée, il contribue naturellement à affiner le grain de la peau pour illuminer, assouplir et lisser la peau.

Pour l'éclat du teint, le *Sérum en Masque* Kenzo apporte une efficacité contre les radicaux libres via l'essence végétale de Lotus Blanc, dont l'efficacité est exacerbée par le masque en bio-cellulose.

Après plus de 15 années de recherche, la *Crème Orchidée Impériale Black* a vu le jour chez Guerlain. Soin ultra-premium, ce chef-d'œuvre de sensorialité et d'efficacité est enrichi de la technologie Blackimmune™ qui renforce les capacités d'auto-défense de la peau. Au cœur de cette technologie, toute la puissance de la Black Orchid permet d'agir sur la quasi-totalité des cellules participant au système de défense de la peau.

3.3. Sources d'approvisionnement et sous-traitance

Les cinq 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. Make Up For Ever dispose également de capacités de production en France. Les marques Benefit, Parfums 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.

Au total, la sous-traitance industrielle représente en 2016, pour cette activité, environ 6 % du coût des ventes ; s'y ajoutent environ 9 millions d'euros de sous-traitance logistique.

4. MONTRES ET JOAILLERIE

Le groupe d'activités Montres et Joaillerie regroupe un portefeuille de marques horlogères et joaillières de premier plan et aux positionnements très complémentaires : TAG Heuer, leader mondial des montres et chronographes de sport de prestige, Hublot, marque horlogère haut de gamme, Zenith, manufacture de Haute Horlogerie, Montres Dior, dont les collections sont inspirées des créations de la Maison de couture, Bvlgari, grand nom de la Haute Joaillerie italienne depuis 1884, Chaumet, prestigieux joaillier historique de la place Vendôme, Fred, créateur de bijoux contemporains, et De Beers Diamond Jewellers, joint-venture créée en juillet 2001, qui affirme son positionnement de joaillier diamantaire.

Le groupe d'activités a désormais largement déployé sa présence internationale et renforcé la coordination et la mise en commun de moyens administratifs, développé ses équipes commerciales et marketing et a progressivement mis en place à travers le monde

Toujours sur le segment de l'anti-âge, *L'Intemporel Crème Riche Divine* de Givenchy présente une véritable innovation formulatoire en rupture avec les techniques de fabrication cosmétique traditionnelles. Lors du processus de fabrication, la formule est coulée à chaud puis refroidie brutalement afin de provoquer un choc thermique qui va figer la texture et préserver les actifs. Cela permet de préserver les propriétés de tous les ingrédients et de piéger tous les nutriments essentiels dans la crème, afin de les libérer seulement lors de l'application sur la peau.

Innovation, performance et sensorialité guident l'inspiration de LVMH Recherche, alchimiste de l'Art et de la Science. Connecté au monde, le renforcement de ses équipes de recherche notamment en Asie (Japon, Chine, Corée du Sud) permet d'obtenir en temps réel les informations clés économiques et technologiques de ces marchés. De nombreux produits sont le fruit de projets collaboratifs à l'international, menés en étroite collaboration avec des universités, des entreprises de tailles variables et des start-ups. De multiples communications scientifiques dans des congrès spécialisés sont l'occasion d'enrichir en continu le réseau des chercheurs et d'ouvrir la voie à de nouveaux partenariats.

Les matières sèches, c'est-à-dire les flacons, bouchons... et tout autre élément 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 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.

un réseau de services après-vente multimarques afin d'améliorer la satisfaction de sa clientèle. LVMH 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.

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.

En 2016, les ventes du groupe d'activités Montres et Joaillerie se sont élevées à 3 468 millions d'euros, soit 9 % des ventes totales de LVMH.

4.1. Les marques du groupe Montres et Joaillerie

TAG Heuer, fondée en 1860 à Saint-Imier dans le Jura suisse, acquise par LVMH en novembre 1999, s'est associée depuis de longues années au monde des sports de compétition et à ses valeurs de performance. La marque est reconnue pour la qualité et la précision de ses montres ainsi que pour leur esthétique d'avant-garde. Les modèles les plus réputés sont les séries *Aquaracer*, *Link* et *Formula 1* ; pour les montres et chronographes classiques et automatiques, les modèles *Carrera* 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 de LVMH 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 relancé sa gamme historique *Classic Fusion*.

Zenith, fondée en 1865 et implantée au Locle près du Jura suisse, a rejoint LVMH 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 extra-plat *Elite*, références absolues de l'horlogerie helvétique, équipent les montres vendues sous sa marque.

Bvlgari, 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* et *Diva*.

Chaumet, joaillier depuis 1780, maintient depuis plus de deux siècles 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. Le groupe LVMH a acquis Chaumet en 1999.

Montres Dior est gérée depuis 2008 sous la forme d'une joint-venture entre le groupe d'activités Montres et Joaillerie et Christian Dior Couture. Les collections de Montres Dior sont conçues en parfaite harmonie avec la force créative de la Maison de couture.

De Beers est une marque joaillière créée en juillet 2001, exploitée en commun par les groupes LVMH et De Beers, au sein de la société De Beers Diamond Jewellers. Celle-ci est basée à Londres (Royaume-Uni) et met progressivement en place un réseau mondial de boutiques proposant des bijoux sous la marque De Beers. De Beers se démarque par son unique expertise en matière de diamants.

Depuis le 1^{er} janvier 2014, Montres Dior et De Beers sont mis en équivalence en application de la norme IFRS 11 Partenariats.

Fred, fondée en 1936 et faisant partie de LVMH 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 notamment dans le style audacieux et contemporain de ses créations, portées en particulier par sa ligne iconique, *Force 10*.

4.2. La distribution

Le réseau de magasins des marques de Montres et Joaillerie compte 397 boutiques fin 2016. Les produits des marques joaillières sont mis en valeur dans des emplacements prestigieux, situés

dans les plus grandes villes du monde. TAG Heuer et Hublot développent également leur réseau de magasins, en propre ou en franchise.

4.3. Sources d'approvisionnement et sous-traitance

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 la majorité de l'assemblage des montres et chronographes vendus sous les marques TAG Heuer, Hublot, Zenith, Bvlgari, Montres Dior, Chaumet et Fred, la conception et fabrication de mouvements mécaniques notamment *El Primero* et *Elite* de Zenith, le *Calibre 1887* de TAG Heuer, l'*UNICO* de Hublot et les *Hautes Complications* de Bvlgari ainsi que la fabrication d'une partie des besoins en 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.

Globalement, dans cette activité, la sous-traitance représente en 2016 13 % du coût des ventes.

Bien que le Groupe puisse avoir recours à des tiers dans certains cas pour le dessin de ses modèles, ceux-ci sont le plus souvent élaborés dans ses propres bureaux d'études.

5. DISTRIBUTION SÉLECTIVE

Les activités de Distribution sélective ont pour vocation de promouvoir un environnement approprié à l'image et au statut des marques de luxe. Leurs activités se développent en Europe, en Amérique du Nord, en Asie, au Moyen-Orient et en Amérique latine et s'exercent dans deux domaines : le « travel retail » (vente de produits de luxe à la clientèle des voyageurs internationaux), métier de DFS et Starboard Cruise Services, et les

concepts de Distribution sélective représentés par Sephora et le grand magasin parisien Le Bon Marché.

En 2016, les ventes du groupe d'activités Distribution sélective se sont élevées à 11 973 millions d'euros, soit 32 % des ventes totales de LVMH.

5.1. L'activité « travel retail »

DFS

Duty Free Shoppers (« DFS ») a rejoint LVMH en 1997.

DFS 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 et a considérablement développé son activité, tout particulièrement au sein des destinations touristiques situées dans la région Asie-Pacifique.

La stratégie actuelle de DFS a pour priorité le développement et la promotion de ses magasins *Galleria* de centre-ville, qui assurent aujourd'hui près de la moitié de ses ventes.

D'une superficie de 6 000 à 12 000 mètres carrés environ, les *Gallerias* sont implantées dans les centres-villes d'importantes destinations aériennes en Asie-Pacifique, aux États-Unis et au Japon. 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 LVMH (Louis Vuitton, Hermès, Bvlgari, Tiffany, Christian Dior, Chanel, Prada, Fendi, Céline...).

Tout en privilégiant le développement de ses *Gallerias* où réside sa principale source de croissance, 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 vingtaine d'aéroports internationaux situés en Asie-Pacifique, aux États-Unis, au Japon, à Hong Kong et à Abu Dhabi.

Starboard Cruise Services

Starboard Cruise Services, dont l'acquisition a été réalisée par LVMH en 2000, est une société américaine fondée en 1958, leader mondial de la vente de produits de luxe hors taxes à bord des navires de croisière. Elle fournit ses services à près de 100 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 »

Sephora

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 magasins à l'architecture sobre et luxueuse, structurés en trois espaces dédiés respectivement 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 LVMH en juillet 1997, Sephora a connu une expansion rapide en Europe en ouvrant de nouveaux magasins 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 implanté en Chine depuis 2005. Ayant débuté son implantation au Moyen-Orient en 2007, l'enseigne y est présente dans cinq pays à fin 2015. Après avoir inauguré en 2010 sa présence en Amérique latine grâce à l'acquisition de Sack's, le leader brésilien des ventes en ligne de parfums et cosmétiques sélectifs, Sephora a poursuivi son développement au Mexique et au Brésil. Par ailleurs, Sephora a confirmé sa présence en Russie, portant à 100 % sa participation dans le capital de l'enseigne de distribution de parfums et cosmétiques Ile de Beauté. À partir de 2008, Sephora a également développé sa présence en Asie du Sud-Est en ouvrant ses premiers magasins à Singapour, puis en Malaisie, en Inde et en Thaïlande. En 2014 l'enseigne a poursuivi son expansion dans la région et inauguré sa présence en Australie et en Indonésie. En 2015, l'expansion géographique s'est poursuivie avec l'acquisition du site de e-commerce Luxola, présent dans huit pays d'Asie du Sud-Est.

Le Bon Marché

Établi en 1852, Le Bon Marché Rive Gauche fut au XIX^e siècle le pionnier du commerce moderne. Unique grand magasin de la rive gauche à Paris, il a été acquis par LVMH en 1998.

Le Bon Marché Rive Gauche dispose d'un département alimentaire, La Grande Épicerie de Paris. Depuis 1994, il est également propriétaire du magasin Franck et Fils, situé rue de Passy dans le XVI^e arrondissement de Paris, actuellement en cours de

transformation afin d'accueillir en 2017 le deuxième site parisien de La Grande Épicerie. Au cours des dernières années, un important travail de fond, portant notamment sur la rénovation et la transformation de ses espaces de vente associées à une montée en gamme de son offre commerciale, a permis de renforcer l'identité du Bon Marché. Reconnu pour sa politique d'assortiment et de service, très exigeante, Le Bon Marché Rive Gauche s'est aujourd'hui imposé comme le grand magasin le plus exclusif et le plus créatif de Paris.

6. AUTRES ACTIVITÉS

Les Autres activités regroupent le pôle média géré par le groupe Les Echos, La Samaritaine, le constructeur de yachts néerlandais Royal Van Lent, les activités hôtelières Cheval Blanc et la pâtisserie Cova, basée à Milan (Italie).

Groupe Les Echos

LVMH 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 par LVMH : *Investir – Le Journal des finances*, né de la fusion en 2011 des titres *Investir* et *Le journal des finances*, *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, le pôle média 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. Il était constitué d'un grand magasin

et d'immeubles locatifs de bureaux et commerces jusqu'en 2005, date de fermeture du grand magasin pour raisons de sécurité. Il fait l'objet d'un projet de rénovation d'envergure qui s'inscrit dans une démarche environnementale innovante. Plusieurs activités seront ainsi regroupées au sein des bâtiments répartis sur deux îlots entre le quai du Louvre et la rue de Rivoli : un grand magasin, un palace Cheval Blanc de 72 clefs, 96 logements sociaux, une crèche et des bureaux. Le permis de construire, obtenu fin 2012, a été validé définitivement par un arrêt du Conseil d'État du 19 juin 2015.

Royal Van Lent

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

LVMH Hotel Management

LVMH Hotel Management porte le développement des activités hôtelières du groupe LVMH, 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), ainsi qu'aux Maldives.

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le groupe LVMH

1.	COMMENTAIRES SUR L'ACTIVITÉ ET LA SITUATION FINANCIÈRE	24
1.1.	Commentaires sur le compte de résultat consolidé	24
1.2.	Vins et Spiritueux	28
1.3.	Mode et Maroquinerie	29
1.4.	Parfums et Cosmétiques	30
1.5.	Montres et Joaillerie	31
1.6.	Distribution sélective	32
1.7.	Commentaires sur le bilan consolidé	33
1.8.	Commentaires sur la variation de trésorerie consolidée	34
2.	FACTEURS DE RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ ET POLITIQUE D'ASSURANCE	35
2.1.	Risques stratégiques et opérationnels	35
2.2.	Politique d'assurance	39
2.3.	Risques financiers	40
3.	ÉLÉMENTS DE POLITIQUE FINANCIÈRE	41
4.	INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS	42
4.1.	Dépenses de communication et promotion	42
4.2.	Frais de recherche et développement	42
4.3.	Investissements industriels et dans les réseaux de distribution	42
5.	PRINCIPAUX ÉTABLISSEMENTS ET PROPRIÉTÉS FONCIÈRES	43
5.1.	Production	43
5.2.	Distribution	44
5.3.	Établissements administratifs et immeubles locatifs	45
6.	PLANS D'OPTIONS MIS EN PLACE PAR DES FILIALES	45
7.	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	45
8.	ÉVOLUTIONS RÉCENTES ET PERSPECTIVES	45

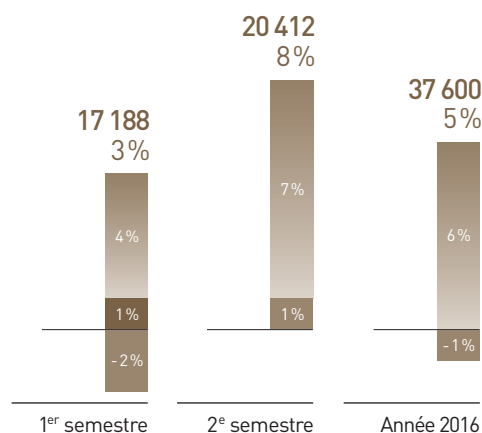
1. COMMENTAIRES SUR L'ACTIVITÉ ET LA SITUATION FINANCIÈRE

1.1. Commentaires sur le compte de résultat consolidé

1.1.1. Analyse des ventes

Évolution des ventes par semestre

(en millions d'euros et en pourcentage)



- Croissance organique
- Variations de périmètre^[a]
- Évolution des parités monétaires^[a]

[a] Les principes de détermination des effets de l'évolution des parités monétaires sur les ventes des entités en devises et des variations de périmètre sont décrits en page 27.

Les ventes de l'exercice 2016 s'élèvent à 37 600 millions d'euros, en hausse de 5 % par rapport à l'exercice précédent. Malgré la stabilité du dollar US et l'appréciation du Yen japonais, les ventes du Groupe ont été négativement impactées par la baisse des autres devises de facturation du Groupe par rapport à l'euro.

Depuis le 1^{er} janvier 2015, le périmètre des activités consolidées a enregistré les évolutions suivantes : dans les autres activités, acquisition en octobre 2015 du journal Le Parisien-Aujourd'hui en France, dans les Vins et Spiritueux cession en novembre 2016 de la marque Wenjun et dans la Mode et Maroquinerie, cession en décembre 2016 de la marque Donna Karan. Ces évolutions du périmètre de consolidation ont un impact très limité sur la variation des ventes annuelles.

À taux de change et périmètre comparables, la hausse des ventes est de 6 %.

Ventes par devise de facturation

(en pourcentage)	2016	2015	2014
Euro	23	22	23
Dollar US	32	32	29
Yen Japonais	7	7	7
Hong Kong dollar	6	7	8
Autres devises	32	32	33
Total	100	100	100

La répartition des ventes entre les différentes devises de facturation varie peu : le poids de l'euro augmente de 1 point et atteint 23 % alors que celui des autres devises baisse de 1 point pour s'établir à 38 %. Le poids du dollar US et du yen japonais reste stable à respectivement 32 % et 7 %.

Ventes par zone géographique de destination

(en pourcentage)	2016	2015	2014
France	10	10	10
Europe (hors France)	18	18	19
États-Unis	27	26	24
Japon	7	7	7
Asie (hors Japon)	26	27	29
Autres marchés	12	12	11
Total	100	100	100

Par zone géographique, on constate une baisse de 1 point du poids relatif dans les ventes du Groupe, de l'Asie (hors Japon) à 26 %, alors que les États-Unis progressent de 1 point à 27 %. Les poids relatifs de la France, de l'Europe (hors France), du Japon et des Autres marchés restent stables à respectivement 10 %, 18 %, 7 % et 12 %.

Ventes par groupe d'activités

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Vins et Spiritueux	4 835	4 603	3 973
Mode et Maroquinerie	12 775	12 369	10 828
Parfums et Cosmétiques	4 953	4 671	4 006
Montres et Joaillerie	3 468	3 308	2 782
Distribution sélective	11 973	11 193	9 520
Autres activités et éliminations	(404)	(480)	(471)
Total	37 600	35 664	30 638

Par groupe d'activités, la répartition des ventes du Groupe varie peu. Le poids de la Mode et Maroquinerie, à 34 %, baisse de 1 point, alors que celui de la Distribution sélective augmente de 1 point pour s'établir à 32 %. Les poids des Vins et Spiritueux, des Parfums et Cosmétiques et des Montres et Joaillerie restent stables et s'établissent respectivement à 13 %, 13 % et 9 %.

Les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux sont en hausse de 5 % en données publiées. Impactées par un effet de change négatif de 2 points, les ventes du groupe d'activités sont en hausse de 7 % à taux de change et périmètre comparables. Cette performance est tirée pour une large part par la progression des volumes. La demande est toujours très dynamique aux États-Unis et en Europe, tandis que la Chine enregistre un net rebond au cours de l'année 2016.

La croissance organique des activités Mode et Maroquinerie est de 4 %, pour 3 % en données publiées. La performance de ce groupe d'activités bénéficie de la très bonne dynamique enregistrée par Louis Vuitton, mais également des marques Kenzo, Fendi, Loewe, Céline et Berluti qui confirment leur potentiel de forte croissance.

Les ventes des activités Parfums et Cosmétiques sont en hausse de 8 % à taux de change et périmètre comparables et de 6 % en données publiées. Cette progression confirme l'efficacité de la stratégie de valeur fermement maintenue par les marques du Groupe face aux tensions concurrentielles. Le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques a très sensiblement augmenté son chiffre d'affaires aux États-Unis, en Europe et en Asie.

Les ventes du groupe d'activités Montres et Joaillerie sont en hausse de 5 % à taux de change et périmètre comparables ainsi qu'en données publiées. Ce groupe d'activités bénéficie des très belles performances de TAG Heuer, Chaumet et Fred ainsi que de la progression de Bvlgari. L'Asie et l'Europe (hors France) constituent les zones les plus dynamiques.

Les ventes des activités de Distribution sélective sont en hausse de 8 % à taux de change et périmètre comparables et de 7 % en données publiées. Cette performance est tirée par Sephora dont les ventes progressent très sensiblement dans toutes les régions du monde.

1.1.2. Résultat opérationnel courant

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Ventes	37 600	35 664	30 638
Coût des ventes	(13 039)	(12 553)	(10 801)
Marge brute	24 561	23 111	19 837
Charges commerciales	(14 607)	(13 830)	(11 744)
Charges administratives	(2 931)	(2 663)	(2 373)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	3	(13)	(5)
Résultat opérationnel courant	7 026	6 605	5 715
Taux de marge opérationnelle <i>(en %)</i>	18,7	18,5	18,7

La marge brute du Groupe s'élève à 24 561 millions d'euros, en hausse de 6 % par rapport à l'exercice précédent. Le taux de marge brute sur les ventes s'élève à 65 %, stable par rapport à 2015.

Les charges commerciales, qui s'élèvent à 14 607 millions d'euros, sont en hausse de 6 % en données publiées et à taux de change et périmètre comparables. Cette augmentation provient principalement du développement des réseaux de distribution, mais aussi du renforcement des investissements en communication notamment dans les Parfums et Cosmétiques. Le niveau de ces charges reste stable en pourcentage des ventes et s'établit à 39 %. Parmi ces charges commerciales, les frais de publicité et de promotion représentent 11 % des ventes et sont en augmentation de 6 % à taux de change et périmètre comparables.

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

<i>(en nombre)</i>	2016	2015 ^[a]	2014
France	492	482	467
Europe (hors France)	1 061	1 012	995
États-Unis	703	732	708
Japon	387	407	412
Asie (hors Japon)	991	951	870
Autres marchés	314	276	256
Total	3 948	3 860	3 708

[a] Dont 68 magasins pour Donna Karan.

Les charges administratives sont de 2 931 millions d'euros, en hausse de 10 % en données publiées et de 9 % à taux de change et périmètre comparables. Elles représentent 8 % des ventes, en hausse de 1 point par rapport à 2015.

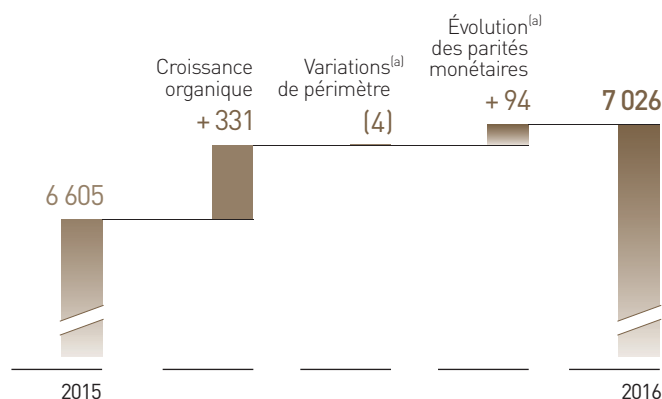
Résultat opérationnel courant par groupe d'activités

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Vins et Spiritueux	1 504	1 363	1 147
Mode et Maroquinerie	3 873	3 505	3 189
Parfums et Cosmétiques	551	524	413
Montres et Joaillerie	458	432	283
Distribution sélective	919	940	884
Autres activités et éliminations	(279)	(159)	(201)
Total	7 026	6 605	5 715

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 7 026 millions d'euros, en hausse de 6 %. Le taux de marge opérationnelle sur ventes du Groupe s'élève à 18,7 %, globalement stable par rapport au 31 décembre 2015.

Évolution du résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)



(a) Les principes de détermination des effets de l'évolution des parités monétaires sur les résultats opérationnels courants des entités en devises et des variations de périmètre sont décrits en page 27.

L'effet total de l'évolution des parités monétaires sur le résultat opérationnel courant par rapport à l'exercice précédent est positif de 94 millions d'euros. Ce chiffre intègre les trois éléments suivants : l'effet des variations des parités monétaires sur les ventes et les achats des sociétés du Groupe exportatrices et importatrices ; la variation du résultat de la politique de couverture de l'exposition commerciale du Groupe aux différentes devises ; l'effet des variations des devises sur la consolidation des résultats opérationnels courants des filiales hors zone euro.

À devises, effets de couverture de change et périmètre constants, le résultat opérationnel courant du Groupe est en hausse de 5 %.

Vins et Spiritueux

	2016	2015	2014
Ventes (en millions d'euros)	4 835	4 603	3 973
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	1 504	1 363	1 147
Taux de marge opérationnelle (en %)	31,1	29,6	28,9

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Vins et Spiritueux s'établit à 1 504 millions d'euros, en hausse de 10 % par rapport à 2015. La part des champagnes et vins représente 658 millions d'euros et celle des cognacs et spiritueux 846 millions d'euros. Cette performance résulte à la fois de l'augmentation des ventes en volume mais également d'une politique de hausse de prix sensible. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de cette activité augmente de 1,5 point pour s'établir à 31,1 %.

Mode et Maroquinerie

	2016	2015	2014
Ventes (en millions d'euros)	12 775	12 369	10 828
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	3 873	3 505	3 189
Taux de marge opérationnelle (en %)	30,3	28,3	29,5

Les activités Mode et Maroquinerie présentent un résultat opérationnel courant de 3 873 millions d'euros, en hausse de 10 % par rapport à 2015. Louis Vuitton enregistre une hausse de son résultat opérationnel courant, tandis que Kenzo, Fendi et Céline confirment leur dynamique de croissance rentable. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités augmente de 2 points et s'établit à 30,3 %.

Parfums et Cosmétiques

	2016	2015	2014
Ventes (en millions d'euros)	4 953	4 671	4 006
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	551	524	413
Taux de marge opérationnelle (en %)	11,1	11,2	10,6

Le résultat opérationnel courant des activités Parfums et Cosmétiques est de 551 millions d'euros, en hausse de 5 % par rapport à 2015. Cette hausse est tirée par Parfums Christian Dior, Benefit, Guerlain, Parfums Givenchy et Make Up For Ever qui améliorent leur résultat, grâce au succès de leurs lignes de produits phares et à une forte dynamique d'innovation. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités reste stable à 11 %.

Montres et Joaillerie

	2016	2015	2014
Ventes (en millions d'euros)	3 468	3 308	2 782
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	458	432	283
Taux de marge opérationnelle (en %)	13,2	13,1	10,2

Le résultat opérationnel du groupe d'activités Montres et Joaillerie est de 458 millions d'euros, en hausse de 6 % par rapport à 2015. Cette augmentation provient des bonnes performances de TAG Heuer et Bvlgari, le taux de marge opérationnelle sur ventes reste stable à 13 %.

Distribution sélective

	2016	2015	2014
Ventes (en millions d'euros)	11 973	11 193	9 520
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	919	940	884
Taux de marge opérationnelle (en %)	7,7	8,4	9,3

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Distribution sélective est de 919 millions d'euros, en baisse de 2 % par rapport à 2015. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités baisse de -0,7 point et s'établit à 7,7 %.

Autres activités

Le résultat opérationnel courant lié aux Autres activités et éliminations est négatif de 279 millions d'euros, en dégradation par rapport à 2015. Outre les frais de siège, cette rubrique intègre le pôle Média, les yachts Royal Van Lent ainsi que les activités hôtelières et immobilières.

1.1.3. Autres éléments du compte de résultat

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Résultat opérationnel courant	7 026	6 605	5 715
Autres produits et charges	(122)	(221)	(284)
Résultat opérationnel	6 904	6 384	5 431
Résultat financier	(432)	(414)	2 947
Impôts sur les bénéfices	(2 109)	(1 969)	(2 273)
Résultat net avant part des minoritaires	4 363	4 001	6 105
Part des minoritaires	(382)	(428)	(457)
Résultat net, part du Groupe	3 981	3 573	5 648

Les Autres produits et charges opérationnels sont négatifs de - 122 millions d'euros contre un montant négatif de - 221 millions d'euros en 2015. En 2016, les Autres produits et charges incluent 155 millions d'euros d'amortissements et dépréciations de marques et écarts d'acquisition. Le solde est constitué principalement de résultats de cessions.

Le résultat opérationnel du Groupe est de 6 904 millions d'euros, en hausse de 8 % par rapport à 2015.

Le résultat financier de l'exercice est négatif de - 432 millions d'euros ; il était négatif de - 414 millions d'euros en 2015. Il est constitué :

- du coût global de la dette financière nette qui s'élève à - 83 millions d'euros, en hausse de 5 millions d'euros par rapport

à 2015, l'effet favorable lié à la baisse des taux d'intérêt et de l'encours moyen de dette sur l'exercice ayant été plus que compensé par un effet défavorable lié à la variation de valeur de marché des instruments de couverture de la dette,

- des autres produits et charges financiers qui s'élèvent à - 349 millions d'euros, à comparer à un montant négatif de - 336 millions d'euros en 2015. La charge liée à la part inefficace des dérivés de change est négative de - 330 millions d'euros, contre - 437 millions un an avant, la forte appréciation du dollar US par rapport à l'euro avait conduit le Groupe à adapter son portefeuille de dérivés au cours du premier semestre 2015. Enfin, les autres produits sur instruments financiers, résultant principalement de plus-values de cessions et de dépréciations de valeurs mobilières de placement, sont négatifs de 19 millions d'euros, contre un montant positif de 100 millions d'euros en 2015.

Le taux effectif d'impôt du Groupe s'établit à 33 %, stable par rapport à 2015.

La part du résultat net revenant aux minoritaires est de 382 millions d'euros contre 428 millions d'euros en 2015 ; il s'agit principalement des minoritaires de Moët Hennessy et de DFS.

Le résultat net part du Groupe s'élève à 3 981 millions d'euros, à comparer à 3 573 millions d'euros en 2015. Il représente 11 % des ventes en 2016, en hausse de 1 point par rapport à 2015. Le résultat net, part du Groupe en 2016 est en hausse de 11 % par rapport au résultat net, part du Groupe en 2015.

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 :

- pour les acquisitions de l'exercice, en déduisant des ventes de l'exercice le montant des 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, en déduisant des ventes de l'exercice le montant des ventes réalisées au cours des mois durant lesquels les entités acquises n'étaient pas consolidées lors de l'exercice précédent ;
- pour les cessions de l'exercice, en ajoutant aux ventes de l'exercice le montant des ventes réalisées par les entités cédées l'exercice précédent, au cours des mois durant lesquels ces entités ne sont plus consolidées sur l'exercice en cours ;
- pour les cessions de l'exercice précédent, en ajoutant aux ventes de l'exercice les ventes réalisées durant l'exercice précédent par les entités cédées.

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

1.2. Vins et Spiritueux

	2016	2015	2014
Ventes (en millions d'euros)	4 835	4 603	3 973
dont : Champagne et vins	2 288	2 221	1 985
Cognac et spiritueux	2 547	2 382	1 988
Ventes en volume (en millions de bouteilles)			
Champagne	63,2	61,4	59,6
Cognac	83,8	76,0	70,4
Autres spiritueux	19,1	18,6	17,3
Vins tranquilles et pétillants	44,2	45,4	45,1
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	6	6	6
Europe (hors France)	18	19	21
États-Unis	31	30	27
Japon	6	6	6
Asie (hors Japon)	22	23	24
Autres marchés	17	16	16
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	1 504	1 363	1 147
Marge opérationnelle (en %)	31,1	29,6	28,9
Investissements d'exploitation de la période (en millions d'euros)	276	233	152

Faits marquants

Le groupe Vins et Spiritueux réalise une belle année. La progression du champagne est solide, avec des volumes en hausse de 3 % et une performance notable des cuvées de prestige. Hennessy accomplit d'excellentes performances, avec des volumes en croissance de 10 %. La dynamique soutenue des whiskies Glenmorangie et Ardbeg, le développement de la vodka Belvedere, de la marque Chandon et des vins d'Estates & Wines contribuent aussi aux avancées de l'année 2016. Portée par sa stratégie alliant excellence et innovation et par son réseau de distribution puissant et réactif, l'activité Vins et Spiritueux de LVMH gagne des parts de marché dans l'ensemble de ses pays clés. Une forte progression est réalisée sur le marché américain alors même que le contrat de distribution des produits Grand Marnier s'est achevé au second semestre. Tandis que la dynamique s'améliore en Chine, les ventes en Europe sont en hausse dans un contexte économique qui reste peu favorable.

Avec un record de ventes pour la troisième année consécutive, **Moët & Chandon** conforte sa position de leader. Forte de ses innovations, à l'image de *Moët Ice Impérial Rosé*, le premier champagne rosé créé pour être consommé sur glace, et du lancement de ses Millésimes 2008, la Maison enregistre une solide croissance en particulier en Amérique du Nord.

Dom Pérignon poursuit son développement international et le déploiement de sa gamme premium. La Maison inscrit dans la continuité sa stratégie de valeur et renforce sa désirabilité avec la mise en avant de *Dom Pérignon P2* (deuxième plénitude).

Mercier développe sa gamme, notamment vers les qualités *Blanc de Noirs* et *Brut Réserve*.

Portée par ses cuvées emblématiques, **Ruinart** connaît une croissance historique. La Maison consolide ses positions en France et poursuit son expansion rapide à l'international. Elle continue de s'exprimer en lien avec la création contemporaine, notamment avec le photographe Erwin Olaf.

Veuve Clicquot confirme sa dynamique. Le succès de son *Brut Rosé* et de ses innovations, *Vintage 2008*, *Rich* et *Rich Rosé*, favorise la croissance de la Maison dans ses marchés matures, tandis que *Carte Jaune* progresse fortement sur ses marchés clés, Japon, États-Unis, Australie.

Poursuivant sa croissance soutenue, **Krug** voit sa dynamique amplifiée en 2016 par le remarquable succès de *Krug 2002*. Une stratégie d'image originale et une communication digitale innovante renforcent la notoriété de la Maison.

Estates & Wines bénéficie du dynamisme du marché américain et développe son portefeuille de vins *Icons* en lançant *Ao Yun* en Chine et *Newton Single Vineyards* en Californie. La Maison **Chandon** poursuit son développement sur ses principaux marchés. Elle bénéficie de sa politique d'innovation et de son partenariat avec l'écurie de Formule 1 McLaren Honda.

Hennessy connaît de nouveau une hausse soutenue de ses volumes de ventes grâce à la croissance de tous ses principaux marchés. La Maison réalise des performances sans précédent aux États-Unis, portées par son cognac *Hennessy Very Special* et le succès toujours vif de sa campagne de communication. Cette dynamique se reflète dans l'ensemble de l'Amérique du Nord et les Caraïbes. En Chine et sur les autres marchés asiatiques comme la Corée du Sud ou Singapour, le rebond des expéditions se poursuit tout en maintenant un niveau de stock sain chez les distributeurs. Hennessy maintient la stratégie de valorisation de son portefeuille et réinvente ses fondamentaux à travers des créations emblématiques comme *Hennessy-8* qui illustre la transmission générationnelle au sein d'une même famille de Maîtres Assemblers depuis 1800.

Glenmorangie et **Ardbeg** continuent leur progression aux États-Unis, en Europe et en Asie-Pacifique. Glenmorangie réaffirme son profil de leader de l'innovation dans la catégorie des single malts. Les deux Maisons reçoivent de nouvelles récompenses internationales.

Belvedere poursuit une croissance régulière et renforce son positionnement de vodka ultra premium avec des innovations telles que *Belvedere Bespoke*, première bouteille personnalisable.

Perspectives

Dans la continuité stratégique, l'année 2017 sera riche en lancements de nouveaux produits renforçant la désirabilité des marques de vins et spiritueux de LVMH. Cette politique s'accompagnera d'une stratégie de communication ambitieuse et créative visant à renforcer les positions de leaders détenues dans les principaux marchés d'exportation et à conquérir de nouveaux consommateurs. Le groupe Vins et Spiritueux poursuivra les investissements consacrés à ses capacités de

production, indispensables au maintien de la plus haute qualité des produits. L'année 2017 verra notamment la mise en fonction de deux nouveaux sites pour Hennessy dédiés pour l'un au vieillissement des eaux-de-vie, pour l'autre à la mise en bouteille et aux expéditions. Dans un contexte mondial incertain, l'agilité du réseau de distribution de Moët Hennessy constitue un atout

clé pour s'adapter à un environnement mouvant et tirer le meilleur parti de l'équilibre géographique des activités. L'engagement fort de ses équipes, la qualité exceptionnelle de son portefeuille de marques et l'efficacité de sa distribution assureront au groupe d'activités la continuité de sa position de leader des vins et spiritueux de haute qualité.

1.3. Mode et Maroquinerie

	2016	2015	2014
Ventes (en millions d'euros)	12 775	12 369	10 828
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	8	9	8
Europe (hors France)	23	22	21
États-Unis	21	22	21
Japon	12	11	11
Asie (hors Japon)	28	28	30
Autres marchés	8	8	9
Total	100	100	100
Nature des ventes en pourcentage du total des ventes (hors Louis Vuitton)			
Ventes au détail	64	60	58
Ventes de gros	35	37	40
Licences	1	3	2
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	3 873	3 505	3 189
Marge opérationnelle (en %)	30,3	28,3	29,5
Investissements d'exploitation de la période (en millions d'euros)	506	553	585
Nombre de magasins	1 508	1 566	1 534

Faits marquants

Porté par la créativité déployée dans tous ses métiers, **Louis Vuitton** réalise un beau parcours, riche en innovations et en développements. En maroquinerie, le modèle *Twist* et l'émblématique *Capucines* font l'objet d'une forte demande. Les collections de petite maroquinerie enregistrent aussi une solide croissance. Le nouveau bagage *Horizon*, conçu pour Louis Vuitton par le designer Marc Newson, illustre l'esprit d'avant-garde de la Maison par ses performances en termes de fonctionnalité et de confort de voyage. Dans le domaine de la joaillerie, la nouvelle collection *Blossom* rend hommage aux fleurs du *Monogram*, icône de la Maison. Le lancement en septembre des parfums Louis Vuitton, une collection de sept fragrances, constitue le temps fort de l'année. Comme dans tous ses métiers, Louis Vuitton fait le choix de l'excellence en confiant la création de ses parfums à Jacques Cavallier Bellettrud et en installant à Grasse, berceau et centre vital du parfum, son laboratoire de création. La comédienne Léa Seydoux, nouvelle égérie pour le prêt-à-porter, est aussi l'ambassadrice de cette nouvelle facette de la Maison. La communication est rythmée par des campagnes

et des événements forts au sein de lieux emblématiques, en particulier le Musée d'art contemporain de Niterói, chef-d'œuvre architectural d'Oscar Niemeyer, situé sur la baie de Rio, qui a été choisi pour le troisième défilé Croisière Louis Vuitton et la campagne mettant en scène l'actrice Alicia Vikander. Louis Vuitton poursuit le développement qualitatif de son réseau de distribution avec notamment la rénovation de magasins phares à Hong Kong (Canton Road et Landmark).

Fendi accomplit une nouvelle année remarquable et passe la barre symbolique du milliard d'euros de ventes grâce à une croissance soutenue, de nouveaux gains de parts de marché et l'extension de sa présence internationale. L'année 2016 est marquée par la célébration des 90 ans de la Maison romaine, avec pour point d'orgue un défilé Haute Couture sur la Fontaine de Trevi au mois de juillet. Avec un style toujours plus affirmé, le prêt-à-porter amplifie son succès. La maroquinerie est portée par la forte demande pour l'iconique *Peekaboo*.

Loro Piana poursuit un développement fondé sur sa constante ambition d'excellence et s'exprime au travers d'une campagne célébrant sa passion pour les trésors de la nature. La Maison enrichit son offre en déclinant dans l'univers féminin sa collection *Gift of Kings* et développe la collection *The Blend*, née de l'alliance des duvets de vigogne et de baby cachemire. L'année 2016 a vu l'ouverture d'un magasin phare avenue Montaigne à Paris.

La dynamique de **Céline** est portée par le développement de ses catégories de produits. Ses lignes de souliers et de prêt-à-porter contribuent à l'excellente performance de la Maison. Céline poursuit l'expansion de son réseau de boutiques avec notamment la réouverture de son magasin phare de Milan et une première boutique en Espagne, à Barcelone.

Kenzo réalise une belle année avec des ventes en hausse et une visibilité accrue par une communication et une stratégie digitale adaptées. La marque renforce son positionnement et développe son offre de souliers et accessoires. Lancée dans 80 pays et sur Internet, la collection créée dans le cadre de la collaboration « Kenzo x H&M » a remporté un bon succès en fin d'année.

Reflétant le succès de son évolution stylistique, l'activité de **Loewe** accélère en 2016. Deux ans après son lancement, le sac *Puzzle* confirme son statut de best-seller. Tout en développant progressivement son prêt-à-porter, la Maison continue d'améliorer son réseau de magasins comme en témoigne l'ouverture du nouveau magasin Casa Loewe à Madrid.

Givenchy met l'accent sur le prêt-à-porter féminin et la maroquinerie et poursuit le développement sélectif de sa distribution.

Berluti progresse sur l'ensemble de ses marchés grâce au renforcement de ses collections les plus haut de gamme et au succès des nouveaux produits lancés sur le segment « casual »,

notamment la nouvelle sneaker *Fast Track*. Haider Ackermann a rejoint la Maison en septembre en qualité de Directeur artistique.

Marc Jacobs poursuit le repositionnement stratégique de ses collections. **Thomas Pink** connaît une croissance de ses ventes en ligne. **Pucci** enrichit sa collection de foulards en soie, rendant hommage à des villes célèbres.

Donna Karan est cédé en décembre au groupe américain G-III.

LVMH annonce une prise de participation majoritaire dans **Rimowa**, leader du bagage d'excellence. Rimowa devient ainsi la première Maison allemande du groupe LVMH.

Perspectives

Louis Vuitton inscrira l'année 2017 dans la continuité de sa dynamique créative et de la quête d'excellence manifestée dans tous ses métiers. Avec diverses initiatives, la Maison continuera à renforcer et revisiter ses icônes et ses lignes de produits

intemporelles. Sa croissance sera soutenue par une communication articulée autour des grands événements de l'année et par la poursuite à travers le monde des expositions consacrées à l'histoire et l'univers de Louis Vuitton. Le développement qualitatif du réseau de distribution sera poursuivi avec la volonté constante d'offrir à la clientèle de la Maison une expérience et un service uniques. Afin de poursuivre ses développements, **Fendi** mettra l'innovation à l'honneur avec de nombreux lancements qui contribueront à renforcer le style sophistiqué de ses créations. La Maison poursuivra son expansion géographique au cœur des villes clés et sur de nouveaux marchés. **Loro Piana** enrichira ses collections en mettant l'accent sur ses pièces iconiques et continuera de développer son réseau de magasins, en Asie en particulier. Chacune des marques du groupe d'activités poursuivra ses orientations stratégiques et le renforcement de son modèle économique. La créativité des collections, la désirabilité des produits et l'excellence de la distribution constituent les axes clés de leur progression.

1.4. Parfums et Cosmétiques

	2016	2015 ^(a)	2014 ^(a)
Ventes (en millions d'euros)	4 953	4 671	4 006
Ventes par ligne de produits (en %)			
Parfums	38	41	43
Maquillage	44	40	39
Produits de soins	18	19	18
Total	100	100	100
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	12	12	13
Europe (hors France)	25	26	30
États-Unis	18	14	13
Japon	5	4	4
Asie (hors Japon)	28	29	26
Autres marchés	12	15	14
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	551	524	413
Marge opérationnelle (en %)	11,1	11,2	10,6
Investissements d'exploitation de la période (en millions d'euros)	268	233	223
Nombre de magasins	248	204	162

(a) Voir Note 23.1 Informations par groupe d'activités de l'annexe aux comptes consolidés.

Faits marquants

Le groupe Parfums et Cosmétiques réalise une bonne croissance et enregistre de nouveaux gains de parts de marché dans un environnement concurrentiel. L'image des marques, l'innovation et la vitalité des lignes phares, le parti pris de l'excellence de la conception des produits à leur distribution sont les vecteurs essentiels de cette dynamique.

Parfums Christian Dior accomplit de belles performances et continue de gagner des parts de marché dans toutes les régions du monde. La dynamique des parfums est portée par le succès du masculin *Sauvage*, qui s'installe déjà parmi les leaders mondiaux, et par la forte vitalité des féminins : le lancement de *Poison Girl* dynamise l'ensemble de la ligne et tandis que *J'adore* se réinvente avec une nouvelle eau de toilette, *Miss Dior* monte en puissance grâce au succès de sa version *Absolutely Blooming*. La marque réaffirme son statut de grande Maison de parfum en renforçant son ancrage au cœur de Grasse, avec notamment l'ouverture de son nouveau laboratoire de création, Les Fontaines Parfumées, où François Demachy, le parfumeur-créditeur de la Maison, composera les futures fragrances Dior. Nourri par la créativité de Peter Philips, le maquillage maintient son leadership grâce à l'audace des collections et à la réinvention de plusieurs piliers de la Maison comme le fond de teint *Diorskin Forever* et le *Rouge Dior*, dont l'égérie est Natalie Portman. Le soin bénéficie de fortes innovations dans la ligne premium *Prestige*, de plusieurs lancements dans la catégorie des produits « cushions » et de la poursuite du succès international de *Dreamskin*.

Le développement de **Guerlain** est soutenu par le succès de la déclinaison du parfum *La Petite Robe Noire* dans l'univers du maquillage avec le déploiement mondial d'une gamme de rouges à lèvres et de vernis. Le parfum déploie pour sa part une nouvelle version *Intense*. Les lignes *Orchidée Impériale* et *Abeille Royale* assurent la croissance de la Maison dans le domaine du soin et illustrent sa démarche en faveur de la biodiversité. Un nouveau concept de boutique exclusivement dédiée au parfum est inauguré à Paris : l'occasion pour Guerlain de mettre en scène son statut de Maison référente de la Haute Parfumerie française et de témoigner d'une expérience client sans cesse renouvelée.

La progression de **Parfums Givenchy** est notable en Asie. Le maquillage connaît une belle expansion, portée par le succès de la ligne de rouge à lèvres *Le Rouge* et de la poudre *Prisme Libre*. **Kenzo Parfums** bénéficie du lancement de son nouveau parfum féminin *Kenzo World*, conçu en collaboration avec Carol Lim et Humberto Leon, directeurs artistiques de la mode Kenzo, et soutenu par un film publicitaire très remarqué.

Benefit Cosmetics confirme sa dynamique. Le succès de la *Collection Sourcil*, lancement le plus important de la Maison, lui vaut la place de leader sur ce segment très porteur du maquillage. L'année est marquée par le lancement dans 24 pays d'un nouveau site Internet, développé dans chaque langue locale et parfaitement adapté à l'utilisation mobile. Les ventes de **Make Up For Ever** sont en hausse dans toutes les régions du monde, une dynamique portée notamment par les gammes *Ultra HD* et *Artist Rouge*. La Maison accélère sa stratégie digitale et ouvre, au cœur du magasin Sephora des Champs-Élysées, un premier espace interactif permettant aux clientes de vivre une expérience d'apprentissage des techniques de maquillage. **Fresh** réalise une belle progression, ouvre deux points de vente à Paris et inaugure une gamme de soin très novatrice, *Vitamin Nectar*. **Acqua di Parma** fête son 100^e anniversaire en célébrant sa ville natale de Parme et en lançant trois fragrances *Note di Colonia*. Les lignes de maquillage **Kat Von D** et **Marc Jacobs Beauty** enregistrent de très fortes progressions. **Parfums Loewe** aborde avec succès les marchés asiatiques grâce au lancement de *Loewe 001*, en étroite collaboration avec la Maison de couture.

Perspectives

Les marques de Parfums et Cosmétiques de LVMH se fixent un nouvel objectif de gains de part de marché en 2017 et placeront

de nouveau l'innovation au cœur de leurs avancées. **Parfums Christian Dior** renforcera tout particulièrement ses parfums *J'adore*, *Miss Dior* et *Sauvage* et mettra l'accent sur l'attractivité de *Poison Girl* et *Dior Homme Sport* auprès des jeunes générations. Le maquillage bénéficiera d'innovations fortes et du développement de la communication digitale. Le renforcement de *Prestige* et *Capture Totale* portera la croissance dans le domaine du soin. La marque continuera de cultiver son aura en lien avec la Couture Dior ainsi que son statut de Maison de Haute Parfumerie, tout en poursuivant les investissements dédiés à l'excellence et à la modernité de ses boutiques et comptoirs de vente. En parallèle au soutien de *La Petite Robe Noire*, de ses gammes de soin phares et des segments des lèvres et du teint en maquillage, **Guerlain** lancera en mars un parfum féminin. **Parfums Givenchy** accélérera son développement en maquillage avec de fortes innovations et renouvellera la communication de ses parfums. **Kenzo Parfums** continuera de déployer *Kenzo World* à travers le monde et lancera une nouvelle version de *Flower by Kenzo*. **Benefit Cosmetics** poursuivra son expansion internationale et s'attachera à renforcer son leadership mondial sur le segment des sourcils. **Make Up For Ever** maintiendra sa forte politique d'innovation sur les segments du teint, des lèvres et des yeux. **Kat Von D** entamera son développement international sur le marché français. Enfin, une nouvelle ligne complète de maquillage sera lancée en collaboration avec la chanteuse Rihanna.

1.5. Montres et Joaillerie

	2016	2015	2014
Ventes (en millions d'euros)	3 468	3 308	2 782
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	5	7	6
Europe (hors France)	26	25	27
États-Unis	10	11	12
Japon	14	13	13
Asie (hors Japon)	28	27	26
Autres marchés	17	17	16
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	458	432	283
Marge opérationnelle (en %)	13,2	13,1	10,2
Investissements d'exploitation de la période (en millions d'euros)	229	204	191
Nombre de magasins	397	395	380

Faits marquants

Le groupe Montres et Joaillerie poursuit sa croissance dans une conjoncture incertaine et enregistre des gains de parts de marché grâce à la maîtrise des savoir-faire horlogers et joailliers, à la vitalité des lignes iconiques des Maisons et à la créativité de leurs nouveaux produits. Le ciblage des investissements en communication et le développement sélectif des réseaux de boutiques contribuent à renforcer la notoriété et la dynamique des marques de LVMH.

Les ventes de **Bvlgari** augmentent à un rythme supérieur à celui du marché, avec des progressions en Chine, en Corée du Sud et au Moyen-Orient, dans le segment de la joaillerie en particulier. La joaillerie continue de bénéficier de la dynamique créative de la Maison. Enrichies de nombreuses nouveautés, les lignes *Diva* et *B.zero1* perpétuent leur succès. Les montres *Diva* et *Lucea* confirment leur potentiel de croissance tandis que sur le marché difficile de l'horlogerie masculine, *Octo* continue de progresser par rapport à une année 2015 record. La maroquinerie poursuit une croissance soutenue grâce à la collection *Serpenti*. La récente collection *Serpenti Seduttori* contribue aussi au développement de l'activité. Les performances des magasins bénéficient du programme d'ouvertures sélectives et de rénovations majeures dont témoignent les boutiques de Washington, New Bond Street à Londres ou Petrovskà à Moscou. L'excellence italienne et la richesse créative de Bvlgari sont illustrées par de nouvelles expositions à travers le monde et des événements conçus autour de thèmes clés de la Maison, *Héritage romain*, *Eden méditerranéen*...

La progression des ventes de **TAG Heuer** dans un marché des montres globalement difficile illustre la pertinence de la stratégie de développement de son cœur de gamme. La dynamique de la marque est portée par les lancements qui renforcent ses lignes iconiques *Carrera*, *Aquaracer* et *Formula 1*. Soulignant l'image d'avant-garde de TAG Heuer, la montre connectée poursuit son déploiement avec grand succès sur l'ensemble des marchés. La Maison continue d'améliorer son réseau de magasins et réalise des ouvertures à Melbourne, Kuala Lumpur, Tianjin et Macao. La visibilité de la marque auprès de ses clientèles cibles et sa présence dans les médias sociaux sont renforcées par de nouveaux ambassadeurs et de multiples partenariats parmi lesquels l'équipe cycliste BMC, l'écurie de course Red Bull et,

dans le domaine du football, la Premier League anglaise et la Super League chinoise.

Hublot poursuit son développement, particulièrement au Japon, en Chine et au Moyen-Orient. La marque est portée par la ligne *Classic Fusion* qui continue à croître au côté de l'emblématique *Big Bang*. La Maison exprime sa créativité en lançant des modèles étonnants ou très techniques. Alliée à son savoir-faire et ses moyens de fabrication, cette capacité d'innovation la place dans le peloton de tête des Maisons horlogères suisses haut de gamme. Un magasin phare a été ouvert à New York sur la Cinquième Avenue. La notoriété de Hublot est servie par une communication très active associant partenariats prestigieux, forte présence digitale et événements dans les milieux sportifs et culturels.

Zenith continue de se concentrer sur les modèles de sa collection emblématique *El Primero* et révélera bientôt le nouveau mouvement révolutionnaire *El Primero 21*. La Maison poursuit la consolidation de son organisation tout en bénéficiant des synergies offertes par le Groupe et ses Maisons horlogères.

La croissance de **Chaumet**, particulièrement en Asie, est stimulée par le succès des lignes *Joséphine* et *Lien* et la poursuite de la montée en gamme. De nouvelles créations viennent enrichir les lignes phares. La Haute Joaillerie est dynamisée par le lancement d'une nouvelle collection *Nature de Chaumet* dont les pièces ont été présentées dans une exposition itinérante en Europe et en Asie.

De Beers consolide son statut de référence sur le segment du diamant solitaire. **Fred** poursuit sa croissance en s'appuyant sur sa ligne iconique *Force 10*. La Maison a ouvert deux magasins en Corée du Sud.

1.6. Distribution sélective

	2016	2015 ^(a)	2014 ^(a)
Ventes (en millions d'euros)	11 973	11 193	9 520
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	12	13	15
Europe (hors France)	8	8	9
États-Unis	41	39	35
Japon	1	2	1
Asie (hors Japon)	27	29	31
Autres marchés	11	9	9
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	919	940	884
Marge opérationnelle (en %)	7,7	8,4	9,3
Investissements d'exploitation de la période (en millions d'euros)	558	395	387
Nombre de magasins			
Sephora	1 726	1 626	1 560
Autres	52	52	54

(a) Voir Note 23.1 Informations par groupe d'activités de l'annexe aux comptes consolidés.

Perspectives

Le groupe Montres et Joaillerie poursuit activement son objectif de gains de part de marché. Au cours des mois qui viennent, les marques de LVMH s'attacheront à renforcer leur visibilité et leur image d'excellence dans les régions les plus porteuses au moyen d'investissements soutenus, notamment dans le domaine digital. Des ouvertures de magasins sélectives seront opérées au sein d'emplacements prestigieux à forte fréquentation. **Bvlgari** prévoit fin 2017 l'ouverture de sa nouvelle boutique de la Cinquième Avenue à New York. **Hublot** accélérera l'expansion ciblée de ses magasins en propre tandis que **Chaumet** poursuivra le déploiement de son nouveau concept de magasins, inauguré fin 2016 à Hong Kong. Au même titre que la maîtrise des savoir-faire horlogers et joailliers, l'innovation, vecteur clé de la dynamique des Maisons, sera toujours à l'honneur et permettra d'enrichir leurs collections dans un souci constant d'excellence et de créativité. **TAG Heuer** poursuivra en particulier le développement de sa montre connectée. Dans un environnement économique et géopolitique incertain, cette stratégie ira de pair avec une approche très attentive des marchés et un contrôle des coûts rigoureux. Les investissements seront ciblés sur l'amélioration de la qualité, de la productivité et de la rentabilité des réseaux de distribution. Le développement des capacités de production permettra de maintenir excellence artisanale et avance technologique. Pour soutenir sa croissance, Bvlgari bénéficiera de son nouvel atelier joaillier de Valenza, dont la montée en régime a débuté en janvier 2017. Ce seront à terme, plus de 300 nouveaux emplois artisanaux qui seront créés, renforçant ainsi la maîtrise de Bvlgari dans le développement des métiers joailliers.

Faits marquants

Sephora enregistre une nouvelle croissance de ses ventes à deux chiffres et gagne des parts de marché partout dans le monde. Ses performances particulièrement remarquables aux États-Unis hissent l'enseigne au premier rang du marché de la beauté sélective. Poursuivant son expansion à un rythme soutenu, Sephora est aujourd'hui présent dans 33 pays et compte plus de 1 700 magasins. L'année 2016 a vu l'inauguration de sa présence en Suisse et l'ouverture de magasins emblématiques, notamment celui de la Canopée à Paris et celui du World Trade Center à New York. Le programme de rénovation du réseau existant se poursuit afin d'offrir une expérience client enrichie autour du digital et des services. Les magasins de ION Orchard à Singapour et Prudential à Boston en particulier, ont fait l'objet d'une rénovation complète. La dimension omnicanal est plus que jamais au cœur de la stratégie de l'enseigne avec des efforts concentrés sur le développement des applications mobiles, le digital en magasin et la réduction des délais de livraison. L'offre de ventes en ligne accélère son développement avec une implantation dans six nouveaux pays, dont l'Espagne et les Émirats Arabes Unis. Sephora continue de mettre l'accent sur l'innovation en termes de produits en étoffant sa palette de marques exclusives et en proposant une nouvelle offre à destination de la jeune génération. Ces initiatives sont amplifiées par une activité soutenue sur les réseaux sociaux.

Fort de la sélectivité de son offre conjuguée à sa qualité d'accueil et de services, **Le Bon Marché** connaît une belle croissance, particulièrement favorable pour les accessoires. L'année 2016 est marquée par la transformation de l'espace Mode Femme, embelli par des arbres sous de magnifiques verrières. Le lancement de la marque propre de La Grande Épicerie de Paris rencontre un grand succès. L'animation a connu plusieurs temps forts : au premier semestre, l'exposition de l'artiste chinois Ai Weiwei puis celle sur Iris Apfel ont eu un impact médiatique exceptionnel ; en septembre, l'événement « Paris ! » a pris le relais. Le programme de fidélité « 24 Sèvres » suscite toujours une forte adhésion permettant d'élargir et fidéliser la clientèle française. Sensible à l'esprit parisien et à la dimension culturelle du magasin, la clientèle internationale contribue également à la croissance de l'activité.

En 2016, le contexte touristique difficile en Asie a continué d'affecter le travel retail, entraînant une baisse des ventes de **DFS** et des autres acteurs opérant sur les marchés touristiques de Hong Kong et Macao. Face à cette situation, **DFS** intensifie les efforts engagés pour répondre à la volatilité des clientèles et à l'évolution des comportements d'achat. L'adaptation de l'offre des magasins se traduit notamment par l'introduction de nouvelles marques et par l'enrichissement de nouvelles catégories de produits. L'expansion vers de nouvelles destinations, essentielle pour la croissance future, va de pair avec ces initiatives. Au Cambodge, la *T Galleria* établie près des ruines d'Angkor est un pôle d'attraction pour les visiteurs souhaitant associer une expérience d'achat à la découverte de ce site fabuleux. À Macao, l'extension de la *T Galleria City of Dreams* a permis de créer, entre autres innovations, le plus vaste espace de vente de chaussures de luxe en Asie du Sud-Est. Une nouvelle boutique de vins et spiritueux en duplex a été ouverte à l'aéroport Changi de Singapour. Enfin, la *T Galleria* inaugurée à Venise au sein d'un immeuble

historique emblématique sur le Grand Canal, réalisation unique en Italie, constitue le début de l'implantation de **DFS** en Europe.

Starboard Cruise Services bénéficie du développement des itinéraires en Asie et continue d'embellir ses boutiques et d'affiner ses sélections de produits en fonction des lignes de croisière et de leurs clientèles.

Perspectives

Animé par l'ambition d'offrir à sa clientèle une expérience constamment renouvelée dans l'univers de la beauté, **Sephora** maintient l'accent sur les piliers stratégiques qui sont à l'origine de son succès : expertise et engagement fort des équipes, innovation dans l'offre produits, développement de services exclusifs et personnalisés, renforcement des initiatives digitales. Les ouvertures de magasins et le programme de rénovation du réseau se poursuivront à un rythme soutenu. **Le Bon Marché** continuera de cultiver sa différence, son profil de grand magasin prescripteur et son dialogue avec le monde de la culture. L'achèvement de la refonte du département Mode Femme et l'ouverture en fin d'année d'une nouvelle Grande Épicerie de Paris rive droite constitueront deux temps forts de l'année. Chez **DFS**, l'activité de la concession détenue à l'aéroport de Hong Kong devrait continuer à être déficitaire. Cependant, **DFS** bénéficiera de la montée en puissance de ses nouveaux magasins au Cambodge, à Macao et à Venise. Le développement du programme de fidélité *Loyal T*, le lancement de la nouvelle plate-forme d'e-commerce de **DFS** et la rénovation des magasins historiques d'Auckland et Sydney permettront de poursuivre la transformation de **DFS** et de renforcer le profil et l'attractivité de l'enseigne *T Galleria*. **Starboard Cruise Services** continuera d'affiner ses offres en fonction des circuits de croisière et d'investir dans la transformation de ses boutiques afin d'augmenter leur attractivité et offrir des expériences uniques aux clients.

1.7. Commentaires sur le bilan consolidé

(en milliards d'euros)	2016	2015	Variation
Immobilisations corporelles et incorporelles	35,9	34,9	1,0
Autres	4,3	3,8	0,5
Actifs non courants	40,2	38,7	1,5
Stocks	10,5	10,1	0,4
Autres	8,9	8,8	0,1
Actifs courants	19,4	18,9	0,5
Actif	59,6	57,6	2,0

Le total du bilan consolidé de LVMH à fin 2016 s'élève à 59,6 milliards d'euros, en progression de 3,5 % par rapport à fin 2015. Les actifs non courants, qui augmentent de 1,5 milliard d'euros, représentent 67 % du total du bilan comme à fin 2015.

Les immobilisations corporelles et incorporelles progressent de 1,0 milliard d'euros, dont 0,3 milliard lié à la revalorisation des engagements d'achat d'intérêts minoritaires, et 0,2 milliard à l'évolution des parités monétaires. Les investissements de l'année, nets des dotations aux amortissements et des cessions, représentent une progression additionnelle de 0,9 milliard

(en milliards d'euros)	2016	2015	Variation
Capitaux propres	27,9	25,8	2,1
Dette financière à plus d'un an	3,9	4,5	(0,6)
Autres passifs non courants	15,0	14,6	0,4
Capitaux permanents	46,8	44,9	1,9
Dette financière à moins d'un an	3,4	3,7	(0,3)
Autres	9,4	9,0	0,4
Passifs courants	12,8	12,7	0,1
Passif	59,6	57,6	2,0

d'euros. Ceux-ci sont commentés dans le cadre des variations de trésorerie. À l'inverse, l'effet des variations de périmètre est négatif de 0,4 milliard d'euros, et résulte essentiellement de la cession de Donna Karan en décembre 2016.

Les autres actifs non courants progressent de 0,5 milliard d'euros pour s'établir à 4,3 milliards d'euros en raison, pour 0,2 milliard d'euros, de la progression des investissements financiers, ainsi que de celle des impôts différés actifs et des prêts et créances, de 0,1 milliard d'euros chacune. Voir également Notes 8 et 9 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les stocks progressent de 0,4 milliard d'euros. Leur évolution est commentée dans le cadre des analyses de trésorerie.

Les autres actifs courants sont en légère hausse de 0,1 milliard d'euros, la progression de 0,2 milliard d'euros des créances opérationnelles (principalement les créances clients) étant compensée par la réduction des créances liées à l'impôt sur les sociétés. Le niveau de trésorerie est stable.

Les autres passifs non courants, à 15,0 milliards d'euros, sont en augmentation de 0,4 milliard d'euros, sous l'effet de la progression de 0,5 milliard d'euros de la dette au titre des engagements d'achat de titres de minoritaires et de celle des provisions de 0,4 milliard d'euros, effets partiellement compensés par la réduction de 0,5 milliard d'euros des impôts différés passifs.

Enfin, les autres passifs courants progressent de 0,4 milliard d'euros, pour s'établir à 9,4 milliards d'euros, dont 0,4 milliard du fait de la progression des dettes fournisseurs et des autres dettes opérationnelles, 0,1 milliard lié à la hausse des dettes fiscales et sociales, compensés par le recul de 0,2 milliard de la dette d'impôt sur les sociétés.

Dette financière nette et capitaux propres

(en milliards d'euros ou pourcentage)	2016	2015	Variation
Dette financière à plus d'un an	3,9	4,5	(0,6)
Dette financière à moins d'un an et instruments dérivés	3,4	3,7	(0,3)
Dette financière brute après effet des instruments dérivés	7,3	8,2	(0,9)
Trésorerie et équivalents de trésorerie, et autres	(4,0)	(4,0)	-
Dette financière nette	3,3	4,2	(0,9)
Capitaux propres	27,9	25,8	2,1
Ratio dette financière nette/ Capitaux propres	12 %	16 %	- 4 pts

Le ratio dette financière nette sur capitaux propres, qui était de 16 % au 31 décembre 2015, est en baisse de 4 points et s'établit à 12 %, grâce à l'effet combiné de la progression des capitaux propres, de 2,1 milliards d'euros, et de la réduction de la dette financière nette, de 0,9 milliard d'euros.

Le total des capitaux propres s'élève à 27,9 milliards d'euros à fin 2016, en progression de 2,1 milliards d'euros par rapport à fin 2015. Cette variation reflète en premier lieu les bons résultats du Groupe, distribués en partie seulement, soit une progression nette de 2,3 milliards d'euros. S'y ajoute l'effet de l'évolution des écarts de réévaluation, positif de 0,1 milliard d'euros. À l'inverse, l'augmentation des actions autodétenues, du fait en particulier de la mise en œuvre au cours du quatrième trimestre d'un programme de rachat d'actions, a eu un effet négatif de 0,3 milliard d'euros. Au 31 décembre 2016, le total des capitaux propres représente 47 % du total du bilan, contre 45 % fin 2015.

La dette financière brute après effet des instruments dérivés s'élève à fin 2016 à 7,3 milliards d'euros, en recul de 0,9 milliard par rapport à fin 2015, principalement du fait de la baisse significative de l'encours de billets de trésorerie, de 1 milliard d'euros. La dette obligataire est stable par rapport au 31 décembre 2015, les remboursements étant équivalents aux émissions de l'exercice. Durant l'année, LVMH a remboursé l'emprunt obligataire émis en 2013 et abondé en 2014, soit 650 millions d'euros au total. LVMH a réalisé en février 2016 une émission d'obligations convertibles synthétiques à cinq ans remboursables en numéraire de 600 millions de dollars US, abondée en avril 2016 à hauteur de 150 millions de dollars US. La trésorerie et équivalents de trésorerie, les placements financiers et les investissements financiers en couverture de dettes financières s'élèvent en fin d'exercice à 4,0 milliards d'euros, stables par rapport à fin 2015.

À fin 2016, le montant disponible de lignes de crédit confirmées non tirées est de 3,4 milliards d'euros, et couvre largement le programme de billets de trésorerie, dont l'encours au 31 décembre 2016 atteint 1,2 milliard d'euros.

1.8. Commentaires sur la variation de trésorerie consolidée

(en millions d'euros)	2016	2015	Variation
Capacité d'autofinancement générée par l'activité	8 733	7 945	788
Coût de la dette financière nette : intérêts payés	(59)	(75)	16
Impôt payé	(1 923)	(1 807)	(116)
Capacité d'autofinancement après intérêts financiers et impôt	6 751	6 063	688
Variation du besoin en fonds de roulement	(512)	(429)	(83)
Investissements d'exploitation	(2 265)	(1 955)	(310)
Cash flow disponible	3 974	3 679	295
Investissements financiers	(82)	(511)	429
Opérations en capital	(2 564)	(2 090)	(474)
Variation de la trésorerie avant opérations de financement	1 328	1 078	250

La capacité d'autofinancement générée par l'activité, à 8 733 millions d'euros, progresse de 10 % par rapport aux 7 945 millions enregistrés un an plus tôt. Après paiement des intérêts financiers et de l'impôt, la capacité d'autofinancement atteint 6 751 millions d'euros, en progression de 11 % par rapport à l'exercice 2015.

Les intérêts payés, à 59 millions d'euros, sont en baisse significative par rapport au montant de 2015, grâce aux effets de la baisse des taux sur les emprunts, auxquels s'ajoutent ceux de la réduction de la dette financière nette.

Les impôts payés atteignent 1 923 millions d'euros, en hausse de 6 % par rapport aux 1 807 millions décaissés l'an dernier, en lien avec la progression des résultats du Groupe.

La progression du besoin en fonds de roulement, de 512 millions d'euros, est proche de celle observée un an plus tôt, de 429 millions. En effet, si le besoin de trésorerie lié à la progression des stocks est supérieur à celui de 2015, s'élevant à 819 millions d'euros contre 569 millions d'euros un an plus tôt, le financement apporté par la hausse des dettes fournisseurs et des dettes fiscales et sociales a également progressé plus fortement qu'en 2015 (420 millions d'euros en 2016 contre 189 millions d'euros en 2015). La progression des stocks concerne principalement la Distribution sélective et les Vins et Spiritueux.

Les investissements d'exploitation, nets des cessions, représentent en 2016 un débours de 2 265 millions d'euros, contre 1 955 millions d'euros un an plus tôt. Ceux-ci incluent les investissements de Sephora, Louis Vuitton, DFS et Bvlgari dans leurs réseaux de distribution, ceux des marques de champagne et de Hennessy dans leur outil de production, ainsi que des investissements immobiliers affectés à l'exploitation administrative, commerciale

ou locative. En 2016, 82 millions d'euros ont été consacrés aux investissements financiers et transactions portant sur des titres consolidés. 310 millions d'euros ont été encaissés suite aux transactions sur titres consolidés, principalement la cession de Donna Karan. L'impôt lié aux investissements financiers et aux titres consolidés, notamment à la cession de Donna Karan, a représenté un débours de 461 millions d'euros.

La variation de trésorerie issue des opérations en capital représente un débours de 2 564 millions d'euros. Ce montant correspond, à hauteur de 1 810 millions d'euros, aux dividendes versés au cours de l'exercice par LVMH SE, hors actions auto-détenues, dont 1 106 millions d'euros au titre du solde du dividende 2015 et 704 millions d'euros à titre d'acompte pour l'exercice 2016. À cela s'ajoutent les dividendes versés aux minoritaires des filiales consolidées, pour 267 millions d'euros, et l'impôt payé relatif aux opérations en capital, pour 145 millions d'euros. Les rachats d'actions effectués en 2016, notamment dans le cadre du programme mis en œuvre au cours du quatrième trimestre, ont entraîné un décaissement de 352 millions d'euros. Les acquisitions d'intérêts minoritaires ont représenté un débours complémentaire de 95 millions d'euros (voir Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés). À l'inverse, les levées d'options de souscription réalisées durant l'exercice et les augmentations de capital souscrites par les actionnaires minoritaires des filiales du Groupe ont permis de recueillir 105 millions d'euros.

L'excédent de trésorerie après toutes opérations d'exploitation, d'investissement et en capital s'est ainsi élevé à 1 328 millions d'euros. 1 334 millions d'euros ayant été consacrés à la réduction de la dette, et l'effet de la variation des écarts de conversion conduisant à une diminution de 47 millions d'euros, le niveau de trésorerie en fin d'exercice est stable par rapport à celui à fin 2015.

2. FACTEURS DE RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ ET POLITIQUE D'ASSURANCE

2.1. Risques stratégiques et opérationnels

2.1.1. Image et notoriété du Groupe

Le groupe LVMH est caractérisé par ses marques, un savoir-faire unique et des méthodes spécifiques de production, pour des produits vendus dans le monde entier. La notoriété des marques repose sur la qualité et l'exclusivité des produits et de leurs modes de distribution, ainsi que sur les politiques de communication et de promotion mises en œuvre. Des produits ou une politique de communication en inadéquation avec l'image des marques, des comportements inappropriés de la part des ambassadeurs des marques, des employés, distributeurs ou fournisseurs du Groupe, ainsi que la circulation dans les médias d'informations préjudiciables 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 2016 s'élève à 22,6 milliards d'euros.

La vigilance de LVMH à l'égard de l'utilisation inappropriée par des tiers du nom de ses marques est extrême, dans le monde physique aussi bien que digital. Cette vigilance s'exerce notamment via l'enregistrement systématique des marques et principaux noms de produits, que ce soit en France ou dans les autres pays, via une communication visant à limiter le risque de confusion entre les marques LVMH et des marques de même nom, et via une veille constante associée, le cas échéant, à des recours juridiques. Les actions menées par le Groupe visent en particulier à la mise en place 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.

Dans le cadre de ses activités de Vins et Spiritueux, de Parfums et Cosmétiques, et, dans une moindre mesure, de Montres et Joaillerie et de Mode et Maroquinerie, LVMH vend une partie de ses produits à des distributeurs hors Groupe, ceux-ci assurant la vente au client final. La notoriété des produits repose donc en partie sur le respect par les distributeurs des exigences du Groupe en matière de mise en valeur des produits, de politique de communication, et de respect de l'image de marque. Afin de se prémunir contre des pratiques inappropriées, les contrats de distribution encadrent strictement ces aspects, qui font également l'objet de contrôles réguliers de la part des Maisons.

En outre, le Groupe soutient et développe la notoriété de ses marques 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 mettant en avant la personnalité de chaque marque. Les collaborateurs de LVMH à tous les niveaux sont sensibilisés au respect de règles éthiques diffusées dans le Groupe. Enfin, afin de se prémunir contre le risque lié à la mise en cause publique du Groupe ou de l'une de ses marques, LVMH effectue une veille média constante et maintient en permanence un dispositif de gestion de crise.

2.1.2. Contrefaçon et réseaux de distribution parallèles

Les marques, savoir-faire et méthodes de production du Groupe peuvent être contrefaits ou copiés ; les produits du Groupe, notamment les articles de maroquinerie et les Parfums et Cosmétiques peuvent être distribués, en dehors de la volonté de LVMH, dans des réseaux de distribution parallèles, y compris les réseaux de vente sur Internet. Dans un effort conjoint visant à développer de nouvelles solutions pour engager davantage les consommateurs dans leur expérience digitale tout en préservant la valeur des marques et favoriser la créativité, LVMH et des acteurs majeurs de l'Internet (« pure players ») ont annoncé leur coopération afin de protéger les droits de propriété intellectuelle du Groupe et combattre la publicité et la vente en ligne des produits de contrefaçon.

La contrefaçon et la distribution parallèle ont un effet défavorable immédiat sur le chiffre d'affaires et le résultat, et peuvent progressivement nuire à l'image de marque des produits concernés et à la confiance des consommateurs. Tous les moyens sont donc mis en œuvre pour lutter contre ces risques.

Pour agir contre la contrefaçon des produits, outre la protection systématique des marques et principaux noms de produits mentionnée plus haut, des plans d'actions ont été développés, ayant pour objectif une collaboration étroite, dans les pays concernés, avec les autorités gouvernementales, les douanes, les avocats spécialistes de ces questions, et les acteurs du monde digital que LVMH sensibilise aux conséquences néfastes de la contrefaçon. Le Groupe est aussi très 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, seuls gages de succès. LVMH lutte également par divers moyens 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.

En dehors de l'Union européenne, LVMH n'est pas soumis à des contraintes juridiques de nature à entraver sa politique de distribution sélective, ou à restreindre ses voies de recours contre des tiers distribuant sans agrément les produits du Groupe. Au sein de l'Union européenne, le droit de la concurrence vise dans son principe à garantir une stricte égalité de traitement aux différents acteurs, notamment dans le domaine de la distribution, constituant potentiellement une entrave aux sociétés refusant de distribuer leurs produits en dehors d'un réseau de distributeurs agréés. Toutefois, le Règlement européen de 1999 n° 2790/1999 sur les restrictions verticales, en autorisant le recours à la distribution sélective, a instauré une exemption à ce principe général, dans le cadre de laquelle LVMH exerce ses activités, offrant ainsi une protection accrue à ses clients. L'exemption a été confirmée en avril 2010, lors du renouvellement du Règlement de 1999, et étendue aux ventes par Internet. Cette protection juridique donne au groupe LVMH des moyens supplémentaires de lutte contre la contrefaçon et la distribution parallèle de ses produits, lutte qui s'exerce dans le monde tant physique que digital.

La lutte contre la contrefaçon a coûté au Groupe en 2016, en dépenses internes et externes, 37 millions d'euros environ.

2.1.3. Obligations contractuelles

Dans le cadre de ses activités, le Groupe s'engage envers ses partenaires et notamment envers certains de ses fournisseurs sur des périodes pluriannuelles (contrats de location et de concession, de distribution, d'approvisionnement en particulier). En cas d'interruption de ces contrats avant leur échéance, des indemnités sont généralement prévues au contrat qui représenteraient une charge sans contrepartie immédiate. Le montant total des engagements minimum pris par le Groupe au titre des contrats pluriannuels de location, de concession et d'approvisionnement s'élève à 12,1 milliards d'euros au 31 décembre 2016 ; ces engagements sont détaillés dans les Notes 30.1 et 30.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

La conclusion de contrats engageant le Groupe sur des périodes pluriannuelles fait l'objet d'un processus d'approbation au sein des Maisons, à un niveau adapté à l'importance des enjeux financiers et opérationnels. Les contrats sont revus par les services juridiques, en liaison avec les courtiers d'assurances.

En outre, le Groupe s'est engagé envers ses partenaires dans certaines activités à acquérir les participations que ceux-ci détiennent dans les activités concernées s'ils en font la demande, selon une formule de prix contractuelle. Cet engagement, évalué à 7,9 milliards d'euros au 31 décembre 2016, est enregistré au bilan du Groupe, en Autres passifs non courants (voir Note 20 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le Groupe s'est également engagé vis-à-vis de certains des actionnaires de ses filiales à distribuer un montant minimum de dividendes, sous réserve que la filiale dispose d'un montant

suffisant de trésorerie. Ceci concerne notamment les activités Moët Hennessy et DFS, dont le montant de dividendes minimum est fixé contractuellement à 50 % du résultat consolidé de ces entités.

2.1.4. Capacité du Groupe à anticiper les nouvelles attentes des clients

Les marques doivent identifier les nouvelles tendances, les changements de comportements et de goûts, afin de proposer des produits et des expériences en adéquation avec les attentes des consommateurs. À défaut le succès de leurs produits serait menacé. Par l'entretien de relations fortes et en constant renouvellement avec leurs sources d'inspiration traditionnelles, tels le monde de l'art, du sport, du cinéma, des nouvelles technologies... les différentes marques du Groupe s'attachent à devancer et répondre pleinement aux nouvelles attentes des clients, dans le profond respect de l'identité et des affinités de chacune avec ces différents univers.

2.1.5. Exposition internationale du Groupe

Les risques et incertitudes liés à une présence internationale sont de diverses natures. Il s'agit notamment de l'évolution du pouvoir d'achat de la clientèle, ou de la valeur des actifs d'exploitation localisés à l'étranger ; il s'agit aussi des évolutions économiques qui ne sont pas nécessairement simultanées d'une zone à l'autre ; il s'agit enfin des réglementations en matière de droit des sociétés, de fiscalité, de droits de douane ou restrictions à l'importation que peuvent imposer certains pays, et qui le cas échéant peuvent être pénalisantes pour le Groupe. Ainsi, certaines des activités du Groupe ont été pénalisées en 2014 et 2015 par les mesures « anti-extravagances » instaurées par la Chine fin 2012. Il s'agissait notamment de l'activité Cognac, qui, touchée par la réduction des réceptions et banquets, a souffert d'une réduction de ses volumes de ventes en 2014 et 2015 liée à l'importance des stocks présents chez ses distributeurs fin 2013. La réduction des volumes de cadeaux d'affaires avait également eu un effet défavorable en 2014 sur l'activité Montres et Joaillerie.

Afin de se prémunir contre les risques liés au non-respect par méconnaissance d'une évolution de la réglementation, le Groupe met en œuvre un dispositif de veille réglementaire dans toutes ses régions d'implantation.

Le Groupe est peu présent dans des zones instables politiquement, les cadres législatifs et réglementaires des principaux pays d'implantation du Groupe étant bien établis. Il importe de souligner que l'activité est répartie principalement sur trois zones géographiques et monétaires : l'Asie, l'Europe occidentale, et les États-Unis, ce qui compense en partie l'exposition aux risques décrits ici.

En outre, une part significative des ventes du Groupe est liée aux flux touristiques, ceci concerne particulièrement les activités de « travel retail » au sein de la Distribution sélective, ainsi que le groupe d'activités Mode et Maroquinerie, dont les magasins bénéficient de la clientèle des touristes. Des événements de

nature à perturber ces flux (instabilité géopolitique et sécuritaire, dégradation de l'environnement économique, catastrophe naturelle...) auraient un impact défavorable sur les ventes du Groupe.

Enfin, le Groupe participe activement aux discussions globales visant à conclure une nouvelle génération d'accords de libre-échange entre l'Union européenne et les pays tiers, qui concernent non seulement l'accès aux marchés des pays tiers, mais aussi la signature d'accords facilitant l'accès des touristes des pays tiers à l'Union européenne. Ainsi, malgré un contexte sécuritaire tendu, poussant les États membres à demander des contrôles renforcés aux frontières, la Commission européenne a proposé de créer un « touring visa » (période de séjour étendue et possibilité de traverser l'ensemble du territoire européen) qui facilitera le tourisme de shopping de luxe dans l'Union européenne.

2.1.6. Sécurité du consommateur

Beaucoup de produits du Groupe, en particulier dans les Vins et Spiritueux et les Parfums et Cosmétiques, sont soumis, en France, dans l'Union européenne et dans l'ensemble des pays où le Groupe exerce ses activités, à des réglementations spécifiques ; celles-ci portent notamment sur les conditions de production ou de fabrication des produits, leur production, leur vente, la sécurité du consommateur, l'étiquetage des produits ou leur composition. Au-delà de la sécurité industrielle, les sociétés du Groupe s'attachent à renforcer la sécurité et la traçabilité des produits afin d'augmenter la capacité d'anticipation et de réactivité en cas de rappel de produits. Une veille jurisprudentielle a également été mise en place afin de maîtriser la dérive des risques de responsabilité, notamment ceux pouvant affecter les marques du Groupe.

Voir également le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration – LVMH et l'environnement* », § 6 Santé et Sécurité des consommateurs concernant ce sujet.

2.1.7. Saisonnalité

Pratiquement toutes les activités du Groupe sont concernées par la saisonnalité ; celle-ci se manifeste par la part des ventes sur le dernier trimestre de l'exercice, liée aux manifestations festives de fin d'année ; cette part est d'environ 30 % pour l'ensemble des activités. Des événements imprévisibles sur les derniers mois de l'année peuvent ainsi affecter sensiblement le niveau d'activité et les résultats du Groupe.

2.1.8. Approvisionnements et compétences stratégiques

L'attractivité des produits du Groupe repose sur la disponibilité de certaines matières premières, en quantité suffisante mais aussi qualitativement, ces produits devant répondre aux critères de qualité exigés par le Groupe. Il s'agit notamment des approvisionnements en raisins et eaux-de-vie dans le cadre des activités des Vins et Spiritueux, en cuirs, toiles, laines et fourrures dans le cadre des activités Mode et Maroquinerie, mais aussi en composants horlogers, pierres et métaux précieux pour les

activités Montres et Joaillerie. Afin de s'assurer des approvisionnements correspondant à ses exigences, le Groupe met en place des partenariats privilégiés avec les fournisseurs concernés. Tout en inscrivant dans la durée ce type de partenariats, le Groupe est constamment à la recherche de nouveaux fournisseurs pouvant répondre à ses exigences. À titre d'illustration, une évaluation du risque de défaillance des fournisseurs a été menée et des bonnes pratiques échangées, conduisant notamment à mettre en place des politiques de dédoublement des approvisionnements pour les produits stratégiques dans les Parfums et Cosmétiques.

En complément, pour certaines ressources rares ou dont la mise au point requiert un savoir-faire spécifique tels les cuirs précieux ou les composants de Haute Horlogerie, le Groupe poursuit, ponctuellement, une stratégie d'intégration verticale.

Concernant les approvisionnements et la sous-traitance, voir également la partie « *Activités du Groupe* » du Document de référence.

Les métiers de LVMH requièrent également des compétences particulières, par exemple dans le domaine de la maroquinerie ou de l'horlogerie. Afin de garantir la pérennité de ces savoir-faire, LVMH mène des actions en faveur de la formation et de la sauvegarde de ces métiers, indispensables à la qualité de ses produits, 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 répondre à ses besoins et exigences.

Enfin, le succès du Groupe repose également sur le développement de son réseau de distribution, et sur sa capacité à sécuriser les meilleurs emplacements sans obérer la rentabilité future des points de vente. Le Groupe a développé une expertise particulière dans le domaine immobilier, qui, partagée avec les différentes marques, permet d'optimiser le développement du réseau de distribution.

2.1.9. Systèmes d'information

Le Groupe est exposé au risque de défaillance de ses Systèmes d'information, en raison d'un dysfonctionnement ou d'une malveillance. La matérialisation de ce risque peut entraîner la perte ou la corruption de données sensibles, telles des informations relatives aux produits, aux clients, aux données financières. Un tel risque peut également se traduire par une indisponibilité partielle ou totale de certains systèmes, désorganisant les processus concernés. Afin de se prémunir contre ce risque, le Groupe met en œuvre une architecture décentralisée permettant d'éviter toute propagation de risque. Par l'intermédiaire de son réseau de Responsables sécurité des Systèmes d'information, le Groupe continue de mettre en place un ensemble de mesures

permettant d'assurer la protection des données sensibles, ainsi que des plans de continuité d'exploitation au niveau de chaque Maison. La protection des données personnelles de nos clients et de nos employés notamment est l'un de ces sujets sensibles. Le Groupe a ainsi développé des outils de bonne gouvernance à destination des Maisons, tels que des principes pour le marketing en ligne et la protection des données.

2.1.10. Risques industriels, environnementaux et météorologiques

Les risques environnementaux ainsi que les mesures prises pour assurer la conformité de l'activité aux dispositions législatives et réglementaires sont présentés de manière détaillée dans la partie « *Rapport de gestion du Conseil d'administration – LVMH et l'environnement* ».

L'activité de production de vins et spiritueux du Groupe dépend des conditions météorologiques prévalant avant la récolte des raisins. Les vignerons et négociants de Champagne ont instauré un mécanisme permettant de faire face à ces aléas, via le maintien d'une réserve qualitative. Voir la partie « *Activités du Groupe* », § 1.1.4 Sources d'approvisionnement en raisins et sous-traitance du Document de référence concernant la description de ce mécanisme.

Dans le cadre de ses activités de production et de stockage, le Groupe est exposé à la survenance de sinistres tels que les incendies, les dégâts des eaux, ou les catastrophes naturelles.

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 des sociétés du Groupe – notamment les responsables sécurité, qualité ou environnement. La définition et la mise en œuvre de la politique de maîtrise de ces risques sont réunies au sein de la Direction financière.

La protection des actifs du groupe LVMH s'inscrit dans une politique de prévention appliquant les normes de sécurité les plus élevées (Norme incendie FM GLOBAL et NFPA). En concertation avec ses assureurs, LVMH adopte l'approche dite RHP (Risques Hautement Protégés) dont le but est 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 ; dans ce cadre, environ 50 sites ont été audités par des cabinets d'ingénieurs en 2016.

Des plans de prévention et de protection intègrent, en outre, la continuité des activités et des plans de secours.

2.2. 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 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 maximum 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 est proche de 0,15 % du chiffre d'affaires consolidé.

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, construction, transport, crédit, responsabilité civile et retrait de produits.

2.2.1. 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 12 à 24 mois. La limite de garantie de ce programme est de 2 milliard d'euros par sinistre, ce montant ayant été déterminé d'après l'analyse des sinistres maximums possibles du Groupe.

Les garanties « événements naturels », accordées dans le cadre du programme mondial d'assurance de dommages du Groupe, sont de 75 millions d'euros par sinistre et par an. Suite à une étude de modélisation du risque tremblement de terre au Japon réalisée en 2014 ainsi qu'une mise à jour des zones de risques majeurs en 2016, une garantie spécifique de 18 milliards de yens a été prise pour ce risque. Ces niveaux sont en adéquation avec les expositions des sociétés du Groupe à ces risques.

2.2.2. Assurance transport

L'ensemble des entités opérationnelles du Groupe sont couvertes par un contrat d'assurance transport « Stock et Transit ». La limite de garantie du programme est de 60 millions d'euros et correspond au risque maximal pour les transports en cours à un instant donné.

2.2.3. Assurance responsabilité civile

Le groupe LVMH a mis en place, pour l'ensemble de ses filiales dans le monde entier, un programme d'assurance responsabilité civile et retrait de produits. 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.

2.2.4. 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, des risques de pertes ou corruptions de données informatiques, 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.

2.3. Risques financiers

2.3.1. Risque de crédit

En raison de la nature des activités, une part importante des ventes réalisées par le Groupe n'entraîne pas de risque clients. Il s'agit des ventes effectuées directement à notre clientèle par la Distribution sélective, par les activités de Mode et Maroquinerie, et dans une moindre mesure par les Montres et Joaillerie ; cette part représente approximativement 74 % des ventes de 2016.

En outre, pour les ventes non comprises dans ce chiffre, il n'existe pas de dépendance dans les différents métiers vis-à-vis d'un ou de plusieurs clients dont la perte pourrait avoir un effet significatif sur le niveau d'activité ou le résultat du Groupe. Le risque client est assuré de manière satisfaisante ; les demandes de couverture de crédit auprès des assureurs sont satisfaites à environ 90 % au 31 décembre 2016.

2.3.2. Risque de contrepartie

Le Groupe, à travers ses activités de financements, de placements et de couverture des risques de marchés, est exposé à un risque de contrepartie, principalement bancaire, qui doit être contrôlé de manière régulière et dynamique. La diversification de ce risque est un objectif important. Une attention particulière est portée aux expositions aux risques financiers et souverains de nos contreparties bancaires, ainsi qu'à leur notation qui doit refléter des signatures de premières catégories.

2.3.3. Risque de change

Une part prépondérante des ventes du Groupe est réalisée dans des monnaies autres que l'euro, en particulier le dollar US (ou devises liées au dollar US telles qu'entre autres le dollar de Hong Kong) et le yen japonais, alors que la majeure partie de ses dépenses de production est libellée en euros.

Les fluctuations de change entre l'euro et les principales devises dans lesquelles sont libellées les ventes du Groupe peuvent donc modifier significativement le montant de ces ventes et les résultats du Groupe exprimés en euros, et rendre difficiles les comparaisons de ses performances d'une année sur l'autre.

Le Groupe gère activement son exposition au risque de change, afin de réduire sa sensibilité à des variations défavorables des cours, en mettant en place des couvertures qui revêtent la forme de ventes à terme ou de produits optionnels. Une analyse de sensibilité du résultat net à la variation des principales devises auxquelles est exposé le Groupe ainsi que les niveaux de couverture des flux prévisionnels 2017 pour les principales devises de facturation sont détaillés dans la Note 22.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

La détention d'actifs substantiels en devises (principalement en dollar US et en franc suisse) est également créatrice d'un risque de change patrimonial. 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. Une analyse de

l'exposition du Groupe au risque de change patrimonial est présentée dans la Note 22.5 de l'annexe aux comptes consolidés pour les principales devises concernées.

2.3.4. Risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe au risque de taux peut être évaluée par le montant de sa dette nette consolidée, qui atteint 3,3 milliards d'euros au 31 décembre 2016. Après effet des instruments dérivés, l'encours de dette financière brute est 55 % à taux fixe et 45 % à taux variable. Une 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 sont présentées dans les Notes 18.5 et 18.7 de l'annexe aux comptes consolidés.

La dette du Groupe est libellée dans différentes devises, la part libellée dans des devises autres que l'euro étant la plupart du temps transformée en euro par le biais de *cross currency swaps* ; le Groupe est alors exposé principalement à l'évolution des taux d'intérêt euro. Ce 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.

À travers la couverture de son risque de change par des couvertures à terme ou optionnelles décrites au paragraphe 2.3.3, le Groupe est également exposé aux différentiels entre les taux euro et les taux des devises couvertes.

2.3.5. Risque des marchés actions

L'exposition du Groupe au risque des marchés actions est pour partie liée aux actions LVMH auto-détenues, essentiellement en couverture des plans de stock-options et des plans d'attribution d'actions gratuites. Les actions LVMH constituent en normes IFRS des instruments de fonds propres dont les variations de valeur n'affectent pas le compte de résultat consolidé. En outre, des titres cotés peuvent être détenus par certains des fonds dans lesquels le Groupe a investi, ou directement parmi les investissements ou les placements financiers.

Le Groupe peut utiliser des produits dérivés pour gérer ses positions, avec notamment pour objectif de réduire la sensibilité de la position à la variation des cours de bourse. Ainsi, peuvent être mises en place des couvertures de plans de rémunération ou d'instruments financiers liés au cours de l'action LVMH. Les produits dérivés peuvent aussi être utilisés pour disposer synthétiquement d'une position acheteuse.

2.3.6. Risque des marchés matières premières

Le Groupe, essentiellement à travers son activité Montres et Joaillerie, peut être exposé à la variation du prix de certains métaux précieux, notamment l'or. Dans certains cas et 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 en négociant avec des producteurs le prix de produits semi-finis, soit par l'achat de couvertures auprès de banques de première catégorie. Dans ce dernier cas, les couvertures consistent à acheter de l'or auprès de banques ou à contracter des instruments fermes ou optionnels avec livraison physique.

2.3.7. 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, hors effet des instruments dérivés, nette de la trésorerie et équivalents, soit 0,1 milliard d'euros à fin 2016, ou de l'encours de son programme de billets de trésorerie, soit 1,2 milliard d'euros. Au regard du non-renouvellement éventuel de ces concours, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non tirées d'un montant de 3,4 milliards d'euros.

La liquidité du Groupe résulte ainsi de l'ampleur de ses placements, de l'existence de financements à long terme, de la diversité de sa base d'investisseurs (obligations et placements privés court terme), ainsi que de la qualité de ses relations bancaires, matérialisée ou non par des lignes de crédit confirmées.

Les contrats d'emprunts et dettes financières ne sont assortis d'aucune clause spécifique susceptible d'en modifier significativement les conditions.

La ventilation des passifs financiers par échéance contractuelle est présentée dans la Note 22.7 de l'annexe aux comptes consolidés.

2.3.8. Organisation de la gestion des risques de change, de taux et des marchés actions

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 sur son activité ou ses investissements. Cette gestion est pour l'essentiel centralisée, que ce soit au niveau de la société mère ou de la filiale assurant la gestion centralisée de la trésorerie du Groupe. 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 (trésorerie 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.

Le dispositif de couverture est présenté au Comité d'audit.

Les décisions de couverture sont prises selon un processus clairement établi qui comprend des présentations régulières au Comité exécutif du Groupe, et font l'objet d'une documentation détaillée.

3. 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 la flexibilité financière du Groupe, avec pour principaux indicateurs :
 - le niveau des capitaux propres : les capitaux propres avant affectation du résultat connaissent une progression de 8 % et atteignent 27,9 milliards d'euros fin 2016, contre 25,8 milliards un an auparavant ;
 - l'accès à la liquidité du Groupe grâce notamment au programme de Billets de Trésorerie qui bénéficient à la fois de taux et de spreads extrêmement attractifs, mais aussi à la capacité à faire appel de manière récurrente aux marchés obligataires sur des maturités moyen/long terme, avec des spreads d'émission à des niveaux bas en 2016 ;
 - le maintien d'un volume nécessaire de placements de trésorerie et équivalents de trésorerie auprès de contreparties bancaires diversifiées et de premier rang. Une attention particulière a été portée à la rémunération de ces placements pour éviter autant que possible des rendements négatifs, corollaire de la politique d'assouplissement quantitatif de la Banque Centrale Européenne ;
 - la flexibilité financière du Groupe, grâce à un volant significatif de lignes de crédit confirmées non tirées de 3,4 milliards

d'euros au total, dont un crédit syndiqué d'un montant de 2 milliards d'euros d'une maturité résiduelle de quatre ans.

- 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'exploitation et la couverture du patrimoine du Groupe.
- 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. De manière générale, le Groupe pratique une politique d'investissement et de placement diversifiée.
- Une politique de distribution dynamique en faveur des actionnaires, associant ceux-ci aux très bonnes performances de l'année :
 - paiement d'un acompte sur le dividende 2016 de 1,40 euro en décembre 2016 ;
 - proposition de versement d'un dividende par action de 4,00 euros au titre de l'exercice (soit un solde de 2,60 euros distribuable en 2017). La distribution aux actionnaires de la société LVMH est ainsi, pour la part ordinaire, d'un montant total de 2,0 milliards d'euros au titre de l'année 2016, avant effet des actions auto-détenues.

L'endettement net s'élève à 3,3 milliards d'euros à fin 2016 contre 4,2 milliards un an auparavant. La dette nette a baissé de 0,9 milliard d'euros. Cette évolution est rendue possible par une génération de trésorerie issue des opérations d'exploitation et d'investissement (cash flow disponible) qui demeure élevée en 2016.

Le Groupe a pu profiter en 2016 de conditions de marché toujours plus favorables et maintenir un bon équilibre de dettes à court et long terme, en diminuant le coût de la dette financière nette avant effets des réévaluations à 66 millions d'euros en 2016, contre 78 millions d'euros en 2015. Néanmoins, cet effet favorable a été plus que compensé par l'impact négatif, de - 17 millions d'euros, des réévaluations de la dette financière et des instruments de taux.

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. Cette année est marquée par le renforcement du dollar US à partir de la fin du troisième trimestre, d'un Yen japonais se renforçant sur le premier semestre puis s'affaiblissant sur le second trimestre, et d'une livre Sterling en forte baisse suite au vote britannique sur le Brexit. Les stratégies de couverture ont permis d'obtenir pour le dollar US et le Yen japonais des cours de couverture meilleurs que les cours moyens respectifs sur l'année, et pour la livre Sterling un cours de couverture bien plus avantageux que la moyenne de l'année.

4. INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS

4.1. 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 :	2016	2015	2014
- en millions d'euros	4 242	4 017	3 484
- en % des ventes	11,3	11,3	11,5

Ces frais englobent essentiellement le coût des campagnes publicitaires, notamment lors de lançements 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.

4.2. 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)	2016	2015	2014
Frais de recherche et développement	111	97	79

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.

4.3. Investissements industriels et dans les réseaux de distribution

Au-delà des investissements dans les domaines de la communication, de la promotion et des frais de recherche et développement, 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 :	2016	2015	2014
- en millions d'euros	2 261	1 974	1 769
- en % de la capacité d'autofinancement générée par l'activité	26	25	25

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 magasins. 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 magasins en propre ou de franchises pour les activités de vente au détail.

En 2016, outre les acquisitions d'actifs immobiliers, les investissements d'exploitation ont principalement porté sur les points de vente, le réseau total de magasins du Groupe étant porté

en 2016 de 3 860 à 3 948. En particulier, Sephora a poursuivi le développement de son réseau mondial, qui atteint 1 726 magasins à fin 2016 contre 1 626 à fin 2015.

Dans l'activité Vins et Spiritueux, en complément des renouvellements nécessaires de barriques et d'équipements industriels, les investissements de 2016 concernent également la poursuite des investissements en Champagne (initiés en 2012) ainsi que le début de la construction d'un nouveau site de conditionnement et d'expédition chez Hennessy.

5. PRINCIPAUX ÉTABLISSEMENTS ET PROPRIÉTÉS FONCIÈRES

5.1. Production

Vins et Spiritueux

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

<i>(en hectares)</i>	2016		2015	
	Total	<i>Dont en production</i>	Total	<i>Dont en production</i>
France				
Appellation Champagne	1 837	1 695	1 836	1 641
Appellation Cognac	187	159	187	163
Vignobles bordelais	193	152	194	149
Vignobles bourguignons	11	11	11	11
International				
Californie (États-Unis)	433	316	440	261
Argentine	1 683	988	1 683	1 018
Australie, Nouvelle-Zélande	690	609	659	578
Brésil	232	82	232	78
Espagne	112	80	112	83
Chine	68	48	68	40
Inde	4	-	4	-

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 », des caves, des entrepôts, des bureaux et des centres de visite et de réception liés à chacune de ses principales marques de Champagne ou à ses opérations de production en France, Californie, Argentine, Australie, Espagne, Brésil et Nouvelle-Zélande, ainsi que des distilleries et des entrepôts à Cognac, au Royaume-Uni et en Pologne. L'ensemble représente environ 850 000 m² en France et 300 000 m² à l'étranger.

Mode et Maroquinerie

Louis Vuitton est propriétaire de ses dix-huit ateliers de fabrication de maroquinerie et souliers ainsi que de son atelier de fabrication de parfums, qui se trouvent essentiellement en France ; des ateliers importants sont également situés près de Barcelone en Espagne, à Fiesso en Italie et à San Dimas en Californie. L'ensemble des ateliers et entrepôts en propriété représente environ 193 000 m².

Fendi est propriétaire en Italie de son site de production près de Florence, ainsi que de l'immeuble Palazzo Fendi à Rome regroupant la boutique historique ainsi qu'une activité hôtelière.

Céline possède également des installations de production et de logistique situées près de Florence en Italie.

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 Ulaanbaatar en Mongolie.

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

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 en France, sont la propriété de Parfums Christian Dior, l'ensemble représentant 140 000 m².

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

Parfums Givenchy possède deux usines en France, à Beauvais et à Vervins, d'une surface totale de 19 000 m², cette dernière

unité assurant la production à la fois des lignes de produits Givenchy et Kenzo. La société possède également des installations de logistique à Hersham au Royaume-Uni.

Make Up For Ever est propriétaire d'un site d'entreposage à Gennevilliers en France pour 2 300 m².

Montres et Joaillerie

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

Zenith est propriétaire de la Manufacture où sont fabriqués ses mouvements et montres au Locle (Suisse). Les entrepôts situés en Europe sont loués.

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

Bulgari est propriétaire de ses ateliers de production en Italie et en Suisse.

Les installations des autres marques du groupe d'activités, Chaumet, Fred, De Beers, Montres Dior sont en location.

5.2. Distribution

La distribution des produits du Groupe est réalisée principalement dans des magasins exclusifs. Ce réseau de magasins est le plus souvent en location, le groupe LVMH n'étant que très exceptionnellement propriétaire des murs.

Louis Vuitton est propriétaire des murs de certains de ses magasins de Tokyo, Guam, Hawaï, Séoul, Cannes, Saint-Tropez, Gênes ; l'ensemble représente environ 8 000 m².

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

Dans la Distribution sélective :

- le Groupe Le Bon Marché est propriétaire d'une partie de ses magasins, ce qui représente une surface totale d'environ 80 000 m² ;

- DFS est propriétaire de ses magasins de Guam, de Saipan et d'Hawaï.

Au 31 décembre 2016, le réseau de magasins du Groupe est réparti de la façon suivante :

<i>(en nombre de magasins)</i>	2016	2015	2014
France	492	482	467
Europe (hors France)	1 061	1 012	995
États-Unis	703	732	708
Japon	387	407	412
Asie (hors Japon)	991	951	870
Autres marchés	314	276	256
Total	3 948	3 860	3 708

<i>(en nombre de magasins)</i>	2016	2015	2014
Mode et Maroquinerie	1 508	1 566	1 534
Parfums et Cosmétiques	248	203	162
Montres et Joaillerie	397	395	380
Distribution sélective	1 778	1 679	1 614
<i>Dont : Sephora</i>	<i>1 726</i>	<i>1 626</i>	<i>1 560</i>
<i>Autres, incluant DFS</i>	<i>52</i>	<i>53</i>	<i>54</i>
Autres	17	17	18
Total	3 948	3 860	3 708

5.3. 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, Parfums Christian Dior ou Zenith.

Le Groupe détient 40 % de la société propriétaire de l'immeuble où se trouve son siège social avenue Montaigne à Paris. De plus, il détient trois immeubles à New York d'une surface d'environ 15 000 m² de bureaux et deux immeubles à Londres d'une surface d'environ 2 000 m² de bureaux. Ces ensembles sont occupés par des entités appartenant au Groupe.

Par ailleurs, le Groupe est également propriétaire d'immeubles locatifs à vocation de bureaux à Paris, New York, Osaka et Londres dont les surfaces respectives sont d'environ 22 000 m², 6 000 m², 3 000 m², 2 000 m². Ces bâtiments sont loués à des tiers.

Le patrimoine immobilier utilisé précédemment pour l'exploitation commerciale du grand magasin parisien de La Samaritaine fait l'objet d'un projet de reconversion qui le transformera en un ensemble essentiellement constitué de bureaux, de commerces et d'un grand hôtel.

6. PLANS D'OPTIONS MIS EN PLACE PAR DES FILIALES

Néant.

7. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 23 janvier 2017, conformément à l'accord annoncé le 4 octobre 2016, LVMH a acquis, pour un montant de 640 millions d'euros, une participation de 80 % dans Rimowa, malletier et maroquinier fondé à Cologne en 1898 réputé pour ses bagages innovants de haute qualité. Le capital non acquis, soit 20 %, fait l'objet d'une promesse d'achat par LVMH, exerçable à partir de 2020. Rimowa sera consolidé par intégration globale à partir de janvier 2017. Rimowa devrait réaliser en 2016 des ventes supérieures à 400 millions d'euros.

Le 20 janvier 2017, l'option de vente sur sa participation résiduelle dans la société Loro Piana dont bénéficie la famille éponyme, a été partiellement exercée. La cession a été réalisée en février 2017 et a augmenté de 4,8 % la participation de LVMH dans Loro Piana pour la porter à 84,8 %.

Aucun autre événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2016 et la date d'arrêt des comptes par le Conseil d'administration, le 26 janvier 2017.

8. ÉVOLUTIONS RÉCENTES ET PERSPECTIVES

Dans un contexte géopolitique et monétaire incertain, LVMH dispose des meilleurs atouts pour poursuivre en 2017 sa dynamique de croissance pour l'ensemble de ses métiers. Le Groupe maintiendra une stratégie centrée sur le développement de ses marques porté par une politique soutenue d'innovation et une exigence permanente de qualité sur les produits et 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 il opère, LVMH aborde l'année 2017 avec prudence mais se fixe à nouveau comme objectif de renforcer son avance sur le marché mondial du luxe.

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton

1.	FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE	48
2.	COMMENTAIRES SUR LES COMPTES	48
2.1.	Commentaires sur le bilan	48
2.2.	Résultats de la société mère et perspectives d'avenir	49
3.	AFFECTATION DU RÉSULTAT	49
4.	ACTIONNARIAT – CAPITAL SOCIAL – PLANS D'OPTIONS – ATTRIBUTIONS D'ACTIONS GRATUITES	50
4.1.	Principaux actionnaires	50
4.2.	Actions détenues par les organes de direction et de contrôle	50
4.3.	Actionnariat des salariés	50
4.4.	Plans d'options d'achat et plans d'options de souscription	50
4.5.	Attributions d'actions gratuites et d'actions gratuites de performance	53
5.	AUTORISATIONS À CARACTÈRE FINANCIER	56
5.1.	État des délégations et autorisations en cours	56
5.2.	Autorisations proposées à l'Assemblée générale	57
6.	PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS	59
6.1.	Information sur les programmes de rachat d'actions	59
6.2.	Descriptif des principales caractéristiques du programme de rachat soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 13 avril 2017	60
6.3.	Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par l'émetteur sur ses propres titres du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2016	61
7.	RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX	61
7.1.	Synthèse des rémunérations, des options et actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux	61
7.2.	Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social	62
7.3.	Récapitulatif des jetons de présence, rémunérations, avantages en nature et engagements en faveur des autres mandataires sociaux	63
7.4.	Options attribuées et levées durant l'exercice par les mandataires sociaux	64
7.5.	Actions de performance attribuées durant l'exercice aux mandataires sociaux	64
7.6.	Historique des attributions d'options	66
7.7.	Historique des attributions d'actions de performance	67
7.8.	Contrat de travail, retraite spécifique, indemnités de départ et clause de non-concurrence en faveur des dirigeants mandataires sociaux	67
8.	ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES LVMH DURANT L'EXERCICE PAR LES DIRIGEANTS ET LES PERSONNES QUI LEUR SONT LIÉES	68
9.	GOVERNANCE	69
9.1.	Liste des mandats et fonctions des membres du Conseil d'administration	69
9.2.	Présentation des résolutions	69
9.3.	Information sur les conventions visées à l'article L.225-102-1 du Code de commerce	71
10.	ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE	72

1. FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

Néant.

2. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES

Le bilan, le compte de résultat et l'annexe de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE (ci-après « LVMH » ou « la Société ») arrêtés au 31 décembre 2016 ont été établis conformément aux dispositions légales françaises, selon les mêmes principes et méthodes comptables que ceux retenus lors de l'exercice précédent.

2.1. Commentaires sur le bilan

2.1.1. Évolution du portefeuille de titres de participation

La valeur brute du portefeuille de participations s'élève à 19,9 milliards d'euros, en hausse de 0,2 milliard d'euros par rapport à 2015. Cette évolution correspond à la souscription par LVMH à l'augmentation de capital de sa filiale LVMH Finance à hauteur de 160 millions d'euros ; le pourcentage de détention du capital de LVMH Finance par LVMH, soit 100 %, reste inchangé après cette opération.

2.1.2. Structure financière

En février 2016, LVMH a réalisé une émission d'obligations convertibles à cinq ans dont le dénouement s'effectue exclusivement en espèces, pour un montant nominal de 600 millions de dollars US, abondée en avril 2016 pour un montant de 150 millions de dollars US. Émises respectivement à 103,00 % et 104,27 % de leur valeur nominale, ces obligations sont remboursables au pair (en l'absence de conversion) et ne portent pas intérêt. Parallèlement à ces émissions, LVMH a souscrit à des instruments financiers de même maturité lui permettant de couvrir intégralement son exposition à l'évolution, positive ou négative, du cours de l'action. L'ensemble de ces opérations, qui ont été swappées en euros, procure ainsi à LVMH l'équivalent d'un financement obligataire classique en euros à un coût avantageux.

En outre, LVMH a procédé en août 2016 au remboursement de l'emprunt obligataire de 65 millions de dollars US et en septembre 2016 au remboursement de l'emprunt obligataire de 650 millions d'euros émis en 2013 et 2014.

2.1.3. Opérations de couverture

La société LVMH utilise de façon régulière des instruments financiers. Cette pratique répond aux besoins de couverture du risque de change ou de taux sur ses actifs ou passifs financiers, y compris les flux de dividendes à recevoir de participations étrangères ; chaque instrument utilisé est affecté aux soldes financiers ou opérations couverts.

En raison du rôle de LVMH au sein du Groupe, peuvent être utilisés des instruments ayant nature de couverture d'actifs nets en devises en consolidation mais non adossés en comptes sociaux, ou adossés à des sous-jacents maintenus à taux de change historiques, tels les titres de participation.

Les contreparties des contrats de couverture sont sélectionnées en fonction de leur notation de crédit, et dans un souci de diversification.

2.1.4. Capital social

Au 31 décembre 2016, le capital social d'un montant de 152,1 millions d'euros est constitué de 507 126 088 actions entièrement libérées.

Au cours de l'exercice, 907 929 actions ont été émises du fait d'exercice d'options de souscription ; en outre 920 951 actions ont été annulées.

2.1.5. Informations sur les délais de paiement

Au 31 décembre 2016, les dettes fournisseurs s'élèvent à 134 millions d'euros (126 millions d'euros en 2015) et sont essentiellement non échues. Le délai de règlement moyen est de 43 jours en 2016, contre 41 jours en 2015.

2.2. Résultats de la société mère et perspectives d'avenir

Le résultat financier de l'exercice est de 2 969,2 millions d'euros ; il était de 6 155,5 millions d'euros en 2015.

Le résultat de gestion des filiales et participations est de 3 060,9 millions d'euros en 2016, contre 6 587,4 millions d'euros en 2015. Cette évolution provient principalement d'une diminution des produits financiers de filiales et participations (3 187,7 millions d'euros en 2016 contre 6 604,6 millions d'euros en 2015).

Les produits financiers de filiales et participations sont constitués de dividendes et assimilés ainsi que de la quote-part de résultat de Moët Hennessy ; leur variation provient essentiellement de la diminution des dividendes versés par LV Group et par Sofidiv.

Le résultat financier inclut en outre le coût de la dette financière nette et des instruments dérivés de taux associés pour 31,3 millions d'euros en 2016, ainsi que les pertes sur instruments et opérations de change pour 57,7 millions d'euros en 2016.

Le résultat d'exploitation reflète les charges d'exploitation non refacturées aux filiales et participations, soit une charge de 168,4 millions d'euros en 2016 contre 145,3 millions d'euros en 2015.

Après effet négatif de l'impôt sur les sociétés de 155,5 millions d'euros, intégrant l'effet du résultat d'intégration fiscale, le résultat net s'élève à 2 645,3 millions d'euros, en diminution par rapport à celui de l'exercice 2015 qui s'élevait à 6 019,8 millions d'euros.

Compte tenu des résultats de 2016 des filiales et participations détenues par la société LVMH, il est attendu en 2017 des distributions de dividendes d'un niveau satisfaisant.

Enfin, lors de l'établissement de la déclaration fiscale de la Société, aucune dépense n'a été considérée comme devant être réintégrée dans le résultat imposable ou non déductible, au sens des articles 39-4, 39-5, 54 quater et 223 quinquies du Code général des impôts.

3. AFFECTATION DU RÉSULTAT

La proposition d'affectation du montant distribuable de l'exercice est la suivante :

<i>(en euros)</i>	
Résultat comptable de l'exercice clos le 31/12/2016	2 645 342 676,25
Part disponible de la réserve légale ^[a]	390,66
Report à nouveau	9 788 615 678,61
Montant du résultat distribuable	12 433 958 745,52
Proposition d'affectation :	
Dividende statutaire de 5%, soit 0,015 euro par action	7 606 891,32
Dividende complémentaire de 3,985 euros par action	2 020 897 460,68
Report à nouveau	10 405 454 393,52
	12 433 958 745,52

[a] Part de la réserve légale supérieure à 10 % du capital social au 31 décembre 2016.

Pour mémoire, au 31 décembre 2016, la Société détient 5 097 122 de ses propres actions, correspondant à un montant non distribuable de 519,9 millions d'euros, équivalent au coût d'acquisition de ces actions.

Si cette affectation est retenue, le dividende global ressortira à 4,00 euros par action. Un acompte sur dividende de 1,40 euro par action ayant été distribué le 1^{er} décembre 2016, le solde est de 2,60 euros ; celui-ci sera mis en paiement le 21 avril 2017.

Conformément à l'article 158 du Code général des impôts, ce dividende ouvre droit, pour les résidents fiscaux français personnes physiques, à un abattement de 40 %.

Le dividende est par priorité prélevé sur le bénéfice distribuable provenant des dividendes reçus de filiales éligibles au régime des sociétés mères au sens de la directive 2011/96/UE (les « Filiales Éligibles ») dans l'ordre de priorité suivant : (i) d'abord sur les dividendes reçus de Filiales Éligibles dont le siège est situé dans un État membre de l'Union européenne autre que la France ; (ii) ensuite sur les dividendes reçus de Filiales Éligibles dont le siège est situé en France ; et (iii) enfin sur les dividendes reçus de Filiales Éligibles dont le siège est situé dans un État tiers à l'Union européenne.

Enfin, dans le cas où, lors de la mise en paiement de ce solde, la Société détiendrait dans le cadre des autorisations données 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.

Conformément à la loi, nous vous rappelons le montant du dividende par action versé au titre des trois derniers exercices :

Exercice <i>(en euros)</i>	Nature	Date de mise en paiement	Dividende brut	Abattement fiscal ^(a)
2015	Acompte	3 décembre 2015	1,35	0,54
	Solde	21 avril 2016	2,20	0,88
	Total		3,55	1,42
2014 ^(b)	Acompte	4 décembre 2014	1,25	0,50
	Solde	23 avril 2015	1,95	0,78
	Total		3,20	1,28
2013	Acompte	3 décembre 2013	1,20	0,48
	Solde	17 avril 2014	1,90	0,76
	Total		3,10	1,24

(a) Pour les personnes physiques ayant leur résidence fiscale en France.

(b) Hors dividende exceptionnel en nature sous forme d'actions Hermès International de 2 actions Hermès International pour 41 actions LVMH voté par l'Assemblée générale mixte du 25 novembre 2014 correspondant à un montant de 13,66 euros par action LVMH, dont 12,08 euros qualifiés fiscalement de revenu distribué et 1,58 euro qualifié fiscalement de remboursement d'apport.

4. ACTIONNARIAT – CAPITAL SOCIAL – PLANS D'OPTIONS – ATTRIBUTIONS D'ACTIONS GRATUITES

4.1. Principaux actionnaires

Au 31 décembre 2016, le Groupe Familial Arnault contrôlait directement et indirectement 46,74 % du capital et 63,07 % des droits de vote exerçables en Assemblée générale, contre respectivement 46,64 % et 62,90 % au 31 décembre 2015.

4.2. Actions détenues par les organes de direction et de contrôle

Au 31 décembre 2016, les membres du Conseil d'administration et du Comité exécutif détenaient directement, à titre personnel et au nominatif, moins de 0,3 % du capital social.

4.3. Actionnariat des salariés

Au 31 décembre 2016, les salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce, détenaient, dans le cadre des plans d'épargne d'entreprise, moins de 0,1 % du capital social.

4.4. Plans d'options d'achat et plans d'options de souscription

Les bénéficiaires des plans d'options sont sélectionnés selon les critères suivants : performance, potentiel de développement et contribution à un poste clé.

Trois plans d'options de souscription ayant un solde d'options positif et mis en place par LVMH entre 2007 et 2009 étaient en vigueur au 31 décembre 2016. Le prix d'exercice des options à la date d'ouverture des plans était égal au cours de référence, calculé conformément aux dispositions légales. Chaque plan a une durée de dix ans. Sous réserve du respect des conditions fixées par le plan, les options peuvent être exercées après un délai de quatre ans à compter de l'ouverture du plan.

Pour l'ensemble des plans, la parité est d'une action pour une option attribuée.

Outre les conditions de présence dans le Groupe, l'exercice des options attribuées en 2009 était soumis à des conditions de performance liées aux trois indicateurs suivants : résultat opérationnel courant, variation de la trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation et taux de marge opérationnelle courante du Groupe.

Concernant les options attribuées aux mandataires sociaux dirigeants, leurs options ne devenaient exerçables que si, au

titre de trois des quatre exercices 2009 à 2012, l'un au moins de ces trois indicateurs enregistrait une variation positive par rapport à l'exercice 2008. La condition de performance a été satisfaite en 2009, 2010, 2011 et 2012.

Concernant les options attribuées aux autres bénéficiaires, elles ne devenaient exerçables que si, au titre des exercices 2009 et 2010, l'un au moins de ces indicateurs enregistrait une variation positive par rapport à l'exercice 2008. La condition de performance a été satisfaite en 2009 et 2010.

Les mandataires sociaux de la Société, dirigeants ou salariés, doivent également respecter certaines restrictions relatives à la période d'exercice de leurs options.

Pour les plans mis en place depuis 2007, le Président-directeur général et le Directeur général délégué doivent, en cas d'exercice de leurs options, conserver au nominatif pur jusqu'à la cessation de leurs fonctions un nombre d'actions correspondant à la moitié 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.

4.4.1. Plans d'options d'achat

Aucun plan d'options d'achat n'était en vigueur au 31 décembre 2016.

4.4.2. Plans d'options de souscription

Date de l'Assemblée	11/05/2006	11/05/2006	11/05/2006	11/05/2006	
Date du Conseil d'administration	11/05/2006	10/05/2007	15/05/2008	14/05/2009	Total
Nombre total d'options attribuées à l'ouverture du plan	1 789 359	1 679 988	1 698 320	1 301 770	6 469 437
<i>Dont mandataires sociaux^(a)</i>	<i>852 500</i>	<i>805 875</i>	<i>766 000</i>	<i>541 000</i>	<i>2 965 375</i>
Bernard Arnault ^(b)	450 000	427 500	400 000	200 000	1 477 500
Antoine Arnault ^(b)	-	9 500	9 500	9 500	28 500
Delphine Arnault ^(b)	10 000	9 500	9 500	9 500	38 500
Nicolas Bazire ^(b)	150 000	142 500	142 500	100 000	535 000
Antonio Belloni ^(b)	150 000	142 500	142 500	100 000	535 000
Pierre Godé ^(b)	30 000	15 000	40 000	100 000	185 000
<i>Dont dix premiers salariés^(c)</i>	<i>339 875</i>	<i>311 544</i>	<i>346 138</i>	<i>327 013</i>	<i>1 324 570</i>
Nombre de bénéficiaires	520	524	545	653	
Point de départ d'exercice des options	11/05/2010	10/05/2011	15/05/2012	14/05/2013	
Date d'expiration	10/05/2016	09/05/2017	14/05/2018	13/05/2019	
Prix de souscription (en euros) ^{(d)(e)}	70,972	77,526	65,265	50,861	
Nombre d'options exercées ^(d)	579 348	188 310	60 089	80 182	907 929
Nombre d'options devenues caduques ^(d)	7 292	695	695	1 529	10 211
Nombre cumulé d'options exercées ^(d)	1 758 113	1 072 051	907 656	799 609	4 537 429
Nombre cumulé d'options caduques ^(d)	116 641	96 430	91 969	50 692	355 732
Options en vie en fin d'exercice^(d)	-	595 722	787 386	519 902	1 903 010

(a) Options attribuées aux mandataires sociaux en fonction à la date d'ouverture du plan.

(b) Mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2016.

(c) Options attribuées aux salariés – hors mandataires sociaux – en fonction à la date d'ouverture du plan.

(d) Après ajustements liés à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.

(e) Prix de souscription pour les résidents italiens :

Plans	Prix de souscription (en euros)
11/05/2006	74,186
15/05/2008	65,445
14/05/2009	50,879

Au 31 décembre 2016, la dilution théorique liée à l'attribution de ces options représente 0,375 % du capital. Toutefois, LVMH procédant à l'annulation d'un nombre d'actions équivalent à celui des actions émises dans le cadre des levées, l'exercice des options de souscription n'entraîne aucune dilution pour les actionnaires.

4.4.3. Options attribuées et options levées par les dix premiers salariés du Groupe non mandataires sociaux durant l'exercice

Les informations concernant les mandataires sociaux figurent au point 7.4.

Options attribuées aux dix salariés du Groupe, non mandataires sociaux

Aucun plan d'options n'a été ouvert en 2016.

Options levées par les dix salariés du Groupe, non mandataires sociaux, ayant exercé le plus grand nombre d'options ^(a)

Société ayant attribué les options	Date du plan	Nombre d'options	Prix de souscription <i>(en euros)</i>
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton	11/05/2006	17 709	70,972
"	10/05/2007	21 544	77,526
"	15/05/2008	19 523	65,265 ^(b)
"	14/05/2009	45 438	50,861

(a) Après ajustement lié à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.

(b) Prix de souscription pour les résidents italiens : 65,445 euros.

4.5. Attributions d'actions gratuites et d'actions gratuites de performance

Les bénéficiaires des actions gratuites sont sélectionnés parmi les salariés et dirigeants des sociétés du Groupe en fonction de leur niveau de responsabilité et de leur performance individuelle.

Pour les plans mis en place entre 2012 et 2015, les actions sont attribuées définitivement après un délai de trois ans pour les résidents français et librement cessibles après une période complémentaire de conservation de deux ans. Les actions gratuites attribuées à des bénéficiaires ayant leur résidence fiscale à l'étranger sont définitivement attribuées et librement cessibles à l'issue d'un délai de quatre ans.

Les plans mis en place les 26 juillet 2012 et 24 juillet 2014 au profit de salariés et de cadres dirigeants des sociétés du Groupe prévoient exclusivement l'attribution d'actions gratuites.

Les plans ouverts les 5 avril 2012, 25 juillet et 24 octobre 2013, 23 octobre 2014, 16 avril et 22 octobre 2015 prévoient exclusivement l'attribution d'actions gratuites soumises à une condition de performance.

Le plan mis en place le 20 octobre 2016 attribue essentiellement des actions gratuites soumises à une condition de performance et un certain nombre d'actions non soumises à cette condition. Les actions gratuites et, sous réserve de la réalisation de la condition de performance, les actions gratuites de performance, seront attribuées définitivement à l'ensemble des bénéficiaires après une période de trois ans et librement cessibles dès leur attribution définitive.

Pour les plans de 2012 et 2013, les actions de performance ne sont définitivement attribuées que si les comptes consolidés de LVMH pour l'exercice au cours duquel le plan est mis en place (exercice « N ») et l'exercice N+1 affichent une variation positive par rapport à l'exercice N-1 de l'un ou l'autre des indicateurs suivants : résultat opérationnel courant, variation de la trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation, taux de marge opérationnelle courante du Groupe.

En ce qui concerne les plans mis en place les 5 avril 2012 et 26 juillet 2012, la condition a été satisfaite en 2012 et 2013.

Les bénéficiaires se sont vu attribuer définitivement leurs actions les 5 avril et 26 juillet 2015 pour ceux ayant leur résidence fiscale en France et le 5 avril 2016 pour ceux ayant leur résidence fiscale hors de France.

En ce qui concerne les plans mis en place les 25 juillet et 24 octobre 2013, la condition a été satisfaite en 2013 et 2014 et les bénéficiaires ayant leur résidence fiscale en France se sont vu attribuer définitivement leurs actions les 25 juillet et 24 octobre 2016.

Pour les plans mis en place les 23 octobre 2014 et 16 avril 2015, les actions de performance ne sont définitivement attribuées que si les comptes consolidés de LVMH pour l'exercice 2015 affichent une variation positive par rapport à l'exercice 2014 de l'un ou l'autre des indicateurs suivants : résultat opérationnel courant, variation de la trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation, taux de marge opérationnelle courante du Groupe. Cette condition a été satisfaite.

Pour les plans mis en place les 22 octobre 2015 et 20 octobre 2016, les actions de performance ne sont définitivement attribuées que si les comptes consolidés de LVMH des exercices N+1 et N+2 affichent une variation positive par rapport à l'exercice au cours duquel le plan est mis en place (exercice « N ») de l'un ou l'autre des indicateurs suivants : résultat opérationnel courant, variation de la trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation, taux de marge opérationnelle courante du Groupe. En ce qui concerne le plan de performance du 22 octobre 2015, la condition a été satisfaite en 2016.

Le Président-directeur général et le Directeur général délégué doivent, en cas d'attribution définitive de leurs actions, conserver au nominatif pur jusqu'à la cessation de leurs fonctions, un nombre d'actions correspondant à la moitié de la plus-value notionnelle nette d'impôts et de prélèvements sociaux calculée à la date d'attribution définitive des actions sur la base du cours de clôture la veille du jour de l'attribution définitive.

S'agissant de l'attribution d'actions existantes, les attributions définitives n'entraînent aucune dilution pour les actionnaires.

4.5.1. Plans d'actions gratuites et d'actions de performance

Date de l'Assemblée	31/03/2011	31/03/2011	18/04/2013	18/04/2013
Date du Conseil d'administration	05/04/2012	26/07/2012	25/07/2013	24/10/2013
	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions de performance
Nombre total d'actions attribuées provisoirement à l'ouverture du plan	416 609	45 000	397 406	6 228
<i>Dont mandataires sociaux^(a)</i>	85 913	45 000	78 572	-
Bernard Arnault ^(b)	28 008	-	17 968	-
Antoine Arnault ^(b)	1 478	-	1 644	-
Delphine Arnault ^(b)	1 478	-	1 644	-
Nicolas Bazire ^(b)	15 560	-	17 308	-
Antonio Belloni ^(b)	15 560	-	17 308	-
Pierre Godé ^(b)	15 560	45 000	17 308	-
<i>Dont dix premiers salariés^(c)</i>	90 078	-	69 606	6 228
Nombre de bénéficiaires	747	1	748	3
Date d'attribution définitive	05/04/2015 ^(d)	26/07/2015 ^(d)	25/07/2016 ^(d)	24/10/2016 ^(d)
Date à partir de laquelle les actions sont cessibles	05/04/2017 ^(d)	26/07/2017 ^(d)	25/07/2018 ^(d)	24/10/2018 ^(d)
Condition de Performance	Satisfaite	-	Satisfaite	Satisfaite
Nombre d'attributions devenues définitives en 2016 ^(e)	196 936	49 989	214 037	4 698
Nombre d'attributions devenues caduques en 2016 ^(e)	3 122	-	10 236	2 222
Nombre cumulé d'attributions définitives au 31/12/2016 ^(e)	419 871	49 989	214 264	4 698
Nombre cumulé d'attributions caduques au 31/12/2016 ^(e)	40 033	-	37 666	2 222
Attributions en vie en fin d'exercice ^(e)	-	-	188 106	-

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

(b) Mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2016.

(c) Actions gratuites attribuées aux salariés – hors mandataires sociaux LVMH – en fonction à la date d'attribution provisoire.

4.5.2. Actions définitivement attribuées durant l'exercice aux dix premiers salariés du Groupe non mandataires sociaux

Les informations concernant les mandataires sociaux figurent au point 7.5.

Actions gratuites et actions de performance attribuées définitivement durant l'exercice aux dix salariés^(a) du Groupe, non mandataires sociaux, ayant reçu le plus grand nombre d'actions^(b)

Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions gratuites	Nombre d'actions de performance
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton	05/04/2012	-	26 872
"	25/07/2013	-	41 894
"	24/10/2013	-	4 390

(a) Salariés en fonction à la date de l'attribution définitive.

(b) Après ajustement lié à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.

18/04/2013	18/04/2013	16/04/2015	16/04/2015	14/04/2016	14/04/2016	
24/07/2014	23/10/2014	16/04/2015	22/10/2015	20/10/2016	20/10/2016	
Actions gratuites	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Total
61 000	307 548	73 262	315 532	50 010	310 509	1 983 104
-	19 235	41 808	46 990	-	43 452	360 970
-	4 606	10 012	14 626	-	13 528	88 748
-	659	1 432	2 093	-	1 936	9 242
-	659	1 432	2 093	-	1 936	9 242
-	4 437	9 644	14 089	-	13 031	74 069
-	4 437	9 644	14 089	-	13 031	74 069
-	4 437	9 644	-	-	-	91 949
61 000	36 280	31 454	61 858	50 010	57 734	464 248
2	772	14	740	2	740	
24/07/2017 ^(d)	23/10/2017 ^(d)	16/04/2018 ^(d)	22/10/2018 ^(d)	20/10/2019	20/10/2019	
24/07/2019 ^(d)	23/10/2019 ^(d)	16/04/2020 ^(d)	22/10/2020 ^(d)	20/10/2019	20/10/2019	
-	Satisfaite	Satisfaite	Satisfaite en 2016	-	Non applicable en 2016	
-	-	-	-	-	-	465 660
-	17 133	-	5 627	-	-	38 340
-	-	-	-	-	-	688 822
-	28 647	-	5 627	-	-	114 195
67 764	313 031	73 262	309 905	50 010	310 509	1 312 587

(d) Attribution définitive et disponibilité des actions les 5 avril 2016, 26 juillet 2016, 25 juillet 2017, 24 octobre 2017, 24 juillet 2018, 23 octobre 2018, 16 avril 2019 et 22 octobre 2019 pour les bénéficiaires ayant leur résidence fiscale hors de France.

(e) Après ajustements liés à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.

5. AUTORISATIONS À CARACTÈRE FINANCIER

5.1. État des délégations et autorisations en cours

Programme de rachat d'actions (L.225-209 et suivants du Code de commerce) ^(a)

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Utilisation au 31 décembre 2016
Programme de rachat d'actions Prix d'achat maximum : 300 euros	14 avril 2016 (17 ^e résol.)	13 octobre 2017 (18 mois)	10 % du capital 50 698 029 actions ^(b)	Mouvements au cours de l'exercice ^(c) Achats : 3 017 073 actions Ventes : 988 261 actions
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre du programme de rachat	14 avril 2016 (18 ^e résol.)	13 octobre 2017 (18 mois)	10 % du capital par période de 24 mois 50 698 029 actions ^(b)	Actions annulées au cours de l'exercice : 920 951 actions

(a) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 13 avril 2017 de renouveler ces autorisations. Voir ci-après point 5.2.

(b) Sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2016.

(c) Mouvements entre le 14 avril 2016 et le 31 décembre 2016 mentionnés au point 6 au titre du programme de rachat d'actions adopté par l'Assemblée générale du 14 avril 2016. Voir également ci-après point 6.1.

Augmentation du capital social (L.225-129, L.225-129-2 et L.228-92 du Code de commerce) ^(a)

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 décembre 2016
Par incorporation de réserves (L.225-130)	16 avril 2015 (12 ^e résol.)	15 juin 2017 (26 mois)	50 millions d'euros 166 666 666 actions ^(b)	Non applicable	Néant
Avec droit préférentiel de souscription : actions ordinaires, valeurs mobilières donnant accès au capital	16 avril 2015 (14 ^e résol.)	15 juin 2017 (26 mois)	50 millions d'euros 166 666 666 actions ^{(b)(c)}	Libre	Néant
Sans droit préférentiel de souscription : actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital					
- par offre au public (L.225-135 et suivants)	16 avril 2015 (15 ^e résol.)	15 juin 2017 (26 mois)	50 millions d'euros 166 666 666 actions ^{(b)(c)}	Au moins égal au prix minimum prévu par la réglementation ^(d)	Néant
- par placement privé (L.225-135 et suivants)	16 avril 2015 (16 ^e résol.)	15 juin 2017 (26 mois)	50 millions d'euros 166 666 666 actions ^{(b)(c)}	Au moins égal au prix minimum prévu par la réglementation ^(d)	Néant
Dans le cadre d'une offre publique d'échange (L.225-148)	16 avril 2015 (19 ^e résol.)	15 juin 2017 (26 mois)	50 millions d'euros 166 666 666 actions ^(b)	Libre	Néant
Dans le cadre d'apports en nature (L.225-147)	16 avril 2015 (20 ^e résol.)	15 juin 2017 (26 mois)	10 % du capital 50 698 029 actions ^{(b)(e)}	Libre	Néant

(a) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 13 avril 2017 de renouveler ces autorisations. Voir ci-après 5.2.

(b) Montant nominal maximum. Sur ce montant s'imputerait le montant nominal de toute augmentation de capital décidée en application d'autres délégations de compétence ou autorisations.

(c) Sous réserve du respect du plafond global de 50 millions d'euros visé au (b), ce montant est susceptible d'être augmenté dans la limite de 15 % de l'émission initiale en cas de demandes excédentaires (Assemblée du 16 avril 2015, 18^e résolution) (L.225-135-1).

(d) 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 (Assemblée du 16 avril 2015, 17^e résolution).

(e) Sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2016.

Actionnariat des salariés

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 décembre 2016
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions (L.225-177 et suivants)	16 avril 2015 (21 ^e résol.)	15 juin 2017 (26 mois)	1 % du capital 5 076 698 actions ^{(a)(b)(c)}	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution ^(e) , aucune décote	• attribuées : néant • attribuables : 5 076 698 actions
Attribution d'actions gratuites (L.225-197-1 et suivants)	14 avril 2016 (19 ^e résol.)	13 juin 2018 (26 mois)	1 % du capital 5 069 802 actions ^{(b)(d)}	Non applicable	• attribuées : 360 519 actions • attribuables : 4 709 283 actions
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre d'un Plan d'Épargne d'Entreprise (L.225-129-6)	16 avril 2015 (22 ^e résol.)	15 juin 2017 (26 mois)	1 % du capital 5 076 698 actions ^{(a)(b)(c)}	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution, décote maximum : 20 %	Néant

(a) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 13 avril 2017 de renouveler cette autorisation. Voir ci-après 5.2.

(b) Sous réserve du respect du plafond global de 50 millions d'euros visé ci-dessus sur lequel s'imputerait ce montant.

(c) Sur la base du capital statuaire au 16 avril 2015.

(d) Sur la base du capital statuaire au 14 avril 2016.

(e) S'agissant des options d'achat, le prix ne peut être inférieur au cours moyen d'achat des actions.

5.2. Autorisations proposées à l'Assemblée générale**Programme de rachat d'actions (L.225-209 et suivants du Code de commerce)**

Nature	Résolution	Durée	Montant autorisé
Programme de rachat d'actions Prix d'achat maximum : 300 euros	17 ^e	18 mois	10 % du capital 50 698 029 actions ^(a)
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre du programme de rachat	19 ^e	18 mois	10 % du capital par période de 24 mois 50 698 029 actions ^(a)

(a) Sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2016.

Il vous est proposé d'autoriser votre Conseil d'administration à acquérir des actions de la Société. Ces acquisitions pourront viser tout objectif compatible avec les textes alors en vigueur, et notamment, (i) l'animation du marché, (ii) l'affectation des actions à la couverture de plans d'options sur actions, d'attributions d'actions gratuites ou de toutes autres opérations d'actionnariat salarié, (iii) leur affectation à la couverture de valeurs mobilières donnant droit à des titres de la Société, (iv) leur annulation ou (v) leur conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe (voir ci-après point 6 le détail des opérations réalisées

dans le cadre du précédent programme). Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de cette autorisation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

L'autorisation de réduire le capital social par voie d'annulation des actions acquises dans le cadre du programme de rachat pourra être utilisée en vue, notamment, de compenser la dilution résultant des levées d'options de souscription d'actions.

Augmentation du capital social (L. 225-129, L.225-129-2 et L.228-92 du Code de commerce)

Nature	Résolution	Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission
Par incorporation de réserves (L.225-130)	18 ^e	26 mois	50 millions d'euros 166 666 666 actions ^(a)	Non applicable
Avec droit préférentiel de souscription : – actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital	20 ^e	26 mois	50 millions d'euros 166 666 666 actions ^{(a)(b)}	Libre
Sans droit préférentiel de souscription : – actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital				
- par offre au public (L. 225-135 et suivants)	21 ^e	26 mois	50 millions d'euros 166 666 666 actions ^{(a)(b)}	Au moins égal au prix minimum prévu par la réglementation ^(c)
- par placement privé (L. 225-135 et suivants)	22 ^e	26 mois	50 millions d'euros 166 666 666 actions ^{(a)(b)}	Au moins égal au prix minimum prévu par la réglementation ^(c)
Dans le cadre d'une offre publique d'échange (L. 225-148)	25 ^e	26 mois	50 millions d'euros 166 666 666 actions ^(a)	Libre
Dans le cadre d'apports en nature (L. 225-147)	26 ^e	26 mois	10 % du capital 50 698 029 actions ^{(a)(d)}	Libre

(a) Montant nominal maximum. Sur ce montant s'imputerait le montant nominal de toute augmentation de capital décidée en application d'autres délégations de compétence ou autorisations (29^e résolution).

(b) Sous réserve du respect du plafond global de 50 millions d'euros visé au (a), ce montant est susceptible d'être augmenté dans la limite de 15 % de l'émission initiale en cas de demandes excédentaires (24^e résolution) (L.225-135-1).

(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 (23^e résolution).

(d) Sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2016.

Il vous est proposé d'autoriser le Conseil d'administration à procéder à :

- des augmentations de capital par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres et attribution aux actionnaires d'actions nouvelles ou majoration du nominal des actions existantes ;
- des émissions, soit avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, soit avec suppression de ce droit mais en accordant éventuellement un droit de priorité aux actionnaires si les émissions ont lieu sur le marché français.

En cas d'émission sans droit préférentiel de souscription, le prix d'émission des actions devra être au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission.

En cas de souscription excédentaire à une augmentation de capital, le nombre de titres à émettre pourra être augmenté par le Conseil d'administration dans les conditions prévues par la loi.

Il vous est également proposé d'autoriser le Conseil d'administration à augmenter le capital social par émission d'actions destinées à rémunérer soit des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange soit, dans la limite de 10 % du capital, des apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Ces autorisations de principe donneront à votre Conseil d'administration une plus grande réactivité pour saisir des opportunités de marché ou réaliser des opérations de croissance externe.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de ces délégations de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

Actionnariat des salariés

Nature	Résolution	Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions (L.225-177 et suivants)	27 ^e	26 mois	1 % du capital 5 069 802 actions ^{(a) (b)}	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution ^(c) , aucune décote
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre d'un Plan d'Épargne d'Entreprise (L.225-129-6)	28 ^e	26 mois	1 % du capital 5 069 802 actions ^{(a) (b)}	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution, décote maximum : 20 %

(a) Sous réserve du respect du plafond global de 50 millions d'euros défini par la 29^e résolution proposée au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 13 avril 2017 sur lequel s'imputerait ce montant.

(b) Sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2016.

(c) S'agissant des options d'achat, le prix ne peut être inférieur au cours moyen d'achat des actions.

L'autorisation d'attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et dirigeants du Groupe permet au Conseil d'administration de disposer de mécanismes visant à fidéliser les salariés et responsables du Groupe qui contribuent plus directement à ses résultats en les associant aux performances à venir de celui-ci.

Les différentes autorisations d'augmenter le capital proposées aux actionnaires emportent l'obligation de soumettre à leur vote une résolution visant à autoriser le Conseil d'administration à augmenter le capital social au profit de salariés du Groupe adhérents d'un Plan d'Épargne d'Entreprise.

6. PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS

6.1. Information sur les programmes de rachat d'actions

L'objet de ce paragraphe est d'informer l'Assemblée générale des opérations d'achat d'actions propres qui ont été réalisées par la Société, entre le 1^{er} janvier 2016 et le 31 décembre 2016, dans le cadre des programmes de rachat d'actions ayant été autorisés par les Assemblées générales mixtes de la Société tenues respectivement les 16 avril 2015 et 14 avril 2016.

Dans le cadre du contrat de liquidité conclu par la Société avec les sociétés Oddo & Cie Entreprise d'Investissement et Oddo Corporate Finance le 23 septembre 2005, la Société a acquis 1 536 761 actions LVMH au cours moyen de 148,60 euros et a cédé 1 542 761 actions LVMH au cours moyen de 149,78 euros.

Ces opérations ont généré un montant de frais de 0,3 million d'euros.

Le tableau ci-dessous récapitule par finalité les opérations effectuées, en date de valeur, pendant la période du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2016 :

<i>(en nombre d'actions sauf indication contraire)</i>	Contrat de liquidité	Couverture de plans	Couverture de valeurs mobilières donnant droit à des titres de la Société	Échange ou paiement lors d'acquisitions	Actions destinées à être annulées	Total
Solde au 31 décembre 2015	95 000	4 244 921	-	-	-	4 339 921
Achats	569 500	100 000	-	-	-	669 500
Prix moyen <i>(en euros)</i>	145,86	135,58	-	-	-	144,32
Cessions	(554 500)	-	-	-	-	(554 500)
Prix moyen <i>(en euros)</i>	147,02	-	-	-	-	147,02
Attributions d'actions gratuites	-	(196 936)	-	-	-	(196 936)
Réallocations à d'autres finalités	-	-	-	-	-	-
Annulations	-	(158 811)	-	-	-	(158 811)
Solde au 14 avril 2016	110 000	3 989 174	-	-	-	4 099 174
Achats	967 261	160 000	-	-	1 889 812	3 017 073
Prix moyen <i>(en euros)</i>	150,22	156,37	-	-	167,79	161,55
Cessions	(988 261)	-	-	-	-	(988 261)
Prix moyen <i>(en euros)</i>	151,34	-	-	-	-	151,34
Attributions d'actions gratuites	-	(268 724)	-	-	-	(268 724)
Réallocations à d'autres finalités	-	-	-	-	-	-
Annulations	-	(762 140)	-	-	-	(762 140)
Solde au 31 décembre 2016	89 000	3 118 310	-	-	1 889 812	5 097 122

- La Société a procédé, entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2016, à l'annulation de 920 951 actions qui avaient été acquises pour annulation ou en couverture de plans d'options de souscription.

6.2. Descriptif des principales caractéristiques du programme de rachat soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 13 avril 2017

- Titres concernés : actions émises par LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE.
- Part maximale du capital susceptible d'être acheté par la Société : 10 %.
- Nombre maximal d'actions propres pouvant être acquises par la Société, sur la base du nombre d'actions composant le capital au 31 décembre 2016 : 50 698 029, mais compte tenu de l'auto-détention de 5 097 122 titres, seules 45 600 907 actions propres sont susceptibles d'être achetées.
- Prix d'achat unitaire maximum : 300 euros.
- Objectifs :

Les acquisitions d'actions pourront viser tout objectif compatible avec les textes applicables alors en vigueur, et notamment :

- l'animation du marché ou la liquidité de l'action (par achat ou vente) dans le cadre d'un contrat de liquidité mis en place par la Société conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'AMF ;
- l'affectation des actions 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 ;

- 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-neuvième résolution ; ou
 - leur conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
 - 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 ordinaire du 13 avril 2017.

6.3. Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par l'émetteur sur ses propres titres du 1^{er} janvier au 31 décembre 2016

Le tableau ci-après, établi conformément aux dispositions de l'instruction AMF n° 2005-06 du 22 février 2005 prise en application de l'article 241-2 du Règlement général de l'AMF, récapitule sous forme synthétique les opérations réalisées par la Société sur ses propres titres du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2016.

Au 31 décembre 2016

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	1,01 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	2 045 691
Nombre de titres détenus en portefeuille	5 097 122
Valeur comptable du portefeuille	519 925 834
Valeur de marché du portefeuille	924 617 931

	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes au 31 décembre 2016			
	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	3 686 573	2 929 372	-	-	-	-
dont :						
- <i>contrat de liquidité</i>	1 536 761	1 542 761	-	-	-	-
- <i>achats en couverture de plans</i>	260 000	-	-	-	-	-
- <i>attributions d'actions gratuites</i>	-	465 660	-	-	-	-
- <i>achats pour annulation</i>	1 889 812	-	-	-	-	-
- <i>annulations</i>	-	920 951	-	-	-	-
Échéance maximale moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction <i>(en euros)</i>	158,42	149,78 ^(a)	-	-	-	-
Montants <i>(en euros)</i>	584 037 271	231 080 701 ^(a)	-	-	-	-

(a) Hors actions attribuées gratuitement et annulations.

7. RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

7.1. Synthèse des rémunérations, des options et actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ^(a)

<i>(en euros)</i>	Rémunérations dues au titre de l'exercice		Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		Valorisation des actions gratuites de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b)	
Dirigeants mandataires sociaux	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Bernard Arnault	3 351 629	3 345 326	-	-	4 482 204	6 067 687
Antonio Belloni	5 556 802	5 559 138	-	-	2 021 108	3 548 428

(a) Rémunérations brutes et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées ainsi que rémunérations et avantages versés ou supportés par les sociétés Financière Jean Goujon et Christian Dior, visées à l'article L.225-102-1 du Code de commerce hors jetons de présence.

(b) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice figure au point 7.5 et les conditions de performance à satisfaire pour l'attribution définitive des actions figurent au point 4.5.

7.2. Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social^(a)

Bernard Arnault

Rémunérations (en euros)	Montants dus au titre de l'exercice		Montants versés au cours de l'exercice	
	2016	2015	2016	2015
Rémunération fixe	1 151 629	1 145 326	1 151 629	1 145 326
Rémunération variable	2 200 000	2 200 000	2 200 000 ^(b)	2 200 000 ^(b)
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence ^(c)	115 345	116 413	115 345	116 413
Avantages en nature	Voiture de fonction	Voiture de fonction	Voiture de fonction	Voiture de fonction
Total	3 466 974	3 461 739	3 466 974	3 461 739

Antonio Belloni

Rémunérations (en euros)	Montants dus au titre de l'exercice		Montants versés au cours de l'exercice	
	2016	2015	2016	2015
Rémunération fixe	3 241 552	3 243 888	3 241 552 ^(d)	3 243 888 ^(d)
Rémunération variable	2 315 250	2 315 250	2 315 250 ^(b)	2 315 250 ^(b)
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence ^(c)	87 245	87 245	87 245	87 245
Avantages en nature	Voiture de fonction	Voiture de fonction	Voiture de fonction	Voiture de fonction
Total	5 644 047	5 646 383	5 644 047	5 646 383

(a) Rémunérations brutes et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées ainsi que rémunérations et avantages versés ou supportés par les sociétés Financière Jean Goujon et Christian Dior, visées à l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

(b) Montants versés au titre de l'exercice précédent.

(c) Les règles d'attribution des jetons de présence au sein de la Société figurent dans le « Rapport du Président du Conseil d'administration », point 1.12.

(d) Compte tenu de la variation du montant de l'allocation logement.

La politique du Groupe en matière de rémunération fixe vise à maintenir une certaine stabilité de cette partie de la rémunération. La partie variable de la rémunération versée aux mandataires sociaux dirigeants repose sur l'atteinte d'objectifs financiers d'une part, d'ordre qualitatif d'autre part. Pour le Président-directeur général, les objectifs quantitatifs et qualitatifs pèsent à part égale dans la détermination du bonus ; pour le Directeur général délégué, ils comptent respectivement pour 2/3 et 1/3. Les critères financiers sont l'évolution du chiffre d'affaires, du

résultat opérationnel et de la génération de fonds (cash flow) par rapport au budget, chacun de ces trois éléments comptant pour un tiers. Les critères qualitatifs ont été établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Compte tenu du choix fait d'une stabilité des rémunérations fixes, le plafond de la partie variable est fixé à 250 % de la rémunération fixe pour le Président-directeur général, et à 150 % de celle-ci pour le Directeur général délégué.

7.3. Récapitulatif des jetons de présence, rémunérations, avantages en nature et engagements en faveur des autres mandataires sociaux ^(a)

Administrateurs <i>(en euros sauf indication contraire)</i>	Jetons de présence versés en		Rémunération fixe versée au cours de l'exercice		Rémunération variable versée au cours de l'exercice	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Antoine Arnault ^{(b) (c)}	71 875	55 000	912 200	693 000 ^(d)	150 000	350 000
Delphine Arnault ^{(b) (c)}	66 472	65 339	848 786	840 000	1 596 000 ^(e)	480 000
Nicolas Bazire ^{(b) (c) (f)}	55 000	55 000	1 235 000	1 235 000	2 700 000	2 700 000
Bernadette Chirac	37 500	37 500	-	-	-	-
Nicholas Clive Worms	17 500	61 875	-	-	-	-
Charles de Croisset	106 875	90 000	-	-	-	-
Diego Della Valle	37 500	45 000	-	-	-	-
Albert Frère	37 500	67 500	-	-	-	-
Clara Gaymard	33 750	-	-	-	-	-
Pierre Godé ^{(b) (c)}	108 343	124 763	829 404	1 220 585	-	1 000 000
Marie-Josée Kravis	61 875	37 500	-	-	-	-
Lord Powell of Bayswater	37 500	37 500	205 000 ^(g)	205 000 ^(g)	-	-
Marie-Laure Sauty de Chalon	67 500	45 000	-	-	-	-
Yves-Thibault de Silguy	157 500	112 500	-	-	-	-
Francesco Trapani ^(h)	10 000	45 000	-	-	-	-
Natacha Valla	33 750	-	-	-	-	-
Hubert Védrine	37 500	45 000	-	-	-	-

(a) Jetons de présence et rémunérations bruts et/ou honoraires et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées ainsi que rémunérations et avantages versés ou supportés par les sociétés Financière Jean Goujon et Christian Dior, visées à l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

(b) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice figure aux points 4.5 et 7.5 ci-après.

(c) Avantages en nature : voiture de fonction.

(d) Hors contrats conclus avec la société AA Conseil prévoyant une rémunération globale de 560 000 euros hors taxes en base annuelle et faisant l'objet d'une convention réglementée. Les contrats ont pris fin le 30 septembre 2015. La rémunération globale versée à la société AA Conseil au cours de l'exercice 2015 s'élève à 420 000 euros hors taxes.

(e) Dont 1 066 000 euros, au titre du plan d'intéressement à moyen terme.

(f) Autre avantage : complément de retraite.

(g) En livres sterling.

(h) Hors contrat de prestations de services conclu en 2015 avec la société Diavolezza Ltd dont Monsieur Trapani est actionnaire et salarié. Les honoraires versés à la société Diavolezza Ltd en 2015 et 2016 s'élèvent respectivement à 940 000 euros hors taxes et 300 000 euros hors taxes. Le contrat a pris fin le 29 février 2016.

En outre, les jetons de présence bruts versés par la Société aux Censeurs en 2016 s'élèvent à :

<i>(en euros)</i>	
Paolo Bulgari	37 500
Patrick Houël	37 500
Felix G. Rohatyn	15 000

7.4. Options attribuées et levées durant l'exercice par les mandataires sociaux

Options attribuées aux mandataires sociaux de la Société

Voir également point 4.4 page 50 pour les modalités d'attribution et de conservation.

Aucun plan d'options n'a été ouvert en 2016.

Options levées par les mandataires sociaux dirigeants de la Société^(a)

Bénéficiaires	Société ayant attribué les options	Date du plan	Nombre d'options	Prix d'exercice (en euros)
Bernard Arnault	LVMH	11/05/2006	499 887	70,972
Antonio Belloni	LVMH	10/05/2007	135 298	77,526
	"	15/05/2008	9 400	65,265

(a) Après ajustement lié à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.

Options levées par les autres mandataires sociaux de la Société^(a)

Bénéficiaires	Société ayant attribué les options	Date du plan	Nombre d'options	Prix d'exercice (en euros)
Delphine Arnault	Christian Dior	14/05/2009	12 635	47,88
Nicolas Bazire	LVMH	14/05/2009	18 480	50,861

(a) Après ajustement lié à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.

7.5. Actions de performance attribuées durant l'exercice aux mandataires sociaux

Voir également point 4.5 page 53 pour les modalités d'attribution et de conservation.

Actions attribuées provisoirement durant l'exercice aux mandataires sociaux dirigeants de la Société

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date de l'Assemblée	Date du plan	Nombre d'actions de performance	% du capital	Valorisation des actions (en euros)
Bernard Arnault	LVMH	14/04/2016	20/10/2016	13 528	0,0027	2 098 193
	Christian Dior	01/12/2015	06/12/2016	13 702	0,0076	2 384 011
Antonio Belloni	LVMH	14/04/2016	20/10/2016	13 031	0,0026	2 021 108

Actions attribuées provisoirement durant l'exercice aux autres mandataires sociaux de la Société

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions de performance
Antoine Arnault	LVMH	20/10/2016	1 936
Delphine Arnault	LVMH	20/10/2016	1 936
	Christian Dior	06/12/2016	4 371
Nicolas Bazire	LVMH	20/10/2016	13 031

Actions attribuées définitivement durant l'exercice aux mandataires sociaux dirigeants de la Société ^(a)

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions de performance
Bernard Arnault	LVMH	25/07/2013	19 960
	Christian Dior	25/07/2013	20 793
Antonio Belloni	LVMH	25/07/2013	19 227

(a) Après ajustement lié à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.

Actions attribuées définitivement durant l'exercice aux autres mandataires sociaux de la Société ^(a)

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions gratuites	Nombre d'actions de performance
Antoine Arnault	LVMH	25/07/2013	-	1 827
Delphine Arnault	LVMH	25/07/2013	-	1 827
	Christian Dior	25/07/2013	-	6 633
Nicolas Bazire	LVMH	25/07/2013	-	19 227
Pierre Godé	LVMH	05/04/2012	-	17 285
	"	26/07/2012	49 989	-

(a) Après ajustement lié à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.

7.6. Historique des attributions d'options

7.6.1. Plans d'options d'achat

Aucun plan d'options d'achat d'actions n'était en vigueur en 2016.

7.6.2. Plans d'options de souscription

Les conditions d'exercice des options ainsi que, pour le plan mis en place en 2009, les conditions de performance liées à l'exercice des options figurent au point 4.4.

Pour les plans mis en place depuis 2007, le Président-directeur général et le Directeur général délégué doivent, en cas d'exercice de leurs options, conserver au nominatif pur jusqu'à la cessation de leurs fonctions un nombre d'actions correspondant à la moitié 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.

Date de l'Assemblée	11/05/2006	11/05/2006	11/05/2006	11/05/2006	
Date du Conseil d'administration	11/05/2006	10/05/2007	15/05/2008	14/05/2009	Total
Nombre total d'options attribuées à l'ouverture du plan	1 789 359	1 679 988	1 698 320	1 301 770	6 469 437
<i>Dont mandataires sociaux^(a)</i>	<i>852 500</i>	<i>805 875</i>	<i>766 000</i>	<i>541 000</i>	<i>2 965 375</i>
Bernard Arnault ^(b)	450 000	427 500	400 000	200 000	1 477 500
Antoine Arnault ^(b)	-	9 500	9 500	9 500	28 500
Delphine Arnault ^(b)	10 000	9 500	9 500	9 500	38 500
Nicolas Bazire ^(b)	150 000	142 500	142 500	100 000	535 000
Antonio Belloni ^(b)	150 000	142 500	142 500	100 000	535 000
Pierre Godé ^(b)	30 000	15 000	40 000	100 000	185 000
<i>Dont dix premiers salariés^(c)</i>	<i>339 875</i>	<i>311 544</i>	<i>346 138</i>	<i>327 013</i>	<i>1 324 570</i>
Nombre de bénéficiaires	520	524	545	653	
Point de départ d'exercice des options	11/05/2010	10/05/2011	15/05/2012	14/05/2013	
Date d'expiration	10/05/2016	09/05/2017	14/05/2018	13/05/2019	
Prix de souscription (en euros) ^(d)	70,972	77,526	65,265	50,861	

(a) Options attribuées aux mandataires sociaux en fonction à la date d'ouverture du plan.

(b) Mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2016.

(c) Options attribuées aux salariés – hors mandataires sociaux – en fonction à la date d'ouverture du plan.

(d) Après ajustements liés à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.

Prix de souscription pour les résidents italiens :

Plans	Prix de souscription (en euros)
11/05/2006	74,186
15/05/2008	65,445
14/05/2009	50,879

7.7. Historique des attributions d'actions de performance

Les modalités d'attribution et les conditions de performance liées à l'attribution définitive des actions figurent au point 4.5.

Le Président-directeur général et le Directeur général délégué doivent, en cas d'attribution définitive de leurs actions, conserver jusqu'à la cessation de leurs fonctions un nombre d'actions au nominatif pur correspondant à la moitié de la plus-value notionnelle nette d'impôts et de prélèvements sociaux calculée à la date d'attribution définitive des actions sur la base du cours de clôture la veille du jour de l'attribution définitive.

Date de l'Assemblée	31/03/2011	31/03/2011	18/04/2013	18/04/2013	16/04/2015	16/04/2015	14/04/2016	
Date du Conseil d'administration	05/04/2012	26/07/2012	25/07/2013	23/10/2014	16/04/2015	22/10/2015	20/10/2016 ^(a)	
	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Total
Nombre total d'actions attribuées provisoirement à l'ouverture du plan	416 609	45 000	397 406	307 548	73 262	315 532	310 509	1 865 866
<i>Dont mandataires sociaux^(b)</i>	<i>85 913</i>	<i>45 000</i>	<i>78 572</i>	<i>19 235</i>	<i>41 808</i>	<i>46 990</i>	<i>43 462</i>	<i>360 980</i>
Bernard Arnault ^(c)	28 008	-	17 968	4 606	10 012	14 626	13 528	88 748
Antoine Arnault ^(c)	1 478	-	1 644	659	1 432	2 093	1 936	9 242
Delphine Arnault ^(c)	1 478	-	1 644	659	1 432	2 093	1 936	9 242
Nicolas Bazire ^(c)	15 560	-	17 308	4 437	9 644	14 089	13 031	74 069
Antonio Belloni ^(c)	15 560	-	17 308	4 437	9 644	14 089	13 031	74 069
Pierre Godé ^(c)	15 560	45 000	17 308	4 437	9 644	-	-	91 949
<i>Dont dix premiers salariés^(d)</i>	<i>90 078</i>	<i>-</i>	<i>69 606</i>	<i>36 280</i>	<i>31 454</i>	<i>61 858</i>	<i>57 734</i>	<i>347 010</i>
Nombre de bénéficiaires	747	1	748	772	14	740	740	
Date d'attribution définitive	05/04/2015 ^(e)	26/07/2015 ^(e)	25/07/2016 ^(e)	23/10/2017 ^(e)	16/04/2018 ^(e)	22/10/2018 ^(e)	20/10/2019	
Date à partir de laquelle les actions sont cessibles	05/04/2017 ^(e)	26/07/2017 ^(e)	25/07/2018 ^(e)	23/10/2019 ^(e)	16/04/2020 ^(e)	22/10/2020 ^(e)	20/10/2019	
Condition de Performance	Satisfaite	-	Satisfaite	Satisfaite	Satisfaite	Satisfaite en 2016	Non applicable en 2016	

(a) Le nombre total d'actions gratuites et d'actions de performance du plan ouvert le 20 octobre 2016 s'élève à 360 519 actions. Aucune action gratuite n'a été attribuée aux mandataires sociaux.

(b) Actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux en fonction à la date d'attribution provisoire.

(c) Mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2016.

(d) Actions gratuites attribuées aux salariés – hors mandataires sociaux LVMH – en fonction à la date d'attribution provisoire.

(e) Attribution définitive et disponibilité des actions les 5 avril 2016, 26 juillet 2016, 25 juillet 2017, 23 octobre 2018, 16 avril 2019 et 22 octobre 2019 pour les bénéficiaires ayant leur résidence fiscale hors de France.

7.8. Contrat de travail, retraite spécifique, indemnités de départ et clause de non-concurrence en faveur des dirigeants mandataires sociaux

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Bernard Arnault Président-directeur général		X	X			X		X
Antonio Belloni Directeur général délégué	X		X			X	X ^(a)	

(a) Contrat de travail suspendu pendant la durée du mandat de Directeur général délégué ; clause de non-concurrence d'une durée de douze mois figurant dans le contrat de travail, prévoyant le versement pendant chaque mois de son application d'une indemnité compensatoire égale à la rémunération mensuelle à la date de cessation des fonctions majorée du douzième du dernier bonus perçu.

La société 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.

Le bénéfice de la retraite complémentaire n'est acquis que si l'intéressé justifie d'une présence d'au moins six ans au sein du Comité exécutif du Groupe et liquide, simultanément à la cessation de ses fonctions dans le Groupe, l'ensemble de ses retraites acquises au titre des régimes de base et complémentaires obligatoires. Cette dernière condition n'est toutefois pas requise en cas de départ à l'initiative du Groupe après l'âge de 55 ans, sous réserve que l'intéressé n'exerce, entre son départ et la liquidation, aucune autre activité professionnelle. En outre, en cas de décès du bénéficiaire potentiel avant la liquidation de ses droits, les droits dérivés sont maintenus au profit du conjoint survivant.

Ce complément de retraite est déterminé sur la base d'une rémunération de référence égale à la moyenne des trois meilleures rémunérations annuelles perçues ou reconstituées au cours de la carrière dans le Groupe, dans la limite d'un plafond égal à trente-cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (soit 1 351 560 euros au 31 décembre 2016).

Le complément de retraite annuelle est égal à la différence entre 60 % de la rémunération de référence (soit 810 936 euros au 31 décembre 2016) et la totalité des pensions servies par les régimes de base français et étrangers, ainsi que les régimes de retraite complémentaires en France et à l'étranger. Le montant des pensions annuelles qui seraient dues aux bénéficiaires en application de ce régime serait au maximum égal à 45 % des rémunérations fixe et variable versées en 2016 et telles que déterminées selon les règles du code AFEP/MEDEF. Au 31 décembre 2016, le montant maximum de ces pensions est estimé à 682 000 euros par an. Le complément de retraite n'est acquis qu'au moment de la liquidation des droits à la retraite. Compte tenu des caractéristiques du régime institué par la Société et de leur situation personnelle, les retraites complémentaires dont Messieurs Bernard Arnault et Antonio Belloni sont susceptibles de bénéficier ne donnent plus lieu à acquisition annuelle de droits supplémentaires.

Les droits potentiels des intéressés sont financés par des cotisations versées auprès d'un organisme assureur qui sont déductibles de l'assiette de l'impôt sur les sociétés et soumises à la contribution prévue par l'article L.137-11, I, 2°, a) du Code de la Sécurité sociale, dont le taux est fixé à 24 %.

8. ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES LVMH DURANT L'EXERCICE PAR LES DIRIGEANTS ET LES PERSONNES QUI LEUR SONT LIÉES ^(a)

Administrateur concerné	Nature des opérations	Nombre d'actions/ de titres	Prix moyen <i>(en euros)</i>
Bernard Arnault	Achat d'actions ^(b)	499 887	70,9720
Nicolas Bazire	Achat d'actions ^(b)	18 480	50,8610
Antonio Belloni	Achat d'actions ^(b)	144 698	76,7357
	Cession d'actions	35 000	152,7061
Personne(s) liée(s) à Antonio Belloni	Cession d'actions	100 298	164,5991
Société(s) liée(s) à Albert Frère	Cession d'actions ^(c)	167 000	4,7700
Pierre Godé	Cession d'actions	95 459	160,2981

(a) Personnes liées au sens de l'article R.621-43-1 du Code monétaire et financier.

(b) Levée(s) d'options de souscription d'actions.

(c) Vente de put.

9. GOUVERNANCE

9.1. Liste des mandats et fonctions des membres du Conseil d'administration

La liste des mandats et fonctions exercés actuellement et au cours des cinq derniers exercices par chacun des membres du Conseil d'administration figure dans la partie « *Autres informations – Gouvernance* ».

9.2. Présentation des résolutions

9.2.1. Approbation des comptes annuels et des conventions et engagements réglementés

Les premiers points à l'ordre du jour portent sur :

- l'approbation des comptes : vous aurez à vous prononcer sur les comptes de la société mère LVMH (première résolution) ainsi que sur les comptes consolidés du Groupe (deuxième résolution) ;
- l'approbation des conventions et engagements réglementés (troisième résolution) : le détail de ces conventions et engagements figure dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes ;
- l'affectation du résultat (quatrième résolution) : le dividende distribué s'élèvera à 4,00 euros par action. Compte tenu de l'acompte de 1,40 euro versé le 1^{er} décembre 2016, un complément de 2,60 euros sera mis en paiement le 21 avril 2017.

9.2.2. Composition du Conseil d'administration

Il vous est proposé :

- de renouveler les mandats d'Administrateur de Mesdames Delphine Arnault, Marie-Josée Kravis et Marie-Laure Sauty de Chalon ainsi que de Messieurs Nicolas Bazire, Antonio Belloni et Diego Della Valle (cinquième à dixième résolutions) ;
- de nommer Messieurs Pierre Godé et Albert Frère en qualité de Censeur (onzième et douzième résolutions) ;
- renouveler le mandat de Censeur de Monsieur Paolo Bulgari (treizième résolution).

9.2.3. Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

9.2.3.1. Rémunérations dues ou attribuées en 2016

En application de la recommandation du Code AFEP/MEDEF, il vous est demandé d'émettre un avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Messieurs Bernard Arnault et Antonio Belloni au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 (quatorzième et quinzième résolutions).

Voir également le point 7.

Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social^(a)

Bernard Arnault

Rémunérations brutes <i>(en euros)</i>	Montants dus au titre de l'exercice 2016	Montants versés au cours de l'exercice 2016
Rémunération fixe	1 151 629	1 151 629
Rémunération variable	2 200 000	2 200 000 ^(b)
Jetons de présence ^(c)	115 345	115 345
Avantages en nature	Voiture de fonction	Voiture de fonction
Total	3 466 974	3 466 974

Antonio Belloni

Rémunérations brutes <i>(en euros)</i>	Montants dus au titre de l'exercice 2016	Montants versés au cours de l'exercice 2016
Rémunération fixe	3 241 552	3 241 552
Rémunération variable	2 315 250	2 315 250 ^(b)
Jetons de présence ^(c)	87 245	87 245
Avantages en nature	Voiture de fonction	Voiture de fonction
Total	5 644 047	5 644 047

(a) Rémunérations brutes et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées ainsi que rémunérations et avantages versés ou supportés par les sociétés Financière Jean Goujon et Christian Dior, visées à l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

(b) Montants versés au titre de l'exercice précédent.

(c) Les règles d'attribution des jetons de présence au sein de la Société figurent dans le « *Rapport du Président du Conseil d'administration* », point 1.12.

Synthèse des rémunérations dues et des actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux^(a)

Dirigeants mandataires sociaux <i>(en euros)</i>	Rémunération brute due au titre de l'exercice 2016	Valorisation des actions gratuites de performance attribuées au cours de l'exercice 2016 ^(b)
Bernard Arnault	3 351 629	4 482 204
Antonio Belloni	5 556 802	2 021 108

(a) Rémunérations brutes et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées ainsi que rémunérations et avantages versés ou supportés par les sociétés Financière Jean Goujon et Christian Dior, visées à l'article L.225-102-1 du Code de commerce hors jetons de présence.

(b) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux membres du Conseil d'administration au cours de l'exercice figure au point 7.5 et les conditions de performance à satisfaire pour l'attribution définitive des actions au point 4.5.

9.2.3.2. Retraite spécifique

Pour les dirigeants mandataires sociaux, le versement de la retraite complémentaire n'est acquis que si l'intéressé justifie d'une présence d'au moins six ans au sein du Comité exécutif du Groupe et fait valoir simultanément ses droits à la retraite au titre des régimes de retraite légaux, cette dernière condition n'étant pas requise en cas de départ à l'initiative du Groupe après l'âge de 55 ans, sans reprise d'activités professionnelles jusqu'à la liquidation des retraites. Il est déterminé sur la base d'une rémunération de référence égale à la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées perçues au cours de la carrière dans le Groupe, plafonnée à trente-cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (soit 1 351 560 euros au 31 décembre 2016). Le complément de retraite annuelle est égal à la différence entre 60 % de la rémunération de référence (avec un plafond de 810 936 euros au 31 décembre 2016) et la totalité des pensions servies en France (régime général de la Sécurité sociale et régimes complémentaires de l'ARRCO et de l'AGIRC) et à l'étranger.

Au 31 décembre 2016, le montant maximum de ce complément de retraite est estimé à 682 000 euros. Il n'est acquis qu'au moment de la liquidation des droits. Compte tenu des caractéristiques du régime institué par la Société et de leur situation personnelle, les retraites complémentaires dont Messieurs Bernard Arnault et Antonio Belloni sont susceptibles de bénéficier ne donnent plus lieu à acquisition annuelle de droits supplémentaires.

9.2.3.3. Politique de rémunération

En application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver les principes et critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Messieurs Bernard Arnault et Antonio Belloni en raison de l'exercice de leur mandat pour l'exercice 2017 et constituant la politique de rémunération les concernant (seizième résolution).

Ces principes et critères arrêtés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations sont présentés dans le « *Rapport du Conseil d'administration sur la politique de rémunérations des dirigeants mandataire sociaux* » (voir page 111 du Document de référence) prévu par l'article précité. Le versement au Président-directeur

général et au Directeur général délégué de la partie variable annuelle de leur rémunération sera conditionné, à compter de 2018, à l'approbation préalable de son montant par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires dans les conditions prévues par l'article L.225-100 du Code de commerce.

9.2.4. Autorisations proposées à l'Assemblée générale

Voir également le point 5.2.

9.2.4.1. Autorisation donnée au Conseil en vue d'intervenir sur les actions de la Société

Il vous est proposé d'autoriser votre Conseil d'administration à acquérir des actions de la Société (dix-septième résolution). Les achats ainsi effectués ne pourront dépasser 10 % du capital social. Le prix unitaire d'achat des titres ne pourra excéder 300 euros. La durée de cette autorisation est fixée à dix-huit mois.

9.2.4.2. Autorisation donnée au Conseil d'administration de réduire le capital social par annulation des actions acquises dans le cadre du programme de rachat

Il vous est proposé d'autoriser votre Conseil d'administration à réduire le capital social (dix-neuvième résolution) dans la limite d'un montant total de 10 % du capital actuel sur une période de vingt-quatre mois, par voie d'annulation des actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions. La durée de cette autorisation est fixée à dix-huit mois.

9.2.4.3. Autorisations données au Conseil d'administration d'augmenter le capital social

Il vous est proposé d'autoriser votre Conseil d'administration à procéder à :

- des augmentations de capital par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres et attribution d'actions nouvelles ou majoration du nominal des actions existantes (dix-huitième résolution),
- des émissions, soit avec maintien du droit préférentiel de souscription (vingtième résolution), soit avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public avec faculté de droit de priorité (vingt-et-unième résolution) ou placement

privé au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs (vingt-deuxième résolution); le Conseil d'administration étant autorisé à fixer le prix d'émission selon certaines modalités dérogatoires et dans la limite de 10 % du capital par an (vingt-troisième résolution).

Ces autorisations incluent la faculté pour le Conseil d'administration d'augmenter le nombre de titres à émettre prévu dans l'émission en cas de demandes excédentaires (vingt-quatrième résolution);

- des augmentations de capital par émission d'actions et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou à l'attribution de titre de créances en rémunération de titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange (vingt-cinquième résolution) ou d'apport en nature constitué de titres de capital (vingt-sixième résolution).

Il vous est également proposé :

- de renouveler l'autorisation d'attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et dirigeants du Groupe dans la limite globale de 1 % du capital (vingt-septième résolution);
- d'autoriser le Conseil d'administration à procéder à des augmentations de capital au profit des salariés du Groupe adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise dans la limite de 1 % du capital social (vingt-huitième résolution).

Données pour une durée de vingt-six mois, ces autorisations remplacent celles accordées par l'Assemblée générale du 16 avril 2015.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital décidées en vertu de ces autorisations et de la dix-neuvième

résolution approuvée par l'Assemblée générale du 14 avril 2016 ne pourra dépasser un plafond global de 50 millions d'euros (vingt-neuvième résolution).

9.2.4. Modification des statuts

Il vous est proposé de modifier les statuts pour prendre en compte les nouvelles dispositions légales issues de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, dite Loi Sapin 2, relatives au transfert du siège social sur l'ensemble du territoire français par décision du Conseil d'administration sous réserve de la ratification de cette décision par la prochaine Assemblée générale ordinaire (article 4 des statuts), au maintien du droit de vote double en cas de fusion ou de scission (article 23.2 des statuts) et à la faculté pour l'Assemblée générale extraordinaire de déléguer au Conseil d'administration la modification des statuts pour les mettre en harmonie avec de nouvelles dispositions législatives et réglementaires (article 23.4 des statuts) (trentième résolution).

9.2.5. Délégation donnée au Conseil d'administration de mettre les statuts en conformité avec les nouvelles dispositions législatives et réglementaires

Il vous est proposé de déléguer au Conseil d'administration tous pouvoirs pour apporter toutes modifications nécessaires aux statuts à l'effet de les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine Assemblée générale extraordinaire (trente-et-unième résolution).

9.3. Information sur les conventions visées à l'article L.225-102-1 du Code de commerce

Conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L.225-102-1 du Code de commerce, nous vous informons que les accords conclus en 2008 pour la fabrication et la distribution des Montres Dior par Les Ateliers Horlogers Dior SA, filiale commune de Christian Dior Couture et Delano (filiale de LVMH), se sont poursuivis en 2016.

En 2016, le Groupe et Christian Dior Couture ont procédé au refinancement de cette filiale commune sous la forme d'un abandon de créance financière d'un montant de sept millions d'euros pour chacun des partenaires.

Enfin, le Groupe a acquis auprès de la famille d'un Administrateur une œuvre d'art pour un montant correspondant à sa valeur de marché.

10. ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Conformément aux dispositions de l'article L.225-100-3 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 : la Société est contrôlée par le Groupe Familial Arnault qui, au 31 décembre 2016, contrôlait 46,74 % du capital et 63,07 % des droits de vote ;
- 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 placement privé, dans la limite d'un montant nominal global de 50 millions d'euros, soit 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.

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Ressources humaines

1.	NOTE MÉTHODOLOGIQUE	74
2.	RÉPARTITION ET ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF	74
2.1.	Répartition de l'effectif	74
2.2.	Politique de recrutement : attirer une diversité de talents	76
2.3.	Mouvements : recrutements, mobilités, départs	77
3.	TEMPS DE TRAVAIL	79
3.1.	Aménagement du temps de travail	79
3.2.	Heures supplémentaires	79
3.3.	Absentéisme	79
4.	RÉMUNÉRATIONS	80
4.1.	Rémunération moyenne	80
4.2.	Frais de personnel	80
4.3.	Intéressement, participation et épargne salariale	81
5.	RESPONSABILITÉ SOCIALE	81
5.1.	L'égalité femme-homme	82
5.2.	La politique en faveur des seniors	83
5.3.	L'emploi des personnes handicapées	84
6.	DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS	85
7.	HYGIÈNE ET SÉCURITÉ	87
8.	RELATIONS PROFESSIONNELLES	88
8.1.	Représentation du personnel	88
8.2.	Œuvres sociales et prestations complémentaires	88
9.	RELATIONS AVEC LES TIERS	88
9.1.	Intégrité	89
9.2.	Collaborations avec les fournisseurs	89
9.3.	Impact territorial de l'activité en matière d'emploi et de développement régional	91
9.4.	Implication sociale territoriale	92
9.5.	Mécénat	93
10.	RESPECT DES CONVENTIONS INTERNATIONALES	94

1. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Depuis 2010, une formation en ligne est proposée à l'ensemble des acteurs du reporting social du Groupe. L'objet de cette formation est de familiariser les utilisateurs avec les objectifs du reporting social et d'approfondir la compréhension et la méthodologie de calcul des indicateurs critiques. Les procédures de contrôles sont également renforcées au sein de chaque entité organisationnelle. Afin d'assurer la qualité des données transmises, les Directeurs des ressources humaines des Maisons nomment pour chaque société sous leur responsabilité un « reporter » qui sera en charge de collecter et de déclarer l'ensemble des données sociales, mais également un « reviewer » qui aura pour responsabilité de contrôler les données déclarées et de certifier l'exactitude de celles-ci par le biais d'une signature électronique lors de la validation du questionnaire complété en ligne. C'est enfin sur la base de ces deux niveaux de validations préalables que le Directeur des ressources humaines de la Maison, le « supervisor », apportera sa validation finale par la signature d'une lettre d'affirmation.

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.

Pour chaque indicateur social, une fiche descriptive précise la pertinence de l'indicateur, les définitions des données, la procédure à appliquer pour le recueil de l'information et les différents contrôles à effectuer lors de la saisie des données. D'autre part, des contrôles informatiques sont mis en place tout au long de la session de reporting afin de vérifier la fiabilité et la cohérence des informations saisies.

Les effectifs publiés ci-dessous concernent l'ensemble des sociétés consolidées au 31 décembre 2016, incluant la part de LVMH

dans les joint-ventures. La société Donna Karan International, vendue à G-III Apparel Group en décembre 2016, ne fait pas partie des indicateurs sociaux. Les autres indicateurs sociaux ont été calculés sur un périmètre de 626 entités organisationnelles couvrant plus de 99 % de l'effectif mondial et intègrent la totalité des collaborateurs présents au cours de l'exercice, y compris dans les joint-ventures.

Depuis l'exercice 2007, une sélection d'indicateurs du reporting social annuel du Groupe fait l'objet d'une vérification par l'un des Commissaires aux comptes. Pour l'exercice 2016, les données sociales ont été vérifiées par le Cabinet Ernst & Young, conformément à l'article R.225-105-2 du Code de commerce. Leurs conclusions sont présentées dans un rapport à la suite du chapitre « LVMH et l'environnement » du Document de référence.

Les Maisons rendent compte annuellement de leurs actions en matière de responsabilité sociale à l'occasion d'un recensement appelé « reporting RSE (Responsabilité Sociale d'Entreprise) », complétant le reporting social réalisé par le Groupe. Ce recensement, réalisé auprès de l'ensemble des Maisons, couvre les grands thèmes admis comme étant ceux de la responsabilité sociale : le respect des droits de l'homme, la prévention des discriminations et la diversité, le développement des compétences, les conditions de travail, l'écoute des salariés et le dialogue social, et l'implication sociale territoriale. Le formulaire de recensement précise, pour chacun de ces thèmes, les références des conventions et recommandations de l'Organisation Internationale du Travail.

Les collaborateurs de LVMH en Chine sont comptabilisés dans les effectifs CDI (10 486 au 31 décembre 2016). Même si les contrats chinois comportent une durée légale et ne sont transformés en CDI qu'après plusieurs années, le groupe LVMH considère ces personnes comme des effectifs en CDI compte tenu de la législation sociale chinoise.

2. RÉPARTITION ET ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF

2.1. Répartition de l'effectif

L'effectif total au 31 décembre 2016 est de 134 476 collaborateurs, en augmentation de 7 % par rapport à 2015. Il se répartit en 119 970 personnes sous contrat à durée indéterminée (CDI) et 14 506 sous contrat à durée déterminée (CDD). 27 423 salariés travaillent à temps partiel, soit 20 % de l'ensemble du personnel. Les effectifs hors de France représentent 80 % des effectifs mondiaux.

L'effectif moyen total 2016 du Groupe, en équivalent temps plein (ETP), est de 116 786 personnes, en augmentation de 6 % par rapport à 2015.

Les tableaux suivants présentent la répartition de l'effectif par groupe d'activités, par région du monde et par catégorie professionnelle :

Répartition par groupe d'activités

Effectif total au 31 décembre ^(a)	2016	%	2015	%	2014	%
Vins et Spiritueux	6 938	5	7 050	6	7 057	6
Mode et Maroquinerie	32 887 ^(b)	24	33 377	27	33 375	28
Parfums et Cosmétiques	24 170	18	23 131	18	22 009	18
Montres et Joaillerie	7 937	6	7 800	6	7 625	6
Distribution sélective	57 428	43	51 920	41	49 566	41
Autres activités	5 116 ^(c)	4	2 068	2	1 657	1
Total	134 476	100	125 346	100	121 289	100

(a) Effectif total CDI et CDD.

(b) La baisse des effectifs dans la division Mode et Maroquinerie s'explique par la vente de Donna Karan International au groupe américain G-III Apparel Group en décembre 2016.

(c) La hausse des effectifs dans la division Autres activités s'explique par l'intégration au 1^{er} janvier 2016 du groupe Le Parisien.

Répartition par zone géographique

Effectif total au 31 décembre ^(a)	2016	%	2015	%	2014	%
France	26 970	20	23 150	18	22 326	18
Europe (hors France)	30 803	23	29 282	23	28 439	24
États-Unis	32 265	24	30 596	24	29 284	24
Japon	5 991	4	5 859	5	5 850	5
Asie (hors Japon)	27 835	21	27 056	22	27 080	22
Autres marchés	10 612	8	9 403	8	8 310	7
Total	134 476	100	125 346	100	121 289	100

(a) Effectif total CDI et CDD.

Répartition par catégorie professionnelle

Effectif total au 31 décembre ^(a)	2016	%	2015	%	2014	%
Cadres	23 279	17	21 510	17	20 584	17
Techniciens, responsables d'équipe	12 823	10	12 077	10	11 786	10
Employés administratifs, personnel de vente	81 632	61	77 153	61	74 365	61
Personnel de production	16 742	12	14 606	12	14 554	12
Total	134 476	100	125 346	100	121 289	100

(a) Effectif total CDI et CDD.

Âge moyen et répartition par âge

L'âge moyen de l'effectif mondial en CDI est de 36 ans et l'âge médian est de 33 ans. Les tranches d'âge les plus jeunes sont prédominantes dans le personnel de vente, principalement en Asie, aux États-Unis et sur les Autres marchés.

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Âge : moins de 25 ans	13,1	5,9	7,4	24,4	3,7	11,7	26,1
25 - 29 ans	20,6	15,0	16,0	23,0	11,8	28,9	23,7
30 - 34 ans	18,9	15,1	18,6	16,0	20,3	25,4	19,0
35 - 39 ans	14,5	14,1	17,1	10,7	23,9	14,9	12,8
40 - 44 ans	10,9	13,5	14,8	7,0	20,8	7,6	7,7
45 - 49 ans	8,5	12,2	11,4	6,3	10,8	4,9	4,6
50 - 54 ans	6,6	11,6	7,8	5,2	5,7	3,5	3,2
55 - 59 ans	4,4	8,8	4,7	3,6	2,8	2,0	1,8
60 ans et plus	2,5	3,8	2,2	3,8	0,2	1,1	1,1
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Âge moyen	36	40	38	34	38	34	32

Ancienneté moyenne et répartition par ancienneté

L'ancienneté moyenne au sein du Groupe est de 10 ans en France et varie de 4 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. Elle s'explique également par l'implantation récente des sociétés du Groupe dans les pays en forte croissance, où l'on constate une plus grande fluidité de l'emploi.

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Ancienneté : moins de 5 ans	58,5	38,4	46,6	74,9	43,6	69,5	78,5
5 - 9 ans	19,9	21,8	25,7	14,8	22,8	19,2	12,9
10 - 14 ans	9,0	11,9	13,1	5,4	19,6	5,2	3,9
15 - 19 ans	6,1	11,6	8,3	2,7	8,8	2,4	2,6
20 - 24 ans	2,6	5,2	3,0	0,9	2,6	1,9	0,9
25 - 29 ans	2,1	5,7	1,9	0,5	2,1	1,2	0,5
30 ans et plus	1,8	5,4	1,4	0,8	0,5	0,6	0,7
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Ancienneté moyenne	7	10	8	5	8	5	4

2.2. Politique de recrutement : attirer une diversité de talents

L'identification et le recrutement de talents sont des éléments déterminants pour la réussite à court, moyen et long terme du groupe LVMH et de chacune de ses entités. Dans cet univers hautement compétitif, où la créativité et le savoir-faire priment, il est essentiel de s'adjoindre les talents les plus performants, les plus adaptés et les plus porteurs d'avenir.

LVMH met en œuvre des plans d'action ambitieux pour mieux faire connaître les opportunités de carrière au sein de ce que le Groupe nomme son « écosystème ». Fort du rayonnement de ses Maisons, de sa croissance et de son développement à l'international, le groupe LVMH attire naturellement des talents issus de l'univers du luxe et, au-delà, de tous les univers innovants. Il s'attache, en complément, à mieux faire connaître la grande diversité de ses métiers pour garantir l'excellence dans toutes ses filières.

Le groupe LVMH a souhaité renforcer son lien avec les jeunes générations en 2016 grâce à la création de l'événement INSIDE LVMH. L'objectif de l'événement était d'ouvrir les portes du Groupe et de certaines de ses Maisons à 220 étudiants issus des meilleures écoles européennes de business, d'ingénieurs ou de création/design. La journée a été l'occasion d'échanges privilégiés et de transmission sur la thématique de l'innovation et du luxe. Trois temps forts ont rythmé la journée : la matinée en immersion par petits groupes dans 16 des Maisons du Groupe (parmi lesquelles Berluti, Louis Vuitton, Parfums Christian Dior, Make Up For Ever, Moët Hennessy, Chaumet...), l'après-midi au siège du Groupe en session de workshop collectif sur l'innovation, et la soirée à la Fondation Louis Vuitton. Les étudiants y ont été accueillis par Chantal Gaemperle, qui a

rappelé combien la transmission et le partage de la connaissance font partie intégrante de la politique RH du Groupe. Monsieur Arnault a ensuite présenté sa vision et les opportunités que le Groupe peut offrir. À l'issue de cette masterclass, les invités ont pu découvrir l'exposition Chtchoukine « Icônes de l'Art Moderne ».

L'événement a été un véritable succès avec des retours très positifs des écoles, des étudiants et des collaborateurs du Groupe. Les étudiants présents ont noué des liens qui leur permettront d'envisager une éventuelle carrière dans le Groupe.

En 2016, le Groupe a également renforcé ses liens forts avec les écoles et les universités, grâce à deux nouveaux partenariats venant compléter un portefeuille de partenariats internationaux :

- partenariat autour de « Creation & Sustainability » signé avec Central Saint Martins à Londres ;
- chaire management des savoir-faire d'exception, avec l'Essec.

Au-delà de ces partenariats, le groupe LVMH a également développé de nouveaux outils digitaux qui touchent une population plus large d'étudiants, optimisent l'expérience des candidats et garantissent la diversité des profils recrutés. Ainsi l'application « InMind » qui permet de digitaliser les CVs reçus sur les forums étudiants, les forums virtuels, les entretiens video pré-enregistrés et la présence sur des plate-formes telles que jobteaser.com illustrent cette volonté novatrice.

En parallèle des initiatives Groupe, plusieurs Maisons déploient régulièrement leurs propres campagnes de communication employeur, telles Sephora, Parfums Christian Dior, Louis Vuitton et Guerlain, afin d'attirer les meilleurs candidats.

La volonté de LVMH de se donner les moyens de renforcer son image et celle de ses Maisons comme employeur de choix est largement reconnue. Ainsi les actions de l'ensemble des Maisons du Groupe ont remporté l'adhésion des étudiants d'écoles de commerce en France, qui ont nommé LVMH au premier rang des entreprises préférées pour la onzième année consécutive au classement de l'institut Universum.

Le Code de conduite Recrutement est largement diffusé à l'ensemble des collaborateurs exerçant une activité de recrutement dans le Groupe. Il précise l'éthique du recrutement chez LVMH 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. Il est appuyé par le déploiement de la formation « Recruter sans discriminer » dans le Groupe. Depuis 2011, cette formation est obligatoire pour tous les responsables Ressources humaines effectuant des recrutements. Des sessions spécifiques de formation se déploient progressivement pays par pays de manière à inscrire l'engagement du groupe LVMH dans le cadre des législations nationales. Pour vérifier l'efficacité de ce dispositif, LVMH organise depuis 2008 un contrôle continu de ses pratiques de recrutement en faisant réaliser par un cabinet indépendant des tests de discrimination de ses propres offres d'emploi publiées. La campagne entamée à l'automne 2014 et qui a pris fin au printemps 2016 était mondiale, cinq pays faisaient partie du périmètre testé : la Chine, les États-Unis, la France, l'Italie et la Suisse. À la fin de la campagne, les résultats ont été partagés avec les Directions des ressources humaines des Maisons. Les campagnes de test de discrimination permettent à la fois de contrôler le respect des engagements et de piloter le dispositif de prévention des discriminations au recrutement.

2.3. Mouvements : recrutements, mobilités, départs

En 2016, les recrutements ont concerné 33 477 personnes sous contrat à durée indéterminée dont 4 000 en France. 7 782 personnes sous contrat à durée déterminée ont été recrutées en France. Les pics saisonniers des ventes, lors des fêtes de fin d'année et des vendanges, sont deux motifs importants de recours aux contrats à durée déterminée.

Le nombre de départs de salariés en contrat à durée indéterminée, tous motifs confondus, s'élève à 24 785 en 2016, dont 47 % dans la Distribution sélective, traditionnellement caractérisée

par un taux de renouvellement important. Les principales causes de départ sont la démission (74 %), et le licenciement individuel (13 %).

Le taux de turnover global est en baisse par rapport à 2015 et varie sensiblement selon les zones géographiques : les taux les plus élevés se rencontrent en Amérique du Nord, en Asie et sur les Autres marchés où les marchés de l'emploi restent les plus fluides.

Turnover par zone géographique

(en %)	2016	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés	2015	2014
Turnover global ^(a)	20,5	11,7	14,7	28,7	9,7	25,9	28,2	21,8	20,9
dont : turnover volontaire ^(b)	15,2	4,9	10,3	24,8	8,9	19,6	20,5	16,0	15,6
turnover involontaire ^(c)	4,8	5,6	4,0	3,7	0,6	5,9	7,6	5,2	4,8

(a) Tous motifs.

(b) Démissions.

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

Répartition des mouvements ^(a) sous contrat à durée indéterminée par groupe d'activités et zone géographique

(en nombre)	Recrutements			Départs		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014
Vins et Spiritueux	778	691	809	632	720	879
Mode et Maroquinerie	5 965	6 241	6 359	5 300	6 171	5 692
Parfums et Cosmétiques	6 314	5 424	5 228	5 239	4 706	4 495
Montres et Joaillerie	1 256	1 321	1 342	1 110	1 245	1 240
Distribution selective	18 113	13 978	13 171	11 705	11 225	10 090
Autres activités	1 051	272	175	799	173	91
Total	33 477	27 927	27 084	24 785	24 240	22 487
France	4 000	2 764	2 454	2 953	2 252	2 009
Europe (hors France)	5 767	4 533	4 458	4 071	3 936	4 095
États-Unis	11 038	9 486	8 389	7 566	7 664	6 543
Japon	729	604	660	524	542	573
Asie (hors Japon)	7 663	7 360	8 057	6 962	7 382	7 136
Autres marchés	4 280	3 180	3 066	2 709	2 464	2 131
Total	33 477	27 927	27 084	24 785	24 240	22 487

(a) Sous contrat à durée indéterminée, incluant les titularisations CDD vers CDI et excluant les mobilités au sein du Groupe.

Les perspectives de carrières multiples et internationales sont au cœur de la philosophie des Ressources humaines de LVMH. Avec plus de 2 500 mobilités de cadres, cet engagement a été tenu cette année encore. Cette dynamique est renforcée par la plate-forme interne d'offres d'emplois, nommée MOVE, hébergée sur l'Intranet du Groupe.

Le développement des Maisons sur des marchés en évolution, l'émergence de nouveaux relais de croissance, tels que le digital, nous permettent d'offrir des opportunités de carrières variées à tous les niveaux de l'organisation, et d'assurer ainsi un échange fertile de compétences entre les différents secteurs d'activités.

L'engagement et l'étroite collaboration des responsables de Ressources humaines des différentes Maisons à travers le monde, notamment par des revues régulières de talents ont permis de pourvoir 74 % des postes de cadres dirigeants par la promotion interne. Des rencontres de travail spécifiques ont lieu désormais pour les métiers retail, digital, finance et *Supply chain*, qui viennent s'ajouter aux 53 comités de mobilité par niveaux de

postes ou par régions. Cette démarche est soutenue par une profonde évolution des outils et Systèmes d'information toujours plus digitaux dédiés à la gestion des Ressources humaines et à l'intégration des réseaux sociaux pour accompagner de façon encore plus proactive les talents prometteurs.

Un accent particulier est mis sur la connaissance de nos collaborateurs et le suivi de leur développement. En effet, le suivi individuel des collaborateurs a été renforcé par la professionnalisation des entretiens de carrières et des entretiens annuels, donnant lieu à des formations des responsables de Ressources humaines et des managers opérationnels dans toutes les régions du monde.

Enfin la traditionnelle revue des talents et des organisations a été conduite avec un regard particulier sur les indicateurs de diversité hommes-femmes mais aussi d'interculturalité. Cette approche a révélé un vivier de 1 000 talents-clefs constitué de 43 nationalités et 57 % de femmes parmi les « Hauts Potentiels ».

3. TEMPS DE TRAVAIL

3.1. Aménagement du temps de travail

Au niveau mondial 13 % des salariés bénéficient d'horaires variables ou aménagés et 49 % travaillent en équipe ou en horaires alternants.

Effectif mondial concerné par les différentes formes d'aménagement du temps de travail : répartition par zone géographique

Effectif concerné ^(a) (en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Horaires variables ou aménagés	13	29	19	2	16	5	6
Temps partiel	20	15	18	42	4	4	28
Travail en équipe ou en horaires alternants	49	9	30	79	79	71	59

(a) Les pourcentages sont calculés sur l'effectif total (CDI et CDD) en France. Pour les autres régions, ils sont calculés sur l'effectif CDI à l'exception du Temps partiel où les pourcentages sont calculés sur l'effectif total.

Effectif concerné en France par les différentes formes d'aménagement du temps de travail : répartition par catégorie professionnelle

Effectif concerné ^(a) (en %)	Effectif France	Cadres	Techniciens Responsables d'équipe	Employés administratifs Personnel de vente	Personnel de production
Horaires variables ou aménagés	29	19	48	54	1
Temps partiel	15	2	6	19	30
Travail en équipe ou en horaires alternants	9	0	9	2	29
Effectif ayant bénéficié d'un repos compensateur	8	0	12	16	7

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

3.2. Heures supplémentaires

La valorisation du volume d'heures supplémentaires représente 83 millions d'euros, soit en moyenne 1,7 % 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	1,7	1,5	1,7	1,6	3,1	1,9	0,9

3.3. Absentéisme

Le taux global d'absentéisme au sein du Groupe, pour les contrats à durée déterminée et indéterminée, se situe à 5,1 %. Il augmente par rapport aux années précédentes (4,8 % en 2015 et 5,0 % en 2014). Cette légère hausse résulte en partie d'une évolution des maternités (1,6 % contre 1,5 % en 2015), des absences non rémunérées (0,5 % contre 0,4 % en 2015) et des absences rémunérées (0,4 % contre 0,3 % en 2015). Cette

évolution est en partie due à l'entrée dans le périmètre de consolidation d'entités françaises qui augmente les absences pour cause de maladie et non rémunérées. Le taux d'absentéisme dans les entités françaises et européennes est globalement deux fois plus élevé que celui constaté dans les autres régions géographiques.

Taux d'absentéisme^(a) par région et par motif

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

(a) Nombre de jours d'absences divisé par le nombre de jours théoriques travaillés.

4. RÉMUNÉRATIONS

Les rémunérations proposées par les Maisons du Groupe sont bien positionnées par rapport au marché afin d'attirer et motiver les talents. Des enquêtes de salaire internationales prenant en compte la spécificité des métiers et secteurs d'activités sont réalisées annuellement et permettent ainsi de veiller en permanence au bon positionnement par rapport au marché. À travers des parts variables prenant en compte la performance individuelle

et les résultats financiers de leur société d'appartenance, les cadres sont étroitement associés au succès des Maisons.

Des initiatives et outils propres à chaque entité sont mis en place afin de réduire d'éventuels écarts de salaire entre les femmes et les hommes pour une même classification professionnelle.

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 %)	2016	2015	2014
Moins de 1 500 euros	1,6	1,7	1,8
1 501 à 2 250 euros	22,4	24,9	26,9
2 251 à 3 000 euros	22,6	22,4	21,8
Plus de 3 000 euros	53,4	51,0	49,5
Total	100,0	100,0	100,0

4.2. Frais de personnel

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

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Masse salariale brute – Contrats à durée déterminée ou indéterminée	4 886,3	4 611,6	4 062,0
Charges sociales patronales	1 275,7	1 161,4	1 120,5
Travail temporaire	246,4	218,8	185,0
Total frais de personnel	6 408,4	5 991,8	5 367,5

Le poids des frais de mise à disposition de personnel par des prestataires de service ou de travail temporaire est en hausse par rapport à l'année précédente et représente 6,8 % du total de la masse salariale dans le monde, charges sociales comprises.

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 2016 une charge globale de 215,4 millions d'euros, versée au titre de l'année 2015, en augmentation par rapport à l'année précédente. La prime de partage des profits a quant à elle été supprimée à compter du 1^{er} janvier 2015 (conformément à l'article 19 de la loi de financement de la Sécurité sociale pour 2015).

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Participation	100,4	88,9	90,6
Intéressement	94	69,5	51,4
Abondement aux plans d'épargne	21	17,8	16,0
Prime de partage des profits	0,0	0,0	14,1
Total	215,4	176,2	172,1

5. RESPONSABILITÉ SOCIALE

Dès 2003, le groupe LVMH a manifesté son attachement aux valeurs universelles en adhérant au Pacte Mondial des Nations Unies. Il s'engage à aligner ses opérations et sa stratégie sur les dix principes recensés relatifs aux droits de l'homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. LVMH soutient également la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les principes directeurs de l'OCDE, les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, les objectifs de développement du millénaire, les principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies et la Charte de la Diversité. Ces engagements sont repris dans le Code de conduite LVMH et déclinés en principes diffusés à l'ensemble des Maisons du Groupe.

LVMH a identifié quatre axes prioritaires pour toutes ses Maisons et sociétés valables partout dans le monde. Ces axes ont été identifiés à partir d'une analyse des enjeux du Groupe et des échanges et interactions avec ses parties prenantes. Ce sont les suivants : le développement des talents et des savoir-faire, l'attention constante portée aux conditions de travail, la prévention contre toutes les formes de discrimination et le respect de la singularité, et l'implication sociale territoriale au bénéfice des populations environnantes. Ces enjeux prioritaires pour le Groupe sont aussi des dénominateurs communs entre toutes les Maisons évoluant dans des univers très différents. Ils précisent le cadre d'action global des Maisons et sociétés qui sont ensuite libres d'identifier d'autres enjeux spécifiques à leurs métiers et leur environnement, et de définir leurs plans d'actions. Les Maisons déploient ensuite leur démarche de manière autonome et coordonnée avec le Groupe, en fonction de leur activité, de leurs enjeux humains et sociétaux et de leurs contextes locaux.

Les Maisons en rendent compte annuellement à l'occasion d'un recensement appelé « reporting RSE », complétant le reporting social réalisé par le Groupe. Ce recensement, réalisé auprès de l'ensemble des Maisons, couvre les grands thèmes admis comme étant ceux de la responsabilité sociale : le respect des droits de l'homme, la prévention des discriminations et la diversité, le développement des compétences, les conditions de travail, l'écoute des salariés et le dialogue social et l'implication sociale territoriale. Le formulaire de recensement précise, pour chacun

de ces thèmes, les références des conventions et recommandations de l'Organisation Internationale du Travail.

Au niveau des Maisons, le pilotage de la démarche de la RSE est placé sous la responsabilité de la Direction des ressources humaines. Elles nomment un correspondant RSE qui fait le lien avec LVMH, assure la cohérence des actions de la Maison avec la démarche Groupe et effectue le reporting RSE.

Au niveau du Groupe, le déploiement des enjeux prioritaires repose sur des échanges réguliers entre la Direction du développement social et les correspondants RSE en Maisons réunis au sein du réseau RSE. Une à deux fois par an, les membres du réseau RSE se retrouvent pour dresser un bilan de l'année écoulée sur la base du recensement annuel, établir des priorités communes pour l'année en cours, rechercher des coopérations entre elles et partager leurs bonnes pratiques. En 2016, le réseau RSE s'est réuni le 10 mars et le 19 juillet à Paris.

LVMH communique sa politique et ses actions en matière de responsabilité sociale dans le Rapport annuel, le Document de référence et, depuis 2012, dans le Rapport de responsabilité sociale.

L'information et la sensibilisation des salariés à la RSE s'effectuent à travers le site Internet Groupe et le site Intranet. Considérant la responsabilité sociale comme inhérente à toute fonction managériale, chaque nouveau manager est systématiquement sensibilisé à la RSE, à sa mise en œuvre et à son rôle à l'occasion du séminaire d'intégration et de la session d'intégration en ligne.

Enfin chaque année depuis 2013, LVMH invite ses Maisons à célébrer l'engagement social et sociétal du Groupe à l'occasion du « Dîner des Maisons engagées ». À l'initiative des Ressources humaines, sous la présidence de Chantal Gaemperle, Directeur des ressources humaines et synergies Groupe, et en présence d'Antonio Belloni, Directeur général délégué du Groupe, cet événement rassemble les parties prenantes de la responsabilité sociale de LVMH, relais internes et partenaires externes des Maisons et du Groupe. Il a réuni le 7 décembre 2016 plus de 390 personnes, 17 Présidents de Maison et 3 membres du Comité exécutif ainsi que de nombreux partenaires, leaders d'opinion et dirigeants d'ONG ou d'associations.

5.1. L'égalité femme-homme

La mixité professionnelle fait partie intégrante de la culture de LVMH. Les femmes représentent les trois quarts (74 %) des effectifs (CDI). Cette forte présence féminine est une caractéristique essentielle du Groupe. Elle s'explique notamment par la nature même des métiers de LVMH, très féminisés dans la Distribution sélective (84 % de femmes), les Parfums et Cosmétiques (83 % de femmes) ou la Mode et Maroquinerie (70 % de femmes). À l'opposé, les hommes sont majoritaires dans les métiers des Vins et Spiritueux où ils représentent 63 % des effectifs de ce groupe d'activités. Les femmes représentent en 2016 64 % des cadres.

Lancé en 2007 à l'initiative de Chantal Gaemperle, Directeur ressources humaines et synergies du Groupe, le programme EllesVMH regroupe l'ensemble des actions menées au sein du groupe LVMH. Son objectif : promouvoir un environnement de travail mixte où les talents s'épanouissent en offrant les mêmes opportunités à chacun. Ce programme regroupe des actions aussi variées que la création d'un programme de coaching dédié aux femmes Haut Potentiel, la signature des « Women's Empowerment Principles » de l'ONU en 2013 ou la mise en place de réseaux locaux.

Afin de réaffirmer son engagement en matière de mixité et en faveur du leadership au féminin, le groupe LVMH a multiplié les actions en 2016. En plus du programme de formation EllesVMH Coaching auquel participent environ 40 femmes tous les ans depuis son lancement en 2013, le Groupe et ses Maisons ont organisé des événements internes locaux.

À l'occasion de la Journée Internationale des Femmes du 8 mars, le groupe LVMH a ainsi organisé une série d'événements internes à travers le monde. À Paris, Cognac, New York, Shanghai, Hong Kong, Londres et Madrid, ce sont en tout plus de 1 000 collaboratrices qui ont pris part à des célébrations autour d'un thème commun : « oser ». L'événement parisien et ses déclinaisons locales ont été rythmés par les témoignages de plusieurs intervenants internes et externes ainsi que par des temps d'échanges et de networking.

Fort de ce succès, le Groupe a profité de l'engouement suscité par cette initiative pour organiser « EllesVMH Connect », un événement digital et mondial inédit. En s'appuyant sur ses réseaux locaux, le Groupe a fait des participantes à des événements EllesVMH des ambassadrices de l'initiative dans

leur Maison. Chacune d'entre elles avait pour mission de constituer un groupe de discussion mixte et paritaire de six personnes, invitées à se connecter à une plate-forme en ligne le 23 septembre dernier. Les participants ont pu suivre un workshop conduit par Joan Williams, Professeur de droit à l'université de Californie et Directrice du « Center for WorkLife Law » de San Francisco. Cette dernière a exposé le fruit de ses recherches sur les femmes et le leadership : quatre types de biais comportementaux qui constituent autant d'obstacles au développement de carrière des femmes dans l'entreprise. Après avoir visionné les vidéos, les participants étaient invités à partager leurs idées pour être attentif et corriger ces comportements de genre préjudiciables aux carrières féminines en les publiant sur la plate-forme « EllesVMH Connect ».

Ce sont au total plus de 2 000 collaborateurs qui ont participé à l'initiative à travers 22 pays et 43 Maisons. Certains pays comme le Japon se sont appuyés sur cette opportunité pour réactiver des réseaux locaux. Pour d'autres, cela a été l'occasion de créer de nouvelles communautés comme en Australie, en Afrique (Afrique du Sud et Nigeria) ou en Amérique latine (Brésil, Mexique et Argentine). Les contributions des participants ont permis de nourrir la stratégie EllesVMH.

En plus des initiatives internes visant à encourager une véritable mixité, LVMH continue à suivre le développement de ses talents féminins lors de la revue annuelle de l'organisation grâce à un ensemble d'objectifs et d'indicateurs clés. Afin de faciliter leur évolution vers des rôles exécutifs, le Groupe déploie annuellement un programme de coaching pour les talents féminins les plus prometteurs. En 2016, 36 collaboratrices ont bénéficié de ce programme complet, amenant à 150 le nombre de femmes Haut Potentiel ayant participé à ce programme depuis son lancement en 2013. Les Maisons conduisent également leurs propres initiatives de manière autonome, en lien avec leurs besoins et spécificités culturelles.

En 2017, LVMH poursuivra ses efforts pour atteindre son objectif de représentation des femmes aux positions clés du groupe, fixé à 50 % d'ici à 2020. En 2016, ces positions étaient tenues à 38 % par des femmes (38 % en 2015). Six sociétés du Groupe ont à leur tête une Présidente : Acqua di Parma, Fred, Fresh, Krug, Loewe et Starboard Cruise Services.

Représentativité des femmes dans les recrutements et dans les effectifs du Groupe ^(a)

(% de femmes)	Recrutements			Effectifs Groupe		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014
Répartition par groupe d'activités						
Vins et Spiritueux	46	44	37	37	36	37
Mode et Maroquinerie	66	68	66	70	71	70
Parfums et Cosmétiques	86	85	84	83	83	83
Montres et Joaillerie	59	62	59	59	59	59
Distribution selective	84	85	84	84	83	82
Autres activités	32	47	57	33	44	47
Répartition par catégorie professionnelle						
Cadres	64	63	64	64	63	63
Techniciens/Responsables d'équipe	70	73	71	68	69	69
Employés administratifs/Personnel de vente	83	83	81	82	82	81
Personnel de production	44	53	42	56	60	60
Répartition par zone géographique						
France	64	70	70	64	68	68
Europe (hors France)	79	78	77	74	74	74
États-Unis	82	82	81	80	79	78
Japon	77	77	79	76	75	75
Asie (hors Japon)	75	77	73	76	76	75
Autres marchés	84	80	79	74	71	69
Groupe LVMH	78	78	77	74	74	74

(a) Sous contrat à durée indéterminée, incluant les mobilités et les titularisations CDD vers CDI.

5.2. La politique en faveur des seniors

Les différents métiers du Groupe font appel à des savoir-faire précieux acquis et transmis de génération en génération. La question de leur préservation et de leur transmission est donc au cœur des enjeux de la gestion des Ressources humaines des Maisons. Les détenteurs sont souvent des salariés seniors riches de leurs savoir-faire artisanaux. Dans le monde, les plus de 50 ans représentent 13 % des collaborateurs du Groupe. Cette population représente 24 % de l'effectif en France.

Sous l'impulsion de la Direction des ressources humaines Groupe, les Maisons s'attachent à mettre en œuvre une approche globale de gestion et de développement des collaborateurs seniors. Elles ont construit leur politique en fonction de leurs caractéristiques propres, identifiées suite à la réalisation de diagnostics. En France, 26 Maisons ont pris des engagements quant à la gestion de leurs collaborateurs seniors, par la voie d'un accord ou de plan d'actions seniors et ce afin de favoriser le recrutement, l'emploi et le développement de carrière des collaborateurs âgés de plus de 50 ans. Toutes les sociétés françaises du Groupe, quelle que soit leur taille, ont renouvelé le dispositif de « contrat de génération » dans le triple objectif de développer l'accès durable des jeunes à l'emploi, de maintenir les seniors en emploi et enfin de transmettre des savoirs et l'expérience entre les générations.

Le dispositif de prévention des discriminations déployé par le Groupe conduit naturellement les Maisons à recruter des salariés « seniors ». Celles-ci vont être amenées à mettre l'accent sur certaines dimensions plutôt que d'autres, que ce soit la formation des seniors ou le transfert des savoir-faire. Par exemple, Moët Hennessy fait animer ses formations par des experts internes, Louis Vuitton a développé une formation à l'exercice de la fonction tutorale pour les salariés seniors de ses magasins en France. Bvlgari en Italie remet des « prix seniors » pour reconnaître les employés à forte ancienneté et encourager les longues carrières. Le départ à la retraite, une étape délicate à passer, est accompagné par les Maisons que ce soit par des aménagements du temps de travail (Louis Vuitton en France et en Allemagne par exemple), des entretiens de fin de carrière (comme chez Hublot) ou par des formations (Céline, Hennessy, LVMH Fragrance Brands par exemple).

Les sociétés portent également une attention particulière au maintien en emploi des seniors. Des efforts sont portés sur l'ergonomie des postes de travail, la prévention de la pénibilité et plus largement les conditions de travail des plus de 50 ans, en particulier pour les postes les plus exposés à des contraintes physiques ou psychiques dans les ateliers et les sites de production.

5.3. L'emploi des personnes handicapées

Le soutien à l'insertion professionnelle et l'emploi des personnes en situation de handicap est à l'origine de la démarche de responsabilité sociale de LVMH. Elle y garde une place prépondérante et agit comme un révélateur des valeurs portées par le Groupe : respect de la singularité de chacun et même exigence appliquée à tous.

La Mission Handicap, créée en 2007, a pour rôle de mettre en œuvre cette ambition et compte pour cela sur un réseau de 35 correspondants handicap en Maisons. Elle pilote la démarche Groupe à travers la sensibilisation des équipes et le soutien à la formation des personnes en situation de handicap. Elle œuvre également pour le recrutement et le maintien dans l'emploi à l'aide de partenariats avec des associations et des établissements œuvrant à l'insertion sociale et professionnelle des personnes en situation de handicap.

Concernant la formation, LVMH a lancé en 2014 le dispositif « EXCELLhanCE », qui bénéficie du soutien de l'AGEFIPH sous la forme d'une convention de partenariat. « EXCELLhanCE » permet à des personnes en situation de handicap d'obtenir à la fois un diplôme, une expérience significative dans les Maisons et sociétés du groupe LVMH et des savoir-faire spécifiques à l'univers du luxe. Il s'appuie sur des formations en alternance renforcées, de 12 à 24 mois, dans trois métiers : la vente, la logistique et la gestion des Ressources humaines. La sélection des candidats est réalisée selon le processus « Handi-Talents » basée sur des mises en situations professionnelles. Ces sessions de recrutement innovantes donnent plus d'objectivité au recrutement et permettent d'identifier des aptitudes et des compétences transférables dans l'activité professionnelle. La première promotion de conseillers de vente et de gestionnaires de stock démarrée en 2014 a permis à 64 % des alternants d'obtenir un baccalauréat professionnel logistique ou un BTS « Management des Unités commerciales » en 2016. 74 % des alternants ont ensuite pérennisé leur insertion professionnelle en CDD, CDI ou par la poursuite d'études. La seconde promotion a été lancée à l'automne 2016. Rassemblant dix Maisons, elle a permis l'intégration en contrat de professionnalisation de treize personnes en situation de handicap, pour la plupart en reconversion professionnelle, toujours dans les métiers de conseiller de vente, gestionnaire de stock et assistant Ressources humaines.

Concernant le recrutement, LVMH sensibilise ses Maisons à la question du recrutement de tous les talents, valides comme en situation de handicap, dans le cadre des formations obligatoires à la prévention des discriminations. Lors des campagnes de tests de discrimination, le « handicap » fait partie des critères potentiellement testés. Au niveau international, plusieurs Maisons ont lancé en 2016 des actions dédiées afin de recruter des personnes en situation de handicap : Aqua di Parma (Italie), Bvlgari (Italie), Fendi (Japon), Guerlain (Italie), Louis Vuitton (Italie, Corée du Sud), Parfums Christian Dior (Italie, Japon, Ukraine), Pucci (Italie), Sephora (Espagne).

Concernant le maintien dans l'emploi, les Maisons proposent des solutions pour préserver l'emploi des salariés déclarant une

situation de handicap, que ce soit en aménageant leur poste ou en les accompagnant vers un changement d'activité. Les situations de maintien dans l'emploi se traitent le plus souvent au cas par cas, ainsi Hennessy a par exemple mis en place un système de transports adapté pour un salarié en situation de déficience visuelle. Moët & Chandon a créé en mars 2011 l'entreprise adaptée MHEA. Entreprise à part entière et employant 100 % de travailleurs handicapés, MHEA offre ainsi la possibilité d'accueillir dans les meilleures conditions des salariés ayant été touchés par le handicap, tout en conservant leurs conditions de rémunération. En 2016, MHEA a fêté ses 5 ans, période pendant laquelle l'entreprise a permis au total à 41 personnes de travailler en CDD ou en CDI et à une dizaine d'entre eux d'intégrer une des Maisons de champagne du Groupe en CDI.

LVMH travaille avec des structures qui accompagnent les jeunes en formation en situation de handicap et des structures d'insertion sociale et professionnelle. Le Groupe préside l'association ARPEJEH (Accompagner la Réalisation des Projets d'Études de Jeunes Élèves et Étudiants Handicapés), structure rassemblant une soixantaine d'entreprises autour de la formation des plus jeunes handicapés. Les collaborateurs s'y impliquent et plus d'une soixantaine de jeunes ont bénéficié du dispositif en 2016.

LVMH incite aussi ses Maisons à développer leurs relations avec le secteur protégé et adapté. Ce secteur permet à une personne connaissant une situation de handicap lourd, définitive ou passagère, d'exercer une activité dans un milieu adapté à son handicap. Les prestations confiées au secteur protégé et adapté ont représenté 6,6 millions d'euros en 2016, soit une progression de 7,5 % par rapport à 2015. Ce volume d'achat représente 312 emplois en équivalent temps plein. L'engagement des Maisons du Groupe s'est également démontré au travers de la signature des conventions AGEFIPH chez Veuve Clicquot et Parfums Christian Dior. La Maison Hennessy est pour sa part sous accord agréé depuis 2011, renouvelé pour une durée de 3 ans en 2016.

Avec plus de 1500 visiteurs, le premier Salon Handicap & Achats Responsables s'est tenu au Palais des Congrès de Paris le 27 mars 2016. Premier salon à se consacrer au thème de l'emploi direct et des achats responsables favorisant le travail des personnes en situation de handicap, le Salon Handicap & Achats Responsables est un lieu de rencontre entre les donneurs d'ordre et les acteurs du secteur protégé et adapté. Plus de 70 établissements et Services d'Aide pour le Travail (ESAT) et Entreprises Adaptées (EA) étaient présents, organisés en treize pôles représentant tous les secteurs d'activités. Afin de favoriser les échanges de bonnes pratiques et de conseils, un programme composé de plus de 25 ateliers et conférences plénières a été mis en place autour de trois cycles thématiques : la sensibilisation, les achats responsables et l'emploi direct.

Cet engagement a permis de porter à fin 2016 le taux d'emploi de personnes en situation de handicap en France à 4,5 % en normes officielles (addition du taux d'emploi direct et indirect). Au niveau mondial, 1 % de salariés en situation de handicap travaillent au sein du groupe LVMH.

6. DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS

Pour pouvoir évoluer dans le paysage très varié des carrières chez LVMH, il faut posséder des qualifications qui répondent aux besoins de nos Maisons. C'est la rencontre de ces besoins et de l'ambition de nos talents qui est à l'origine du développement d'une soixantaine de programmes construits par les équipes Executive Development & Learning Groupe.

Ainsi, au-delà des programmes de formation qu'ils vivent au sein de leurs Maisons, en 2016, 4 000 de nos cadres et managers ont développé leurs compétences, leurs réseaux et leur carrière en participant à un des programmes des cinq équipes régionales d'Executive Development réparties dans le monde (Regional Executive Development). En outre, 6 000 employés ont pu devenir des Ambassadeurs du Groupe après avoir expérimenté la plate-forme d'induction online « LVMH VIEW » où ils se sont approprié les valeurs du Groupe et ont pu développer leur connaissance des Maisons et des produits & services qu'elles proposent.

Ouvrir les yeux des talents du Groupe sur la diversité de carrières existant au sein du Groupe est un objectif important pour les équipes Ressources humaines. Ainsi, les portefeuilles de formations sont construits pour permettre aux participants de comprendre puis de développer leurs chemins de carrière au travers de compétences individuelles spécifiques mais aussi plus généralement de formation au management et au leadership.

Parmi les nombreuses initiatives lancées cette année, mentionnons les nouveaux programmes qui ont été introduits pour faire encore progresser l'expertise Retail au travers de forums d'échanges de bonnes pratiques en France. Faisons aussi référence au « Leadership Lab » lancés aux États-Unis pour les nouveaux General Managers ou, au Japon, aux formations très diverses proposés aux jeunes diplômés. L'extension de l'activité des équipes Regional Executive Development asiatiques à onze nouveaux pays ou le lancement d'un programme Pan-Européen sur les sujets de la Créativité et de l'Innovation sont d'autres projets qui ont su montrer l'impact et l'efficacité des activités de développement des Ressources humaines. Enfin, notons aussi une ambitieuse initiative de « Brand Education » inter Maisons qui a été lancée autour de 3 sujets stratégiques : le digital dans la formation, les compétences de vente et l'impact de la formation.

Accompagner la transformation digitale

Les évolutions liées au digital ont pour impact de modifier profondément les comportements, qu'il s'agisse de ceux des clients de l'industrie du luxe ou des collaborateurs du groupe LVMH. Dans un souci d'accompagnement de ces changements, les équipes Executive Development et Digital ont construit et mis à la disposition des Maisons des outils spécifiques.

Avec « Digital Discovery », module de formation en ligne, plus de 5 000 cadres ont eu l'opportunité d'acquérir un langage commun et un socle de connaissances essentielles sur les évolutions générées par la révolution digitale : outils, tendances, comportements clients, conjugués avec un focus sur les différences régionales. Tous les aspects clés qui ont été définis avec les experts internes sont explorés, qu'il s'agisse des grandes familles de métiers du Groupe – marketing/communication, retail ou general management – mais également de ses cinq grands secteurs d'activités.

Avec un autre programme intitulé « Digital Journey » les comités de direction des Maisons du Groupe peuvent, au cours d'une session spécifique, s'inspirer de nouvelles façons de travailler, expérimenter de nouvelles technologies, se familiariser avec de nouveaux outils et échanger avec des acteurs du monde digital.

Développer nos dirigeants

Par ailleurs, le centre de développement des dirigeants et des hauts potentiels du groupe LVMH, la « LVMH House », complète ces dispositifs en proposant des initiatives qui permettent aux leaders des Maisons à la fois de se remettre en question tout en s'ouvrant à des sujets stratégiques auxquels ils n'ont pas été exposés jusque-là.

Cette institution reconnue pour son excellence permet ainsi aux dirigeants et aux hauts potentiels d'avancer en termes de développement personnel et d'être à la pointe sur des sujets allant de la désirabilité de la marque à l'efficacité des équipes. Le partage d'expérience dans des programmes qui sont systématiquement positionnés comme des « forums » est l'occasion de construire sur la richesse de contextes des différents activités et Maisons du Groupe. La « LVMH House » propose aussi des programmes sur mesure pour un Comité de direction afin par exemple, que tous ses membres, quelle que soit leur fonction, construisent ensemble une stratégie cohérente, efficace et dynamique de gestion du changement.

Retail

Le groupe LVMH a la volonté de développer toujours plus les compétences retail de ses employés. Unique par sa taille et sa qualité, le réseau de distribution LVMH constitue un élément clé dans la relation clients et dans l'expérience que les marques vont leur offrir.

C'est pourquoi, conçues à une échelle globale mais menées de manières régionales afin d'être au plus proche des besoins des Maisons, des actions d'accompagnement et de partage focalisées sur cette fonction ont été mises en place.

Une grande partie de la formation s'effectue également au quotidien sur le lieu même du travail et n'est pas comptabilisée dans les indicateurs présentés ci-dessous :

	2016	2015	2014
Investissement formation <i>(en millions d'euros)</i>	125,6	110,6	98,2
Part de la masse salariale <i>(en %)</i>	2,6	2,4	2,4
Nombre moyen de jours de formation par salarié	2,2	2,2	2,2
Coût moyen de la formation par salarié <i>(en euros)</i>	925	878	804
Salariés formés au cours de l'année <i>(en %)</i>	61,4	61,4	59,2

Note : Les indicateurs sont calculés sur l'effectif total (CDI et CDD) présent au cours de l'exercice, à l'exception du taux de salariés formés au cours de l'année qui est calculé sur l'effectif CDI présent au 31 décembre de l'année.

L'investissement formation réalisé en 2016 par les sociétés du Groupe dans le monde a représenté un montant de 125,6 millions d'euros, soit 2,6 % de la masse salariale. L'investissement formation moyen par personne en équivalent temps plein se situe à environ 925 euros. Au cours de l'année 2016, le nombre total

de jours de formation s'élève à 303 527 jours, soit un équivalent d'environ 1 320 personnes en formation à temps complet sur toute l'année. 61,4 % des salariés ont eu accès à la formation en 2016 et le nombre moyen de jours de formation par personne est de 2,2 jours.

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 <i>(en millions d'euros)</i>	34,1	22,2	34,2	4,0	25,1	6,0
Part de la masse salariale <i>(en %)</i>	2,9	2,1	2,8	1,4	2,8	2,5
Salariés formés au cours de l'année <i>(en %)</i>	56,3	59,5	75,2	47,9	57,8	59,6
Dont : Cadres	61,1	72,6	35,5	49,5	67,3	61,0
Techniciens et Responsables d'équipe	67,2	65,7	41,9	51,0	57,9	65,0
Employés administratifs et Personnel de vente	58,6	61,6	88,3	47,5	57,0	59,9
Personnel de production	40,3	41,4	57,1	0,0	27,1	37,4

Note : Les indicateurs sont calculés sur l'effectif total (CDI et CDD) présent au cours de l'exercice, à l'exception du taux de salariés formés au cours de l'année qui est calculé sur l'effectif CDI présent au 31 décembre de l'année.

Par ailleurs, chacune des Maisons organise ses propres séminaires physiques d'intégration et de sensibilisation des nouveaux entrants à la culture du Groupe, à ses valeurs, à ses principes

fondamentaux de management et à la connaissance de ses marques. Ainsi, 32 304 collaborateurs, en contrats à durée déterminée ou permanents, ont bénéficié de tels séminaires en 2016.

7. HYGIÈNE ET SÉCURITÉ

En 2016, il a été dénombré 1 257 accidents de travail avec arrêt qui se sont traduits par 40 689 journées de travail perdues. Le taux de fréquence et le taux de gravité augmentent par rapport à 2015, cela étant en partie dû à l'acquisition d'entités ayant une population plus exposée, ce qui a dégradé les résultats.

La répartition des accidents de travail avec arrêt, par groupe d'activités et par zone géographique, est la suivante :

	Nombre d'accidents	Taux de fréquence ^(a)	Taux de gravité ^(b)
Répartition par groupe d'activités			
Vins et Spiritueux	119	8,14	0,28
Mode et Maroquinerie	223	3,52	0,11
Parfums et Cosmétiques	177	3,80	0,07
Montres et Joaillerie	37	2,31	0,03
Distribution selective	519	5,21	0,17
Autres activités	182	22,37	1,11
Répartition par zone géographique			
France	674	13,28	0,45
Europe (hors France)	256	4,36	0,09
États-Unis	138	2,62	0,18
Japon	10	0,84	0,01
Asie (hors Japon)	121	2,20	0,03
Autres marchés	58	3,08	0,07
Groupe LVMH 2016	1 257	5,07	0,16
2015	1 077	4,70	0,14
2014	1 055	4,75	0,13

(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^(c).

(b) Le Taux de gravité est égal au nombre de journées perdues, multiplié par 1 000 et divisé par le nombre total d'heures travaillées^(c).

(c) Le calcul des heures travaillées est basé sur le nombre d'ETP présents au sein du groupe au 31 décembre 2016 et un ratio de 2 000 heures travaillées par ETP et par an. Ce calcul théorique induit une sous-estimation potentielle de 10 % à 15 % du taux de fréquence.

Plus de 31,8 millions d'euros ont été investis en Hygiène et Sécurité en 2016. Ces sommes intègrent les dépenses de Médecine du travail, les équipements de protection et les programmes d'amélioration de la sécurité des personnes et de l'hygiène : mise en conformité des nouveaux équipements, signalisations, renouvellement des outils de protection, formation prévention incendie, réduction de l'impact du bruit.

Le montant global des dépenses et investissements relatifs aux conditions de travail s'élève ainsi à plus de 63 millions d'euros soit 1,3 % de la masse salariale brute au niveau mondial. 37 658 personnes ont été formées à la sécurité dans les sociétés du Groupe dans le monde.

La motivation et les compétences des collaborateurs sont au cœur de l'excellence des produits et services proposés par les Maisons du Groupe. Les conditions de travail doivent leur permettre de les exprimer au mieux et de s'épanouir dans la réalisation de leurs missions. LVMH sensibilise donc ses Maisons, à travers leur Direction des ressources humaines, à l'importance de la préservation de la santé et de la sécurité de ses salariés. Ces enjeux

se révèlent dans la réalité des postes de travail des salariés, au plus proche de leur situation de travail, et c'est pourquoi il est laissé à la responsabilité des Maisons de déployer des démarches santé/sécurité.

Les diagnostics santé, sécurité et ergonomie sont réalisés dans les sites de production, les ateliers et les vignobles ainsi que dans les magasins et les sièges, donnant lieu à des plans d'actions structurés. Les sensibilisations et les formations à la sécurité au travail et à la prévention des risques se développent. Des dispositifs pour améliorer l'ergonomie des postes de travail sont déployés et les postes sont aménagés de manière à maintenir en emploi les salariés le plus longtemps possible.

L'équilibre vie professionnelle – vie privée est l'une des autres composantes essentielles à la qualité de vie au travail sur laquelle s'appuient les Maisons du Groupe. Les dispositifs de conciergerie d'entreprise ou de mise à disposition de places en crèche se répandent dans le Groupe. Chez Louis Vuitton au Japon, les jeunes mères d'enfants de moins de trois ans bénéficient de journées de travail raccourcies d'une heure trente.

8. RELATIONS PROFESSIONNELLES

8.1. Représentation du personnel

Au niveau des Maisons

En France, les sociétés du Groupe sont dotées, cumulativement ou non en fonction de leurs effectifs, de Comités d'entreprise, Délégation Unique du Personnel, Délégués du personnel ainsi que de Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail.

Au cours de l'année 2016, les représentants du personnel ont participé à 1 818 réunions :

Nature des réunions	Nombre
Comité d'entreprise	683
Délégués du personnel	554
Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail	325
Autres	256
Total	1 818

Ces réunions ont notamment permis la signature de 143 accords d'entreprise. En France, dès 2016, la quasi-totalité des Maisons ayant des boutiques en zone touristique internationale (ZTI) ont, en conformité avec la Loi Macron, signé un accord ou un engagement unilatéral leur permettant d'ouvrir le dimanche de manière continue.

8.2. Œuvres sociales et prestations complémentaires

En 2016, en France, les différentes sociétés du Groupe ont consacré un budget de plus de 22,3 millions d'euros, soit 1,9 % de la masse salariale, à des activités sociales et culturelles par leur contribution aux Comités d'entreprise.

Au niveau Groupe

Le Comité de Groupe a été instauré en 1985. Cette instance ayant un périmètre France et composée actuellement de 27 membres se réunit chaque année en session plénière. Les élus sont informés et dialoguent avec les Présidents de tous les groupes d'activités du Groupe sur les orientations stratégiques, les enjeux économiques et financiers et les aspects emplois du Groupe.

Au niveau Européen

Le groupe LVMH ayant acquis ces dernières années une dimension européenne affirmée, l'évolution vers une structure juridique de Société Européenne était le prolongement naturel de la réalité économique de l'activité de LVMH. C'est dans ce contexte qu'a été créé, au sein du Groupe, le Comité des Sociétés Européennes, structure composée de 28 membres issus des 21 pays européens où le Groupe est présent. Il s'agit d'une instance représentative dont les règles ont été arrêtées par un accord signé à l'unanimité le 7 juillet 2014 par des représentants du personnel élus originaires de ces 21 pays et par la Direction du Groupe. Pour l'année 2016, le Comité commun des Sociétés européennes s'est réuni le 7 avril lors d'une réunion plénière. La prochaine réunion aura lieu le 7 avril 2017.

Le Comité commun des Sociétés européennes est en charge des sujets transnationaux à l'échelle européenne. Cette instance vient donc, avec le Comité de Groupe, compléter le dispositif de représentation sociale des Comités d'entreprise qui, conformément à la culture de décentralisation du Groupe, traitent de l'essentiel des aspects sociaux.

Les frais de restauration du personnel représentent un budget de 22,3 millions d'euros.

9. RELATIONS AVEC LES TIERS

Le groupe LVMH a, dès 2003, adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies. Ce dernier et la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme ont inspiré la rédaction du Code de conduite adopté par le Groupe en 2009 et très largement diffusé à l'ensemble de ses collaborateurs. Ce Code de conduite rappelle les principes devant animer le Groupe dans la conduite de ses affaires et rassemble les règles que chacun doit suivre dans l'exercice de ses fonctions et responsabilités, mettant l'accent

en particulier sur l'intégrité exigée de tous. LVMH est engagé dans un projet de révision de son Code de conduite, permettant de réaffirmer les convictions et les principes éthiques qui guident le Groupe.

La Charte de conformité au droit de la concurrence, la Charte Environnement et le Code de conduite Fournisseurs constituent une déclinaison de ce Code dans des domaines spécifiques.

9.1. Intégrité

Le Code de conduite précise notamment que LVMH proscriit toute forme de corruption, que le Groupe se soucie de préserver une concurrence loyale dans le respect des lois et usages en vigueur, que son engagement dans la sphère publique se conforme aux règles des institutions concernées, et que chaque collaborateur doit veiller à éviter toute situation de conflit d'intérêts.

À l'instar de ce qui existe en matière de concurrence, la prévention de la corruption fait l'objet de mesures concrètes et de Chartes adaptées au niveau du Groupe, d'un groupe d'activités, d'une Maison ou d'une région. À cet égard, et suite notamment à la

mise en place en 2015 d'une Charte applicable à l'ensemble des entités implantées en Chine, le Groupe a encore accru ses efforts en 2016 en matière d'identification et de prévention des risques, et de formation et de sensibilisation des collaborateurs. La révision du Code de conduite du Groupe tient compte des évolutions liées à la mise en œuvre de ces différentes politiques.

Le dispositif visant à prévenir toute infraction aux règles sur le blanchiment d'argent a également été renforcé au cours de l'année 2016.

9.2. Collaborations avec les fournisseurs

Pour le groupe LVMH, les fournisseurs sont des acteurs clefs de sa chaîne de valeur. À ce titre, il s'attache à entretenir des relations responsables avec ses partenaires, fournisseurs et sous-traitants et n'a de cesse de les renforcer.

Les engagements et l'organisation du Groupe

Sous la responsabilité d'Antonio Belloni, Directeur général délégué du Groupe, les Directions des opérations, de l'environnement, du développement social et de la communication financière de LVMH collaborent ensemble afin de coordonner, sensibiliser et faire progresser les Maisons dans le domaine des relations fournisseurs. À cette fin, un certain nombre d'outils ont été mis en place.

Ainsi, en 2008, le Groupe s'est doté d'un Code de conduite Fournisseurs qui matérialise ses exigences dans les domaines de la responsabilité sociale, de l'environnement et de la lutte anti-corruption. Le Code de conduite Fournisseurs a été diffusé auprès des Maisons du Groupe et toute collaboration avec un partenaire requiert son engagement au respect de l'ensemble des principes éthiques de ce Code.

En 2011, avec la mise à place du programme LIFE (LVMH Initiatives For the Environment), les enjeux liés à l'approvisionnement des matières premières stratégiques, à la traçabilité et conformité des matières premières et à la responsabilité sociale et environnementale des fournisseurs ont été intégrés dans la stratégie du Groupe.

En 2012, le Groupe a mis en place un outil d'aide à la décision permettant de mieux identifier les fournisseurs à auditer. La méthodologie proposée permet à chaque Maison d'identifier ses fournisseurs à risque sur la base de plusieurs critères dont la catégorie d'achat, la dimension stratégique des produits, le niveau de dépendance financière du fournisseur ou encore son implantation géographique.

Depuis 2014, les Maisons intègrent les enjeux LIFE dans leur Plan Stratégique, et indiquent notamment pour les sujets fournisseurs, les objectifs environnementaux et sociaux. Enfin, en 2016, le groupe LVMH a défini des objectifs à horizon 2020, qui visent notamment à faire respecter les meilleures pratiques environnementales dans la chaîne d'approvisionnement amont.

Les actions externes et internes d'accompagnement

Les actions de soutien en faveur des fournisseurs

Les nombreuses interactions et la forte implication de LVMH auprès de ses fournisseurs conduisent le Groupe à les accompagner dans la mise en place et le respect des meilleures pratiques environnementales, sociales et sociétales, tout en les sensibilisant et en les formant aux enjeux de responsabilité propres à leur activité. Depuis de nombreuses années, des outils sont mis à la disposition des fournisseurs des Maisons pour les aider, par exemple, à mieux comprendre leurs obligations réglementaires liées au règlement REACH (règlement européen sur les substances chimiques) et à progresser.

Chaque année depuis 2014, un « Supplier Forum » est organisé rassemblant des représentants de Maisons du Groupe ainsi que leurs fournisseurs. Cet événement permet de présenter les exigences de LVMH et de ses Maisons en termes d'achat responsable, de bénéficier de témoignages de fournisseurs ayant réalisé des progrès en synergie avec les Maisons et, enfin, d'échanger sur les bonnes pratiques.

Après l'Italie en 2014 puis la Chine en 2015, le Supplier Forum 2016 s'est tenu à Hong Kong. L'édition 2016 a porté, non pas sur une zone géographique comme pour les précédentes sessions, mais sur des catégories d'achat spécifiques communes à la majorité des Maisons (dont les emballages qui représentent un enjeu de performance environnementale important pour le Groupe).

L'échange de bonnes pratiques en interne

Il est également capital de sensibiliser les équipes en interne, qu'elles soient directement ou indirectement impliquées dans les relations avec les fournisseurs (acheteurs, équipes de production...).

Depuis 1992, la Commission Environnement LVMH réunit les correspondants environnement des Maisons et permet d'échanger sur les meilleures pratiques, internes ou externes, dont celles ayant trait aux fournisseurs. Chaque année depuis 2005, un « Supplier Sustainability Meeting » réunit les fonctions Achats, Environnement, Juridique et Contrôle interne des différentes Maisons. Toutes les activités du Groupe y sont représentées. Ce rassemblement permet aux Maisons de présenter

leurs projets, actions et progrès sur la thématique des achats durables et responsables, et d'interagir avec le Groupe sur leurs bonnes pratiques. Lors de l'édition 2015, il a été décidé de mettre en place des groupes de travail propres à chaque secteur d'activités afin de mieux intégrer leurs enjeux et spécificités en termes de plan d'action. L'objectif consiste à identifier les catégories d'achat les plus sensibles pour chaque activité et de faire progresser leur niveau de maturité en termes d'achat responsable.

Les démarches d'évaluation des fournisseurs

Les Maisons de LVMH structurent leur démarche auprès des fournisseurs de deux façons : en définissant au sein de chaque groupe d'activités les catégories de produits prioritaires et en développant un programme continu d'audits sociaux et environnementaux.

Les actions entreprises par les groupes d'activités sur leurs enjeux prioritaires

Les Maisons de Mode & Maroquinerie ont développé de multiples initiatives en fonction des matières et approvisionnements considérés comme stratégiques. Quatre catégories prioritaires de produits ont été identifiées comme des enjeux communs à l'ensemble des Maisons :

- **cuir** : en collaboration avec le Centre Technique du Cuir, Louis Vuitton a bâti un outil d'audit environnemental structuré autour de 30 questions permettant de couvrir les risques majeurs en tannerie. Tandis que pour 2016 Louis Vuitton s'est fixé pour objectif d'auditer 80 % des tanneries de rang 1 et 2, en 2017, l'objectif est d'adapter et de déployer cet outil aux activités de teinture. En termes de bien-être animal, transparence, traçabilité et garantie d'origine sont les exigences fondamentales que s'efforcent d'atteindre les Maisons tout en s'assurant avec leurs partenaires de la mise en œuvre des meilleurs standards dans les filières cuir mais aussi laine et fourrure. Les Maisons partagent systématiquement avec leurs fournisseurs l'Animal Sourcing principes du Business for Social Responsibility (BSR). LVMH participe également à plusieurs groupes de travail œuvrant à la mise en œuvre de bonnes pratiques au sein des filières comme ceux du BSR sur la fourrure, de la Responsible Ecosystems Sourcing Platform (RESP) sur les cuirs de serpents ou du Leather Working Group (LWG) sur les cuirs de bovins ;
- **textile** : LVMH et ses Maisons poursuivent leurs efforts pour s'approvisionner durablement en coton. À titre d'exemple, Thomas Pink a modifié en profondeur ses achats de coton. Ainsi, en 2016, 60 % du coton utilisé par la Maison provenait de fournisseurs appliquant la BCI (Better Cotton Initiative). Pour 2017 et les années à venir, Thomas Pink a pour ambition d'accroître son approvisionnement sur la base de ce standard ;
- **produits chimiques** (notamment dans les pièces métalliques) : LVMH s'est doté d'un standard interne à travers la LVMH RSL (Restricted Substances List) qui interdit la présence de substances dangereuses dans les articles mis sur le marché et

leur utilisation par les fournisseurs. Déployé au sein de toutes les Maisons de Mode et Maroquinerie, ce standard reprend les exigences réglementaires les plus strictes et anticipe les futures réglementations. Il permet également aux fournisseurs de mieux comprendre leurs obligations et d'entrer dans une approche d'amélioration continue ;

- **produits finis et semi-finis** : Loewe a finalisé une cartographie des risques adaptée au prêt-à-porter en mettant l'accent sur les sous-traitants. En collaboration avec Made-By, Loewe a développé un questionnaire et un système de gestion visant à obtenir les profils détaillés des fournisseurs ainsi qu'une cartographie de la sous-traitance.

Le groupe d'activités Vins et Spiritueux a identifié plusieurs domaines prioritaires au développement durable de ses activités. Ce plan d'action s'articule autour de l'atteinte d'objectifs environnementaux, sociaux et sociétaux dans les domaines des :

- **transports** : l'objectif est de réduire l'empreinte environnementale des Maisons en augmentant le ratio d'expédition par mer et rail, et en renforçant l'utilisation de camions fonctionnant au GNV (Gaz Naturel Véhicules) pour le transport des produits finis ;
- **emballages** : tous les nouveaux développements d'emballages seront éco-conçus et surveillés via l'Indice de Performance Environnementale (IPE). Cet indicateur mesure l'impact environnemental et vise à le réduire de façon constante ;
- **matériels d'exposition publicitaire** : 100 % des fournisseurs à risque ont été audités en Europe et en Asie. L'objectif est d'étendre cette couverture à l'échelle mondiale lorsque cela est pertinent.

Le groupe d'activité Parfums et Cosmétiques a défini des actions et objectifs pour trois types de matériaux : Verre, Métal/Plastique et Carton. En 2016, les audits sociaux ont couvert 100 % des fournisseurs de rang 1 en verre et carton ainsi que 100 % des fournisseurs en métal/plastique des zones à risque tandis que les audits environnementaux ont été réalisés auprès de 100 % des fournisseurs de verre. L'objectif pour 2017 est d'étendre les audits environnementaux avec comme objectif principal de couvrir la totalité des fournisseurs d'étuis carton.

Toutes les Maisons du groupe Montres et Joaillerie ont été certifiées sur la base du Responsible Jewelry Council (RJC). Bvlgari a également obtenu la certification chaîne de traçabilité (CoC) du RJC pour la ligne de production de bijoux en or. Les activités Montres et Joaillerie ont identifié trois principales catégories de matières premières stratégiques :

- **diamants et métaux précieux** : en 2016, les approvisionnements directs et indirects auprès des sous-traitants ont fait l'objet d'une cartographie exhaustive ;
- **pierres de couleur** : en mars 2016, le RJC a annoncé une extension de son périmètre de certification aux pierres de couleur. À ce titre, Bvlgari est membre du groupe de travail sur la définition d'un standard destiné à être intégré dans la certification RJC en partenariat avec l'ONG *The Dragonfly Initiative*.

Au sein du groupe d'activités Distribution sélective, Sephora a identifié deux catégories majeures d'achat : les achats indirects et les achats effectués pour le compte de sa marque en propre (S+). En 2016, Sephora a identifié les fournisseurs à risque au plan social et environnemental pour ces deux catégories d'achat. En Europe, les audits sociaux ont couvert 100 % des usines à risque, alors que dans le même temps Sephora augmentait le nombre des audits environnementaux auprès des fournisseurs à risque avec l'objectif d'auditer 80 % d'entre eux en 2017 et 100 % en 2020. Ainsi, d'ici 2020, tous les fournisseurs à risque dans le monde seront audités au plan social et environnemental pour les deux catégories d'achats.

Les audits et le suivi de nos fournisseurs

Au niveau du Groupe, 1 205 audits sociaux et/ou environnementaux ont été réalisés en 2016, dont plus de 80 % par des tiers spécialisés, chez 942 de nos fournisseurs. 48 % des audits ont porté sur des critères à la fois sociaux et environnementaux. 46 % des audits menés ont été en ligne avec les exigences du Groupe, 32 % présentaient des cas de non-conformité mineure, 16 % faisaient apparaître un besoin d'amélioration significative de la part du fournisseur et 6 % un cas de non-conformité majeure.

Les non-conformités constatées portaient principalement sur l'indicateur Hygiène & Sécurité. Au total, 188 plans d'actions correctives ont été mis en place suite à ces audits.

Le recours à des pré-audits a également permis de mieux identifier en amont les pratiques des fournisseurs et, le cas échéant, de décider de ne pas collaborer avec eux.

Le recours aux ré-audits est en augmentation en 2016 et montre que les Maisons exercent un suivi régulier de leurs fournisseurs et les accompagnent dans leurs démarches d'amélioration.

Parfois, LVMH et/ou certaines Maisons du Groupe ont dû mettre fin à leur collaboration avec des fournisseurs dont les résultats d'audits faisaient apparaître des cas de non-conformité majeure avec le Code de conduite de LVMH. En 2016, 25 cas ont été recensés.

Portées par une volonté d'amélioration continue, les Maisons du Groupe vont poursuivre en 2017 leurs plans d'audit des fournisseurs et le suivi des plans d'action, tout en continuant à développer les synergies découlant de notre adhésion à Sedex. Le Groupe s'attachera également à renforcer les groupes de travail par secteur d'activités afin de mieux intégrer leurs spécificités et exigences.

	Europe	Asie	Amérique du Nord	Autres ^(b)
Répartition des fournisseurs (en %)	71	17	9	3
Répartition des audits ^(a) (en %)	60	36	2	2

(a) Dont 58 % au titre des premiers audits, et 42 % au titre des ré-audits.

(b) Incluant la zone Afrique.

Périmètre : Vins et Spiritueux, Parfums et Cosmétiques, Louis Vuitton, Loro Piana, Berluti, Fendi, Givenchy Couture, Loewe, Marc Jacobs, Céline, Thomas Pink, Rossimoda, Bvlgari, Fred, Hublot, TAG Heuer, Zenith, De Beers, DFS, Sephora, Le Bon Marché.

9.3. Impact territorial de l'activité en matière d'emploi et de développement régional

LVMH pratique une politique de maintien et de développement de l'emploi. Grâce au développement soutenu de ses marques, de nombreux emplois commerciaux sont créés dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent, en particulier dans le cadre de l'extension du réseau de magasins en propre.

Les licenciements pour motif non inhérent à la personne, y compris les licenciements pour raison économique, représentent seulement 3,2 % des départs toutes causes confondues.

De nombreuses sociétés du Groupe sont implantées historiquement dans les provinces françaises et sont des acteurs importants du développement de l'emploi dans leurs régions respectives : Parfums Christian Dior à Saint-Jean de Braye, près d'Orléans,

Guerlain à Chartres, Veuve Clicquot et Moët & Chandon en Champagne, Hennessy à Cognac, Louis Vuitton dans la Drôme. Elles ont développé des politiques de relation et de communication avec les collectivités locales, en particulier dans les domaines de la culture, de l'éducation et de l'emploi. Sephora, qui déploie des magasins dans toute la France, et dont les deux tiers de l'effectif travaillent en-dehors de la région parisienne, mène régulièrement des actions en faveur de l'emploi local.

Acteurs économiques majeurs dans plusieurs bassins d'emploi, les sociétés du Groupe sont attentives aux spécificités sociales régionales et ont développé des partenariats, explicités ci-après, avec des associations ou des ONG afin d'accompagner l'insertion sociale et professionnelle des plus démunis.

9.4. Implication sociale territoriale

LVMH incite ses Maisons à soutenir des causes qui lui sont chères, que ce soit l'accès à l'éducation des jeunes, l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées de l'emploi ou l'aide aux populations fragilisées. LVMH met ainsi ses valeurs au service de la société pour garantir la bonne insertion de ses Maisons et de leurs activités dans leurs tissus local et national.

Favoriser l'accès à l'éducation des jeunes

L'excellence qui explique le succès des Maisons est mise au service de l'accès des jeunes à l'éducation. À cet effet, les Maisons tissent à la suite du Groupe de nombreux partenariats avec les écoles à proximité de leurs sites ou plus lointaines. Ainsi, dans le but de favoriser l'égalité des chances dans l'accès et le suivi d'une formation d'excellence, LVMH soutient l'opération « Conventions d'éducation prioritaire » de l'institut d'Études Politiques (Sciences Po Paris) en accordant des bourses d'étude et en permettant à des jeunes issus de cette filière d'être parrainés par des managers du Groupe. En 2016, LVMH a renouvelé son engagement pour 5 ans et Chantal Gaemperle a été marraine de la promotion entrante. Sephora soutient « Toutes à l'école », ONG qui œuvre à la scolarisation de petites filles au Cambodge. Sephora met en vente lors des fêtes de fin d'année un article dédié dans son réseau de boutiques, vente dont les recettes sont versées à l'association.

En 2014, LVMH a souhaité lancé l'Institut des Métiers d'Excellence LVMH (IME) pour aller plus loin. L'IME est un dispositif de formation professionnelle qui permet au Groupe d'assurer la transmission de ses savoir-faire en valorisant la filière des métiers de l'artisanat, de la création et de la vente auprès des jeunes générations. L'IME répond aux exigences et aux besoins actuels et futurs de nos Maisons.

En 2014, l'IME signait les premiers partenariats avec BJO Formation, l'École de la Chambre Syndicale de la Couture Parisienne et les Compagnons du Devoir et du Tour de France et ouvrait dans leurs établissements respectifs trois classes LVMH, accueillant des apprentis en bijouterie-joaillerie, couture-flou et maroquinerie.

En 2015, l'IME signait de nouveaux partenariats avec Avize Viti Campus, EMA Sup Paris et l'École Boulle/Greta CDMA pour ouvrir quatre nouvelles classes LVMH en couture tailleur, en BP vigne et vin, dans la vente et en design retail – passant ainsi de 28 à 99 apprentis.

En 2016, l'IME signait un nouveau partenariat avec FERRANDI Paris pour ouvrir une classe mixte dans les métiers de la boulangerie, pâtisserie, traiteur, cuisine et s'ouvrait à l'international avec la Suisse et les métiers de l'horlogerie avec l'École d'Horlogerie LVMH. Près de 200 apprentis ont été ainsi formés grâce à l'IME et ses écoles partenaires depuis 2014, avec un taux de placement des diplômés de 90 % à fin 2016, dont 63 % chez LVMH. Avec l'ouverture à de nouveaux métiers et la signature de ces nouveaux partenariats, l'IME propose aujourd'hui 15 programmes de formation en France et en Suisse.

Signataire de la Charte de l'apprentissage, le Groupe a fortement développé l'apprentissage qui permet à des jeunes d'accéder plus facilement aux diplômes. Au 31 décembre 2016, on

dénombrerait plus de 1 179 jeunes en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation (Institut de Métiers d'Excellence compris) dans l'ensemble des sociétés françaises.

Enfin, LVMH a noué un partenariat avec les villes de Clichy-sous-Bois et de Montfermeil, villes limitrophes aux populations jeunes et cosmopolites situées en banlieue parisienne. Porté par une ambition commune d'excellence, ce partenariat contribue à faciliter l'insertion de jeunes issus de quartiers défavorisés et la cohésion sociale. Toute une palette d'actions est déployée au profit des jeunes : stages « découverte de l'entreprise » offerts à près de 60 collégiens en 2016, visites des Maisons du Groupe, accueil en stage des élèves du lycée professionnel et soutien à la recherche d'emploi. Le salon présentant les offres de poste en alternance de l'Institut des Métiers d'Excellence se déroule à Clichy-sous-Bois-Montfermeil. Le Groupe y parraine aussi le défilé « Cultures et création » qui met en exergue les talents créatifs du territoire. LVMH s'y investit en formant les jeunes en amont dans le cadre de Master Classes et organise des rencontres avec les créateurs et artisans du Groupe (visites de l'exposition « Volez, Voguez, Voyagez – Louis Vuitton » au Grand Palais et du magasin Le Bon Marché en 2016). Le Groupe décerne un trophée « Jeune Talent » qui donne la possibilité à de jeunes passionnés mais éloignés de l'univers de la mode, de se faire reconnaître. La lauréate 2016, Camille Boillet, a pu exposer ses créations au Greenshowroom, salon dédié à la mode écoresponsable qui s'est déroulé à Berlin du 28 au 30 juin à Berlin. Camille Boillet promeut une création adaptée à toutes les morphologies et tout type de handicap. Depuis le début du programme, plusieurs jeunes ont pu ainsi intégrer les Maisons du Groupe pour une formation longue en alternance à l'école de la chambre syndicale de la couture parisienne et en 2016, la lauréate 2013 a intégré l'atelier Haute Couture de la Maison Christian Dior.

Accompagner l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées de l'emploi

LVMH se mobilise pour l'insertion professionnelle. En France, le Groupe a noué un partenariat durable avec l'association « Nos Quartiers ont des Talents » dont il est membre du Conseil d'administration. L'association propose à des jeunes diplômés issus d'univers sociaux défavorisés d'être parrainés par un cadre du Groupe en activité. En 2016, 100 cadres expérimentés ont parrainé des jeunes et à fin 2016, 71 sont toujours en cours de suivi. Depuis 2007, 468 jeunes ont trouvé un emploi après avoir été parrainés par un collaborateur du Groupe.

Pour accélérer l'accès à l'emploi, LVMH a créé et anime des sessions « Jobstyle ». Ces sessions de coaching emploi font intervenir des recruteurs des Maisons du Groupe et des conseillers beauté Make Up For Ever et Sephora. L'objectif est de donner toute la ressource nécessaire aux chercheurs d'emploi pour se préparer au mieux à l'entretien de recrutement et développer leur confiance en soi. Le dispositif s'adresse aux populations minorées dans l'emploi accompagnées par nos partenaires œuvrant dans le domaine de l'éducation, du handicap ou de l'insertion. En 2016, 11 sessions ont été animées et plus de 150 personnes suivies par nos partenaires (Force Femmes, Nos Quartiers ont des Talents...) en ont bénéficié.

Dans le même esprit de rapprochement entre l'entreprise et les chercheurs d'emploi, Parfums Christian Dior est à l'origine du forum emploi « 2 000 emplois, 2 000 sourires » qui s'est déroulé le 12 mai 2016. Organisé sur le territoire de la Cosmetic Valley, en France, ce forum vise la mise en relation directe entre des jeunes et des chercheurs d'emploi et les recruteurs des entreprises de la région. Des conseils emplois ont été dispensés et 500 candidatures ont été recueillies. Autre exemple, les Maisons Veuve Clicquot et Krug ont signé leur 3^e convention de partenariat avec Pôle Emploi. Dans la continuité d'une collaboration de plus de 15 ans et d'une première signature en 1998, les deux partenaires ont souhaité renouveler leur engagement en faveur de l'accompagnement des demandeurs d'emploi en Région Grand Est, mais aussi à une implication forte et coordonnée à toutes les étapes du recrutement et dans le développement des compétences.

Aider les populations fragilisées

Au-delà du mécénat, LVMH et ses Maisons se montrent attentifs aux populations défavorisées présentes dans les territoires dans lesquels ils opèrent. Leur soutien peut se manifester par l'implication de leurs salariés auprès de ces populations, par le don de produit ainsi que par des dons financiers.

Ainsi, suite aux séismes qui ont secoué le centre de l'Italie à l'été et à l'automne 2016, les Maisons italiennes de LVMH (Aqua di Parma, Bvlgari, Fendi et Loro Piana) ont mobilisé des fonds pour soutenir les personnes affectées et participer à la reconstruction.

En janvier 2016, Louis Vuitton a lancé un partenariat international avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Il a permis de collecter 2,5 millions de dollars US pour soutenir les enfants en Syrie et au Nigeria, victimes de la guerre et de la privation.

En 2015, Benefit a créé le programme « Bold is Beautiful », une campagne de beauté solidaire, pour soutenir des projets portés par des femmes. Pendant un mois, en mai, tous les bénéfices générés par les Brow Bars (services d'épilation sourcils) de la Maison sont reversés à des associations d'aide aux femmes. En 2016, les équipes de Benefit d'Australie, du Canada, de France, d'Irlande, de Singapour, d'Espagne, du Moyen-Orient, du Royaume-Uni et des États-Unis se sont mobilisées. Les vingt

associations bénéficiaires contribuent toutes d'une manière ou d'une autre à l'autonomisation et la confiance en soi des femmes. « Look good, feel better » par exemple, aide les femmes en cours de traitement contre le cancer à retrouver confiance et estime de soi. L'association organise des ateliers de soin et de maquillage en petit groupe afin de partager un moment de bien-être et de complicité. « Dress for Success » favorise l'indépendance économique des femmes en apportant un réseau de soutien, des vêtements adaptés au monde professionnel et des outils de développement de carrière. Benefit a réuni 3,4 millions de dollars US au cours de la campagne « Bold is Beautiful » 2016, une somme récoltée grâce à la participation de 209 000 personnes.

Dès 2009, Bvlgari a décidé de s'impliquer aux côtés de Save The Children. Bvlgari a ainsi reversé plus de 50 millions de dollars US depuis cette date et 700 000 clients ont acheté les bijoux « Save the Children » de la Maison. Plus d'un million d'enfants sont directement touchés par les programmes soutenus, plus de 100 projets ont été mis en œuvre dans 33 pays à travers le monde. Le partenariat s'appuie sur 275 célébrités le soutenant. Bvlgari y associe ses salariés : plus de 250 employés ont visité les projets Save the Children sur le terrain.

Tous ces partenariats et l'ensemble de ces actions sont célébrés lors du Dîner des Maisons engagées. LVMH soutient à cette occasion le centre de référence de la drépanocytose de l'hôpital Robert Debré à Paris à qui plus de 500 000 euros ont été versés depuis 2011 pour améliorer le suivi des patients et poursuivre les travaux de recherche. LVMH soutient également des causes « coup de cœur » :

- l'association Coucou Nous Voilou, une association qui améliore le quotidien et les conditions de séjour des enfants et adolescents malades et handicapés dans les hôpitaux pédiatriques. Elle pourra dorénavant leur mettre à disposition des Abracadabox, des boîtiers en plastique cache perfusion aux couleurs des héros appréciés par les enfants ;
- Kelina qui œuvre aux soins de la mère et de l'enfant au Bénin. Les fonds versés contribuent à la construction d'une maternité au Nord-Ouest du Bénin dans une région dépourvue de structures médicales ;
- K d'Urgences qui apporte un soutien humain, social et financier aux familles monoparentales en France.

9.5. Mécénat

LVMH a entrepris depuis 25 ans une action de communication institutionnelle globale grâce à un mécénat novateur et original. Démarche légitime, car s'expriment ainsi les valeurs culturelles, artistiques et de solidarité qui rassemblent ses Maisons et fondent leur succès, tout en respectant leur propre territoire de communication et d'image. Démarche utile également, car LVMH entend répondre, au travers de ses initiatives dans les domaines de la culture et de la création artistique, de l'éducation et de la jeunesse et des grandes causes humanitaires, à la question de la responsabilité sociale de l'entreprise.

LVMH a poursuivi en 2016 son engagement en faveur de la création contemporaine, notamment en renouvelant son soutien

à deux manifestations emblématiques de la scène artistique : au printemps, Monumenta – avec la création de Huang Yong Ping – puis, à l'automne, Nuit Blanche. LVMH a par ailleurs renouvelé son soutien à l'Odéon – Théâtre de l'Europe pour la création de « Phèdre(s) » avec Isabelle Huppert. En outre, le développement des activités et du programme artistique de la Fondation Louis Vuitton a été marqué par le succès exceptionnel de l'exposition « Icônes de l'art moderne – La collection Chtchoukine », inaugurée le 20 octobre 2016 et unanimement saluée en France et au niveau international comme un événement artistique majeur. Depuis son inauguration en octobre 2014, la Fondation a reçu plus de 2,5 millions de visiteurs.

Dans le domaine de l'éducation et de la jeunesse, LVMH conçoit et initie des programmes éducatifs bénéficiant aux enfants de classes primaires, collégiens, étudiants d'art afin de leur permettre d'accéder au meilleur de la culture. En 2016, LVMH a renouvelé son soutien à l'International Music Academy fondée en Suisse par le chef d'orchestre Seiji Ozawa, poursuivi l'opération « 1 000 places pour les jeunes », qui permet depuis plus de 15 ans aux jeunes musiciens des Conservatoires de la Ville de Paris d'assister aux grands concerts de la saison parisienne, ainsi que le prêt des Stradivarius de la collection LVMH.

Enfin, le Groupe a soutenu de nombreuses institutions reconnues pour leur action en faveur de l'enfance, des personnes âgées et handicapées et dans la lutte contre les grandes causes de souffrance et d'exclusion. En outre, LVMH s'est engagé en 2016 auprès de plusieurs fondations ou équipes scientifiques mobilisées dans des recherches de pointe liées à la santé publique. Il est notamment utile de souligner le mécénat de LVMH en faveur de l'Institut de la Vision pour la conception et pour la mise en œuvre d'un programme innovant d'étude sur le regard et d'accès à l'art pour les personnes malvoyantes, développé en étroite collaboration avec le musée d'Orsay.

10. RESPECT DES CONVENTIONS INTERNATIONALES

La prise en considération, dans chaque décision, de l'être humain, de sa liberté et de sa dignité, mais aussi de son épanouissement et de sa santé, est un pilier d'une doctrine de responsabilité à laquelle souscrivent l'ensemble des sociétés du Groupe.

De même, l'ensemble des sociétés du Groupe ont des politiques et des pratiques de respect de l'égalité des chances et d'absence de discrimination (sexe, race, religion, politique, etc.) telles que définies dans les conventions de l'Organisation Internationale du Travail. Cette culture et ces pratiques induisent également le respect de la liberté syndicale, le respect des personnes et l'interdiction du travail des enfants ainsi que du travail forcé.

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

LVMH et l'environnement

1.	POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT	97
1.1.	L'organisation et les démarches d'évaluation ou de certification	97
1.2.	La formation	98
1.3.	Prévention des risques environnementaux et des pollutions	98
1.4.	Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	98
2.	POLLUTION ET GESTION DES DÉCHETS	99
2.1.	La prévention et la réduction des rejets dans l'air, l'eau et le sol	99
2.2.	La prévention de la production, le recyclage et l'élimination des déchets	99
2.3.	La prise en compte des nuisances sonores et autres formes de pollution	100
3.	UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES	100
3.1.	La consommation d'eau et l'approvisionnement en fonction des contraintes locales	100
3.2.	La consommation de matières premières	101
3.3.	La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	102
3.4.	L'utilisation des sols	103
4.	LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET ADAPTATION	104
4.1.	Réduction des émissions de gaz à effet de serre	104
4.2.	Adaptation au changement climatique	105
5.	PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ	106
6.	SANTÉ ET SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS	106
	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	108

Conformément au décret n° 2002-221 du 20 février 2002, dit « décret NRE », au décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale, au décret du 19 août 2016 (n° 2016-1138 modifiant l'article L.225-102-1 du Code de commerce) en application de la loi n° 2015-992 relative à la transition énergétique et la croissance verte du 17 août 2015 et de la loi n° 2016-138 du 11 février 2016 relative à la lutte contre le gaspillage alimentaire sont indiquées dans les paragraphes suivants la nature et l'importance des seuls impacts pertinents et significatifs au regard de l'activité. Les informations environnementales contenues dans le présent rapport ont fait l'objet de travaux de vérification par un vérificateur indépendant conformément à l'article 225 de la loi « Grenelle II » du 12 juillet 2010. Une analyse a été menée par la Direction de l'environnement pour sélectionner les informations publiées ainsi que les indicateurs significatifs au regard des activités du Groupe faisant l'objet, à la demande de LVMH, d'un audit visant à délivrer un niveau d'assurance supérieur au niveau exigé par la loi « assurance raisonnable » par ce même vérificateur indépendant. Ses conclusions sont présentées après la partie « LVMH et l'environnement » du Document de référence.

Le protocole de reporting environnemental est mis à disposition sur demande à l'adresse suivante : environnement@lvmh.fr. Davantage d'informations et d'illustrations sont disponibles dans le Rapport Environnement LVMH 2016.

Le reporting des indicateurs environnementaux couvre en 2016 le périmètre suivant :

Sites de production, entrepôts et sites administratifs (en nombre)	2016
Sites couverts	247
Sites non couverts ^(a)	122
Nombre total de sites	369

(a) Dont principalement : certains sites administratifs régionaux de Louis Vuitton et de Moët Hennessy ainsi que les sites administratifs de Acqua di Parma, Marc Jacobs et Donna Karan.

Les sites de production sont couverts à 97 %. Les sites industriels, logistiques et administratifs non couverts par le reporting environnemental le sont essentiellement pour des raisons opérationnelles et sont peu significatifs. Un plan d'intégration progressif est mis en œuvre.

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

	% des surfaces de vente du Groupe prises en compte pour la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre ^(a)		% des surfaces de vente du Groupe prises en compte pour la consommation d'eau ^(a)	
	2016	2015	2016	2015
Total Groupe	71	64	21	17

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

Les surfaces des principales Maisons prises en compte dans le calcul de la consommation d'énergie, des émissions de gaz à effet de serre et de la consommation d'eau sont les suivantes, en pourcentage des surfaces de vente totales de chaque Maison :

	% des surfaces de vente de la Maison prises en compte pour la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre		% des surfaces de vente de la Maison prises en compte pour la consommation d'eau	
	2016	2015	2016	2015
DFS	83	70	63	52
Louis Vuitton	70	68	-	-
Sephora North America et Latin America	70	61	16	11
Sephora Europe, Moyen-Orient et Asie	84	80	16	19

Pour le calcul de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre sont également pris en compte : tous les magasins français de Berluti, Givenchy, Guerlain, Kenzo, Le Bon Marché, Make Up For Ever et certains magasins de Acqua di Parma, Benefit, Bvlgari, Céline, Chaumet, De Beers, Fendi, Hublot, Loewe, Loro Piana, Marc Jacobs, Parfums Christian Dior, TAG Heuer, Thomas Pink.

Pour le calcul de la consommation d'eau, sont également pris en compte : certains magasins de Berluti, Bvlgari, Chaumet, De Beers, Fendi, Guerlain, Kenzo, Le Bon Marché.

Pour la production de déchets seuls les magasins DFS, Le Bon Marché et certains magasins Berluti, Bvlgari et Fendi sont pris en compte dans le périmètre. Le Groupe compte près de 4 000 magasins et certaines données environnementales sont difficiles d'accès pour les magasins de petite surface. Toutefois, le Groupe se fixe un objectif d'intégration progressive.

1. POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

1.1. L'organisation et les démarches d'évaluation ou de certification

Il existe une Direction de l'environnement au sein du Groupe depuis 1992. En 2001, LVMH a établi une « Charte environnementale » signée par le Président du Groupe qui demande à chaque Maison de s'engager à mettre en place un système de management de l'environnement efficace, de réfléchir collectivement aux enjeux environnementaux liés aux produits, de gérer les risques et d'utiliser les meilleures pratiques environnementales. Elle est présentée de manière plus détaillée dans le Rapport Environnement. En 2003, Bernard Arnault a adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies, il a également ratifié en 2007 les Objectifs du Millénaire de Gordon Brown. En 2016, le Groupe est sélectionné dans les principaux indices basés sur les critères de l'investissement responsable : FTSE4Good Global 100, Euronext Vigeo Eurozone 120, ESI (Ethibel Sustainability Indices) Europe.

Le Groupe s'engage ainsi à :

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

La Direction de l'environnement du Groupe a pour objectifs de :

- déployer le programme LIFE – LVMH Initiatives For the Environment ;
- orienter la politique environnementale des sociétés du Groupe, dans le respect de la Charte LVMH ;
- entreprendre des audits internes d'évaluation de la performance environnementale des Maisons ;
- assurer la veille réglementaire et technique ;
- créer des outils de gestion qui abordent, par exemple, les sujets suivants : conception des emballages, relation fournisseurs, veille réglementaire... ;
- aider les sociétés du Groupe à prévenir les risques ;
- former et sensibiliser les collaborateurs de tout niveau hiérarchique ;
- définir et consolider les indicateurs environnementaux ;
- travailler avec les diverses parties prenantes (associations, agences de notation, pouvoirs publics...).

Elle s'appuie sur la Commission Environnement, qui réunit plusieurs fois par an un réseau de près de 60 correspondants environnement issus des Maisons.

Le programme LIFE est conçu de façon à renforcer l'intégration de l'environnement dans les processus managériaux, 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 :

- environnement dans la conception ;
- 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.

Pour gagner encore en cohérence et en efficacité, le Groupe a souhaité en 2016 donner à ses Maisons, quel que soit leur domaine d'activité, quatre objectifs communs à atteindre à l'horizon 2020 (2013 étant l'année de référence) :

- éco-conception des produits : d'ici 2020, les Maisons du Groupe devront améliorer la performance environnementale de tous leurs produits. Les Maisons de Parfums et Cosmétiques et de Vins et Spiritueux s'engagent à améliorer de 10 % leur note selon l'Indice de Performance Environnementale (IPE, cf. § 3.2 La consommation de matières premières). Les Maisons de Mode et Maroquinerie et de Montres et Joaillerie définissent des guidelines d'éco-conception à déployer lors des phases de développement des produits ;
- fournisseurs et matières premières : les Maisons devront s'assurer du déploiement des meilleurs standards dans leurs approvisionnements en matières premières et chez leurs fournisseurs dans 70 % de leur chaîne d'approvisionnement en 2020 et 100 % en 2025 ;
- réduction de 25 % les émissions de CO₂ liées aux consommations d'énergie ;
- amélioration des performances environnementales de chaque site et magasin : les Maisons s'engagent à réduire de 10 % sur chaque site au moins un indicateur parmi la consommation d'eau, la consommation d'énergie ou la production de déchets et à avoir un système de management de l'environnement efficace visant l'amélioration continue. L'efficacité énergétique des magasins doit être améliorée de 15 % et les nouveaux magasins devront atteindre une performance minimum de 50 % suivant la grille « LVMH Store Guidelines ».

En termes de certification, toutes les Maisons du pôle Cognac-Champagne-Vodka, ainsi que l'ensemble des activités de Guerlain en France sont désormais certifiées ISO 14001. Parfums Christian Dior, Make Up For Ever et LVMH Fragrance Brands ont également fait certifier l'ensemble de leurs sites industriels et logistiques. Chez Louis Vuitton, la *Supply chain* a été certifiée ISO 14001 pour la Maroquinerie et les Accessoires. C'est une première internationale, fruit d'un travail collaboratif entre la Direction logistique et ses partenaires Transport et Logistiques. 70 % des ateliers de la Maison sont également certifiés. À fin 2016, 36 % des sites industriels, logistiques ou administratifs du Groupe étaient certifiés ISO 14001, et 66 % des sites industriels.

1.2. La formation

La quasi-totalité des Maisons ont poursuivi cette année la formation et la sensibilisation de leur personnel à l'environnement.

Le groupe d'activités Montres et Joaillerie de LVMH est membre du « Responsible Jewellery Council » (RJC) qui rassemble plus de 550 professionnels mondiaux engagés dans la promotion de l'éthique, des droits humains et sociaux et des pratiques environnementales tout au long de la filière, de la mine au point de vente. Le RJC a élaboré un système de certification qui vise notamment à s'assurer que les diamants utilisés ne proviennent pas de zones de conflits. Pour les diamants, les exigences du processus de Kimberley sont intégrées. Cette certification nécessite de se soumettre aux vérifications d'auditeurs accrédités indépendants. Les Maisons de Montres et Joaillerie sont toutes certifiées selon le « Code of Practices » (version 2013).

Ces actions représentent un volume total de 20 511 heures, soit une augmentation de 17 % par rapport à 2015 (17 049 heures).

1.3. Prévention des risques environnementaux et des pollutions

Les sociétés du Groupe sont régulièrement auditées, par des tiers externes, des assureurs ou des auditeurs internes, ce qui leur permet de tenir à jour leur plan de suivi de conformité. En 2016, certains sites industriels, logistiques ou administratifs ainsi que certains magasins de taille importante ont été audités, soit 104 audits externes et 107 audits internes, certains sites pouvant être audités plusieurs fois dans l'année. Cette notion d'audit correspond à un contrôle effectué sur un ou plusieurs sites d'une même société, couvrant l'ensemble des problématiques environnementales pouvant s'y retrouver : gestion des déchets,

de l'eau, de l'énergie, management de l'environnement ; il donne lieu à un rapport écrit et à des recommandations. Le chiffre ne couvre pas les nombreux contrôles de conformité pouvant porter sur un point spécifique de réglementation environnementale, contrôle du tri des déchets par exemple, réalisés périodiquement par les sociétés du Groupe sur leurs sites. Des informations complémentaires sont également disponibles dans le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration – Le groupe LVMH* », au niveau du § 2 Facteurs de risque liés à l'activité et politique d'assurance.

1.4. Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

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, des eaux souterraines et des eaux de surface ;
- lutte contre le bruit et les vibrations ;
- protection de la biodiversité et du paysage ;

- protection contre les rayonnements ;
- recherche et développement ;
- autres activités de protection de l'environnement.

En 2016, le montant des dépenses liées à la protection de l'environnement se répartit comme suit :

- charges d'exploitation : 13,5 millions d'euros ;
- investissements : 10,3 millions d'euros.

Le montant des provisions pour risques environnementaux au 31 décembre 2016 est de 13 millions d'euros. Cette somme correspond aux garanties financières légales pour les installations SEVESO seuil haut.

2. POLLUTION ET GESTION DES DÉCHETS

2.1. La prévention et la réduction des rejets dans l'air, l'eau et le sol

Sont seuls retenus comme indicateur important et pertinent les rejets 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.

DCO après traitement (tonnes/an)	2016	2015	2016 pro-forma ⁽¹⁾	Évolution ⁽¹⁾ (en %)
Vins et Spiritueux	3 195	3 259	3 196	(2)
Mode et Maroquinerie	152	152	152	-
Parfums et Cosmétiques	7	7	7	-
Total	3 354	3 418	3 355	(2)

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.

Les émissions de COV font l'objet de plans de préventions notamment pour les activités de Parfums et Cosmétiques et les tanneries. Concernant les rejets dans les sols, le sujet est abordé dans la partie 3.4 Utilisation des sols.

2.2. La prévention de la production, le recyclage et l'élimination des déchets

En 2016, 86 % des déchets ont été valorisés (86 % en 2015). Sont considérés comme déchets valorisés ceux dont la destination finale correspond, par ordre décroissant d'intérêt conformément aux législations européennes et françaises, à l'une des filières suivantes :

- réutilisation, c'est-à-dire utilisation d'un déchet pour le même usage que celui pour lequel le produit a été initialement conçu ;

- valorisation matière, c'est-à-dire recyclage (réintroduction directe d'un déchet dans le cycle de production dont il est issu en remplacement total ou partiel d'une matière première vierge), compostage ou épandage contrôlé de déchets composés de matières organiques pour la fertilisation des sols ;

- incinération avec valorisation énergétique, c'est-à-dire récupération de l'énergie issue de la combustion du déchet sous forme d'électricité ou de chaleur.

Déchets produits

(en tonnes)	Déchets produits en 2016	Dont déchets dangereux produits en 2016 ^(a)	Déchets produits en 2015	Déchets produits en 2016 pro-forma ⁽¹⁾	Évolution des déchets produits ⁽¹⁾ (en %)
Vins et Spiritueux	52 899	573	64 003	59 516	(7)
Mode et Maroquinerie	11 194	1 091	9 886	11 089	12 ^(b)
Parfums et Cosmétiques	7 674	1 422	8 171	7 668	(6)
Montres et Joaillerie	1 151	151	914	949	4
Distribution sélective	6 589	39	5 205	6 594	27 ^(c)
Autres activités	1 280	78	1 764	1 280	(27) ^(d)
Total	80 787	3 354	89 943	87 096	(3)

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

(b) Évolution liée à l'activité.

(c) Évolution liée à l'optimisation des procédés.

(d) Évolution liée à l'activité et à l'optimisation des processus de production.

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

Valorisation des déchets en 2016

(en % des déchets produits)	Réutilisation	Valorisation matière	Valorisation énergétique	Total valorisé
Vins et Spiritueux	10	75	5	90
Mode et Maroquinerie	4	40	23	67
Parfums et Cosmétiques	2	71	24	97
Montres et Joaillerie	1	46	15	62
Distribution sélective	17	39	21	77
Autres activités	-	64	28	92
Total	9	66	11	86

Les Maisons de Parfums et Cosmétiques, Sephora depuis 2010 et Louis Vuitton depuis 2011 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 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 magasin et les emballages vides rapportés par les clients en magasin. En 2016, les prestations ont été

élargies au textile et c'est environ 2 023 tonnes de déchets qui ont été traités. Les différents matériaux (verre, carton, bois, métal, plastique, alcool, cellophane et textile) sont revendus à un réseau de recycleurs spécialisés. En termes de gaspillage alimentaire, La Grande Épicerie de Paris dispose de plusieurs ateliers de production de denrées fraîches. La Maison a développé un système précis de prévision des ventes afin d'adapter quotidiennement la production aux volumes de production. Un partenariat a été signé avec La Croix Rouge qui récupère chaque jour la production invendue.

2.3. La prise en compte des nuisances sonores et autres formes de pollution

Les activités du Groupe n'ont pas d'impact significatif en termes de nuisances sonores et d'autres formes de pollution dans l'air. Toutefois, les Maisons restent vigilantes notamment grâce aux

systèmes de management de l'environnement mis en œuvre et sont à l'écoute de leur voisinage et de la société civile.

3. UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

3.1. La consommation d'eau et l'approvisionnement en fonction des contraintes locales

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..., l'eau ainsi consommée générant des eaux usées ;
- besoins agricoles : utilisation de l'eau à des fins d'irrigation des vignes hors de France, l'irrigation n'étant pas pratiquée en

France pour les vignobles du Groupe. 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 ».

(en m ³)	2016	2015	2016 pro-forma ⁽¹⁾	Évolution ⁽¹⁾ (en %)
Besoins « process »	3 727 289	3 411 932	3 737 272	10
Besoins agricoles (irrigation des vignes)	4 507 022	7 095 211	4 507 022	(36) ^(a)

(a) Évolution liée aux conditions climatiques en Amérique du Sud.

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

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

(besoins process, en m ³)	2016	2015	2016 pro-forma ⁽¹⁾	Évolution ⁽¹⁾ (en %)
Vins et Spiritueux	1 171 530	1 320 571	1 287 429	(3)
Mode et Maroquinerie	1 509 969	1 352 015	1 436 758	6 ^(a)
Parfums et Cosmétiques	172 064	166 870	170 764	2
Montres et Joaillerie	62 129	50 834	46 137	(9) ^(b)
Distribution sélective	535 728	480 304	520 315	8
Autres activités	275 869	41 338	275 869	567 ^(c)
Total	3 727 289	3 411 932	3 737 272	10

(a) Évolution liée à l'activité.

(b) Évolution liée à l'amélioration des procédés de production.

(c) Évolution liée à l'intégration d'un nouvel équipement sur un site.

Une analyse approfondie de sensibilité aux contraintes locales a été menée pour l'ensemble des Maisons du Groupe en utilisant l'indice de Pfister, 2009 et la base de données Aquastat, 2012. Cette analyse se base sur l'évaluation de la sensibilité de chaque zone géographique en comparant localement la consommation d'eau aux ressources disponibles. Quatre Maisons avec des consommations d'eau significatives à l'échelle du Groupe sont localisées dans des zones avec un stress hydrique proche de 100 % c'est-à-dire où le besoin en eau est proche des ressources disponibles :

- les vignobles de Cheval des Andes et Terrazas de Los Andes qui représentent 70 % 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.

3.2. La consommation de matières premières

Les principales matières premières consommées par le Groupe sont :

- le raisin (voir § 3.4 Utilisation des sols) ;
- les cuirs et les peaux brutes de veaux, agneaux et cuirs exotiques (voir § 5 Protection de la biodiversité) ;
- les essences végétales (voir § 5 Protection de la biodiversité) ;
- les pierres et métaux précieux (voir § 1.1 L'organisation et les démarches d'évaluation ou de certification) ;
- les substances chimiques réglementées. Toutes les Maisons ont intégré les exigences du règlement européen REACH dans leurs documents contractuels afin d'impliquer tous les fournisseurs dans cette démarche.

Des informations sont également disponibles dans le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration – Le groupe LVMH* », au niveau du § 2.1.8 Approvisionnements et compétences stratégiques, dans la partie « *Activités du Groupe* » au niveau

des § « Sources d'approvisionnement et sous-traitance » des différents groupes d'activités, ainsi que dans le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration – Ressources humaines* » au niveau du § 5 Responsabilité sociale.

Le seul critère significatif, pertinent et commun à toutes les Maisons qui puisse être retenu pour l'analyse de la consommation de matières premières est la quantité, en tonnes, d'emballages remis aux clients :

- 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.

[1] Valeur et évolution à périmètres comparables.

Emballages remis aux clients

(en tonnes)	2016	2015	2016 pro-forma ⁽¹⁾	Évolution ⁽¹⁾ (en %)
Vins et Spiritueux	161 331	154 993	161 408	4
Mode et Maroquinerie	6 855	6 128	6 855	12 ^(a)
Parfums et Cosmétiques	27 591	28 115	27 169	(3)
Montres et Joaillerie	4 090	3 948	4 078	3
Distribution sélective	6 204	5 714	6 204	9 ^(b)
Total	206 071	198 898	205 714	3

(a) Évolution liée à l'activité et à l'optimisation des processus de reporting.

(b) Évolution liée à l'activité.

Répartition du poids total d'emballages remis aux clients, par type de matériau, en 2016

(en tonnes)	Verre	Papier- carton	Plastique	Métal	Textile	Autres matériaux d'emballage
Vins et Spiritueux	140 591	16 062	1 642	1 392	65	1 580
Mode et Maroquinerie	53	6 062	47	11	668	13
Parfums et Cosmétiques	14 454	4 237	6 587	1 965	112	235
Montres et Joaillerie	2 000	1 031	932	30	43	55
Distribution sélective	402	2 848	2 885	33	2	34
Total	157 500	30 240	12 093	3 431	890	1 917

Les Maisons disposent de différents outils et formations adaptés leur permettant d'optimiser la prise en compte de l'environnement dans la conception de leurs produits. L'outil EDIBOX est déployé dans les Maisons Parfums Christian Dior, Guerlain, LVMH Fragrance Brands, Make Up For Ever, Louis Vuitton, Bvlgari et Sephora afin d'intégrer dès l'amont le critère environnemental dans la conception des emballages. Il permet de calculer l'Indice de Performance Environnementale (IPE) et les émissions de gaz à effet de serre générées par les matériaux

d'emballage. Les critères pris en compte sont le poids et le volume, la séparabilité des matériaux ainsi que le nombre de couches d'emballage. Les Maisons de Vins et Spiritueux disposent d'un outil similaire. Ainsi, pour renouveler ses trois coffrets *Vintage*, *Rosé* et *Grande Cuvée*, Krug a misé sur l'éco-conception en développant un unique coffret personnalisable et constitué exclusivement de fibres certifiées FSC. Le nouvel emballage, monomatériau et plus simple à fabriquer conserve son allure prestigieuse.

3.3. La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

La consommation d'énergie correspond à la somme des sources d'énergie primaires (fioul, butane, propane, gaz naturel) et des sources d'énergie secondaires (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 magasins.

Consommation d'énergie par groupe d'activités (en MWh)	2016	2015	2016 pro-forma ⁽¹⁾	Évolution ⁽¹⁾ (en %)
Vins et Spiritueux	192 500	199 484	204 085	2
Mode et Maroquinerie	328 523	311 768	321 496	3
Parfums et Cosmétiques	83 664	83 316	82 968	(1)
Montres et Joaillerie	30 568	27 856	27 918	-
Distribution sélective	320 500	300 554	294 572	(2)
Autres activités	18 351	19 120	18 351	(4)
Total	974 106	942 098	949 390	1

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

Consommation par source d'énergie en 2016

(en MWh)	Électricité	Gaz naturel	Fioul lourd	Fioul	Butane Propane	Vapeur	Eau glacée	Énergies renouvelables
Vins et Spiritueux	38 039	54 359	29 170	23 099	5 490	-	-	42 343
Mode et Maroquinerie	163 094	105 753	-	5 985	5 386	761	1 047	46 496
Parfums et Cosmétiques	5 318	30 564	-	33	-	619	468	46 662
Montres et Joaillerie	10 539	6 654	-	1 716	144	-	-	11 515
Distribution sélective	261 628	14 854	-	1 410	5	4 610	-	37 994
Autres activités	5 023	3 493	-	11	30	902	3 278	5 614
Total	483 641	215 677	29 170	32 254	11 055	6 892	4 793	190 624

Les Bilans Carbone® et les audits énergétiques apportent des enseignements qui permettent aux Maisons d'élaborer des stratégies adéquates de réduction des consommations d'énergie. Différentes actions sont mises en œuvre par les Maisons en matière d'éclairage et de climatisation des magasins, de transport, d'efficacité énergétique et de promotion des énergies renouvelables.

Dans le cadre de ses objectifs 2020, LVMH a lancé en 2013 le programme « LVMH Lighting ». Son objectif est de sécuriser et d'optimiser le sourcing de matériel d'éclairage performant pour les magasins, les sites de production et de stockage, ou encore pour les espaces de bureaux. Au-delà de la promotion de la technologie LED qui est un moyen efficace de réduire la consommation d'énergie et les émissions de CO₂, la volonté

est d'assurer une lumière conforme aux exigences de qualité exceptionnelle requise par les Maisons. En 2014, un catalogue rassemblant 300 fiches produits et un site de e-commerce ont été élaborés pour permettre au Groupe et à ses installateurs d'optimiser l'éclairage, à travers notamment l'utilisation de la technologie LED. Un référentiel interne, « The LVMH stores environmental guidelines » a également été développé. Il est une synthèse des meilleures pratiques à mettre en œuvre lors de la construction, de la rénovation ou de la vie d'un magasin. En 2016, l'ensemble du réseau américain de Sephora est équipé en LED. Bvlgari a également équipé 40 nouveaux magasins et poursuit la démarche.

3.4. L'utilisation des sols

Les pollutions du sol des implantations anciennes (élaboration du cognac, des vins et du champagne, fabrication des malles) ne sont pas considérées comme importantes à l'échelle du Groupe. Les sites de production plus récents sont généralement implantés sur des terres agricoles sans pollution historique. En dehors de la viticulture, les activités de production du Groupe utilisent peu les sols.

Doublement engagées dans la viticulture durable, pour des raisons historiques et stratégiques, les Maisons de Vins et Spiritueux conduisent différentes initiatives relevant de l'agriculture raisonnée ou biologique, ce qui permet de réduire de façon drastique le recours aux produits phytosanitaires à fort impact environnemental. Fortement impliquées dans ce domaine,

les Maisons de Champagne avaient obtenu en 2015 la certification Viticulture Durable de la totalité de leur vignoble et la reconnaissance officielle de ce nouveau référentiel au niveau national. En 2016, la démarche a été déployée auprès des livreurs de raisins et, à date, 10 % du vignoble Champenois est certifié. Investie depuis près de 20 ans dans une démarche environnementale exigeante, la Maison Hennessy a également fait de la viticulture durable une priorité. Hennessy est depuis plus de 5 ans membre du réseau DEPHY, chargé de promouvoir la mise en place de systèmes de culture réduisant l'usage des produits phytosanitaires. En 2016, la Maison a fait passer de 12,5 à 30 hectares la surface de son vignoble intégré aux fermes de référence DEPHY.

4. LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET ADAPTATION

4.1. Réduction des émissions de gaz à effet de serre

Depuis plus de 15 ans, LVMH a réalisé les Bilans Carbone® de ses principales Maisons et consolide chaque année les émissions de gaz à effet de serre générées par les consommations d'énergie des sites du Groupe et par le transport des produits. En 2016 une étude spécifique sur l'évaluation de l'impact environnemental de la production des matières premières et de la *supply chain* a été conduite. Sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe quantifiée, 50 % des émissions sont générées par la production des matières premières et 30 % par le transport amont et aval. Viennent ensuite les émissions générées par les sites de production, les centres logistiques, les bureaux et les magasins des Maisons (20 %), que celles-ci soient directes (scope 1) ou indirectes (scope 2). Les émissions en aval générées par l'usage des produits (lavage des produits de mode, rinçage de certains produits cosmétiques...) ou leur traitement en fin de vie seront affinées ultérieurement.

Émissions de gaz à effet de serre liées aux scope 1 (émissions directes) et 2 (émissions indirectes)

Compte tenu des activités du Groupe, les seules émissions dans l'air pouvant affecter significativement l'environnement sont les gaz à effet de serre. Les émissions de gaz à effet de serre, estimées en tonne équivalent (teq) CO₂ (dioxyde de carbone), proviennent de la consommation d'énergie des sites, définie au § 1.1.2.

Compte tenu de la hausse des enjeux liés aux énergies renouvelables au sein du Groupe, la méthodologie de calcul des émissions de CO₂ a été révisée en 2016. Les principales actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre scope 1 et 2 consistent en la réduction des consommations d'énergie en magasins (éclairage et climatisation) et en l'optimisation des consommations d'énergie par les procédés de fabrication.

Répartition des émissions par activité en 2016

(en tonnes équivalent CO ₂)	Émissions de CO ₂ en 2016	Dont		Émissions de CO ₂ en 2015	Émissions de CO ₂ en 2016 pro-forma ⁽¹⁾	Évolution ⁽¹⁾ (en %)
		Pourcentage d'émissions de CO ₂ directes	Pourcentage d'émissions de CO ₂ indirectes			
Vins et Spiritueux	39 787	68	32	43 482	42 714	(2)
Mode et Maroquinerie	104 070	24	76	104 120	103 079	(1)
Parfums et Cosmétiques	9 106	69	31	12 187	8 938	(27) ^(a)
Montres et Joaillerie	4 001	47	53	3 762	3 513	(6)
Distribution sélective	138 873	2	98	132 106	128 605	(3)
Autres activités	2 529	29	71	2 842	2 529	(11)
Total	298 366	21	79	298 499	289 378	(3)

(a) Évolution liée au passage en énergie renouvelable d'un site de production en France.

La prise en compte du changement climatique est inscrite depuis longtemps dans la politique de LVMH qui a réalisé, depuis 2002, le Bilan Carbone® de ses Maisons : Moët & Chandon, Veuve Clicquot, Hennessy, Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Kenzo, Parfums Givenchy, Givenchy, Make Up For Ever, DFS, Sephora et Le Bon Marché. Ces bilans font l'objet de mises à jour tous les quatre ans.

Les Maisons travaillent à la réduction de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre sur leurs propres sites et magasins (cf. partie 3.3). Elles déploient également des actions pour réduire les émissions générées par leur chaîne logistique. Pour assurer un approvisionnement de ses magasins le moins polluant possible, Sephora mise depuis plusieurs années sur la livraison de ses magasins en centre-ville par camion

électrique. Cette bonne pratique, qui conjugue efficacités environnementale et économique, a été initiée en France en 2009. Depuis, elle s'internationalise. Après la Chine en 2015, la Maison l'a déployée en Italie en 2016 en collaboration avec FM Logistics. Désormais, ses camions de livraison passent en mode 100 % électrique dès qu'ils pénètrent à Rome et à Milan, deux des principales agglomérations de la péninsule italienne.

2016 a été la première année d'existence du fonds carbone interne lancé fin 2015. Avec cette initiative inédite, le Groupe confirme son engagement pour contribuer à la lutte contre le changement climatique. En novembre 2016, 6,7 millions d'euros de projets éligibles avaient été retenus, montant supérieur aux 5 millions d'euros initialement envisagés. Les Maisons se sont fortement engagées, sollicitant le fonds pour financer une trentaine

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

de projets, dont 70 % concernent les magasins. Ces projets, qui visent à réduire les consommations d'énergie, accroître le recours aux énergies renouvelables ou encore améliorer le suivi des consommations énergétiques, vont éviter l'émission dans l'atmosphère de plusieurs dizaines de milliers de tonnes de gaz à effet de serre. Fort de ce succès, LVMH a reconduit le fonds carbone en 2017, posant ainsi un jalon supplémentaire pour réduire de 25 % les émissions liées à la consommation d'énergie d'ici à 2020 dans le cadre du programme LIFE.

Émissions de gaz à effet de serre liées au scope 3

L'étude menée en 2016 sur l'impact environnemental de la production des matières premières nécessaires à la fabrication des produits des Maisons a souligné que plus de 80 % des émissions sont générées par le cuir, le raisin et le verre. Avec

l'aide de ses partenaires, le Groupe poursuit ses efforts pour quantifier ces émissions :

- production de matières premières : les principaux postes d'émission de gaz à effet de serre sont la production des cuirs (330 000 teq CO₂), la viticulture (180 000 teq CO₂, ce chiffre inclut les vignes appartenant aux Maisons du Groupe ainsi que les livreurs de raisin) et le verre pour la production d'emballage (150 000 teq CO₂) ;
- transport amont : transport des matières premières et composants vers les sites de production. Seuls les principaux composants et matières premières sont pris en compte ;
- transport aval : transport des produits finis depuis les sites de production vers les plates-formes de distribution.

Répartition des émissions de gaz à effet de serre générées par le transport amont en 2016

<i>(en tonnes équivalent CO₂)</i>	Route	Air	Maritime	Total
Vins et Spiritueux	3 394	702	947	5 043
Mode et Maroquinerie	3 017	5 538	16	8 571
Parfums et Cosmétiques	9 983	24 771	520	35 274
Montres et Joaillerie	3	1 861	4	1 868
Distribution sélective	-	-	-	-
Total	16 397	32 872	1 487	50 756

Répartition des émissions de gaz à effet de serre générées par le transport aval en 2016

<i>(en tonnes équivalent CO₂)</i>	Route	Rail	Air	Maritime	Barge fluviale	Route électrique	Total
Vins et Spiritueux	20 762	754	36 231	17 003	179	-	74 929
Mode et Maroquinerie	1 714	9	102 405	441	4	-	104 573
Parfums et Cosmétiques	2 221	-	148 424	1 923	-	-	152 568
Montres et Joaillerie	105	-	32 582	121	-	-	32 808
Distribution sélective	2 827	-	12 621	193	-	87	15 728
Total	27 629	763	332 263	19 681	183	87	380 606

Les Maisons Château Cheval Blanc, Château d'Yquem, DFS, Fred, Donna Karan, Rossimoda et Les Echos n'ont pas reporté leurs données pour cet indicateur.

4.2. Adaptation au changement climatique

Le Groupe a également conduit une réflexion 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. Pour les vignobles européens plusieurs réponses sont possibles selon l'ampleur du changement climatique qui sera constatée 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. § 3.1 La consommation d'eau et l'approvisionnement en fonction des contraintes locales). Enfin, au regard des connaissances scientifiques actuelles, les vignobles localisés en Nouvelle-Zélande et dans l'ouest australien sont les moins sensibles au changement climatique. D'autres informations sont également disponibles dans le « Rapport de gestion du Conseil d'administration – Le groupe LVMH », au niveau du § 2.1.10 Risques industriels, environnementaux et météorologiques.

5. PROTECTION DE LA BIODIVERSITÉ

Le groupe LVMH s'est doté d'une stratégie d'approvisionnement et de préservation des matières premières encadrée par les objectifs LIFE 2020 qui engagent les Maisons d'ici 2020 à acheter et produire l'ensemble de leurs matières premières stratégiques en favorisant les meilleurs standards environnementaux qu'ils concernent la matière première ou le site de production. Le choix des composants dans la fabrication des produits est un levier capital de la préservation de l'environnement et notamment des ressources rares indispensables à la fabrication des produits, particulièrement les cuirs et les essences végétales.

LVMH a été 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). Cet événement consacre l'implication du Groupe aux côtés de la FRB, qu'il accompagne depuis plus de sept ans. Sylvie Bénard, Directrice de l'environnement de LVMH, a ainsi occupé pendant quatre ans la Vice-présidence du Comité d'Orientation Stratégique de la Fondation. Dans le cadre de ce comité, qui réunit plus de 160 parties prenantes pour réfléchir à la co-construction de programmes de recherche en faveur de la biodiversité, le Groupe s'est notamment intéressé à la question de l'accès aux ressources génétiques et au partage des avantages découlant de leurs utilisations. Plusieurs projets sont en cours pour les groupes d'activités Parfums et Cosmétiques, Mode et Maroquinerie, Montres et Joaillerie comme le développement de nouvelles filières d'approvisionnement responsables.

Les activités Mode et Maroquinerie et Montres et Joaillerie 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. L'approvisionnement en cuir est un sujet stratégique et les Maisons utilisent majoritairement du cuir bovin en provenance d'Europe (cf. la

partie « *Activités du Groupe* », § 2.4 Sources d'approvisionnement et sous-traitance). Les Maisons participent à des groupes de travail comme la plate-forme Responsible Ecosystems Sourcing Platform (RESP), le Leather Working Group (LWG) ou le Business for Social Responsibility (BSR). Elles travaillent avec leurs fournisseurs pour améliorer la traçabilité, le bien-être animal ou encore la préservation de certaines espèces. Certaines Maisons du Groupe ont adhéré à la Better Cotton Initiative (BCI), qui a développé un standard pour favoriser des améliorations mesurables des principaux impacts environnementaux de la culture du coton à l'échelle mondiale. Ainsi, grâce aux travaux menés avec ses principaux fournisseurs, plus de 60 % du coton utilisé pour les collections masculines de Thomas Pink proviennent de cultures BCI.

Dans les activités Parfums et Cosmétiques, le département Recherche & Développement et les Maisons sont mobilisés conjointement 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 compétence en mettant à disposition des expertises présentes dans nos équipes au service de nos partenaires. Ainsi, Parfums Christian Dior dispose des Jardins de Dior, un ensemble de parcelles dédiées à la culture 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.

Le groupe d'activité Vins et Spiritueux est engagé dans la viticulture durable notamment pour réduire l'utilisation des pesticides (cf. § 3.4 L'utilisation des sols).

6. SANTÉ ET SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS

La politique du groupe LVMH sur la question sensible de l'utilisation des tests sur animaux dans le cadre de l'évaluation de la sécurité des produits finis a toujours été clairement définie : l'objectif est d'assurer la sécurité du consommateur de nos produits tout en prenant en compte le respect de la vie animale. C'est pourquoi dès 1989, les sociétés de Parfums et Cosmétiques ne pratiquaient plus de tests sur animaux pour les produits qu'elles mettaient sur le marché, et ce bien avant l'interdiction officielle dans l'Union européenne datant de 2004. Depuis, le développement des méthodes alternatives aux tests sur animaux demeure un réel enjeu scientifique et le groupe LVMH continue d'y participer très activement.

Le groupe LVMH est particulièrement vigilant quant au respect des textes réglementaires, des avis des comités scientifiques et des recommandations des associations professionnelles, en Europe

comme dans le monde entier. Il se plie en outre à de strictes règles internes en matière de développement de nouveaux produits, règles qui sont également imposées aux fournisseurs du groupe LVMH.

Fidèle à cet engagement depuis plusieurs années, le groupe LVMH accompagne cette politique par une approche visant à anticiper les évolutions des réglementations internationales. Cette anticipation est rendue possible grâce au travail des experts du Groupe, qui participent régulièrement aux groupes de travail des autorités nationales et européennes et qui sont très actifs dans les organisations professionnelles. Le travail de veille sur toutes les nouvelles réglementations et sur l'évolution des connaissances scientifiques par les experts du Groupe conduit régulièrement LVMH à s'interdire l'utilisation de certaines substances et à travailler à la reformulation de certains produits.

Ce niveau d'exigence permet à LVMH de garantir la sécurité de ses produits cosmétiques lors de leur mise sur le marché. Dans le but de contrôler la qualité des produits après commercialisation, les marques du groupe LVMH mettent à disposition des consommateurs, des services de relation clientèle permettant l'analyse de toute réclamation dont celles liées aux effets indésirables. Cette activité appelée cosmétovigilance, est assurée par une équipe spécialisée mettant à la disposition des marques un réseau européen de professionnels de santé capable d'intervenir rapidement auprès des consommateurs en cas d'effets secondaires. Une approche semblable est en cours de développement en Chine. Ce suivi des produits post marketing permet d'explorer de nouvelles pistes de recherche et d'améliorer sans cesse la qualité et la bonne tolérance des produits.

Depuis de nombreuses années, Moët Hennessy promeut une consommation responsable de ses champagnes, vins et spiritueux. Cet engagement se matérialise dans une multitude d'actions à destination des collaborateurs, des consommateurs, et des invités et visiteurs de ses Maisons.

Moët Hennessy s'impose, outre le respect scrupuleux des réglementations locales, des règles d'autodiscipline pour l'ensemble de ses communications et pratiques marketing et suit des lignes directrices en matière de communication sur Internet tel que le filtrage des mineurs sur les sites Internet de ses Maisons. D'autre part, chaque année les équipes de Moët Hennessy forment des centaines de consommateurs aux rituels de dégustation de

ses produits d'exception, en mettant en exergue leur dimension gastronomique mais aussi culturelle, patrimoniale, et historique, qui impliquent une consommation responsable.

En Europe, Moët Hennessy étiquette, sur toutes ses bouteilles de vins et de champagne (sauf en France pour des raisons légales), la mention www.wineinmoderation.com et sur toutes ses bouteilles de spiritueux, la mention www.responsibledrinking.eu, deux sites qui offrent aux consommateurs des informations sur la consommation responsable.

Moët Hennessy a déployé une campagne de communication interne rappelant aux collaborateurs qu'ils sont « Tous ambassadeurs d'une consommation responsable », à travers une série de visuels déployés à travers le monde et traduites en huit langues.

Moët Hennessy est membre du Forum Européen Alcool et Santé, organisé sous l'égide de la Commission Européenne, et prend chaque année des engagements visant à promouvoir la consommation responsable : si l'engagement 2013-2014 portait sur la formation des collaborateurs et avait été évalué rempli à 89 % par un consultant externe nommé par la Commission Européenne, l'engagement 2015 portait sur la campagne de consommation responsable évoquée supra.

Enfin, Moët Hennessy continue de soutenir activement de nombreux programmes de consommation responsable à travers le monde : outre son engagement dans Wine in Moderation, Moët Hennessy participe à de nombreux programmes locaux.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC⁽¹⁾ sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des Commissaires aux comptes de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le Rapport de gestion, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un Rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés par la société (ci-après les « Référentiels ») dont un résumé figure dans le Rapport de gestion et disponibles sur demande respectivement auprès de la Direction Environnement, et de la Direction des ressources humaines du Groupe.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du Code de commerce. 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 règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le Rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE) ;
- d'exprimer, à la demande de la société, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par le groupe⁽²⁾ (ci-après « Informations Environnementales Sélectionnées ») ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre le mois d'octobre 2016 et la date de signature de notre rapport sur une durée totale d'intervention d'environ douze semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité et le rapport d'assurance raisonnable, à la norme internationale ISAE 3000⁽³⁾.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le Rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du même code avec les limites précisées en introduction des chapitres « LVMH et l'environnement » et « Ressources Humaines » du Rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le Rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽⁴⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁽⁵⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 15 % des effectifs et entre 30 % et 85 % des informations quantitatives environnementales présentées.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques professionnelles.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère conformément aux Référentiels.

3. Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Concernant les Informations Environnementales Sélectionnées, nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe 2 ci-dessus pour les Informations RSE considérées les plus importantes mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi en moyenne 61 % des Informations Environnementales Sélectionnées.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les Informations Environnementales Sélectionnées.

Conclusion

À notre avis, les Informations Environnementales Sélectionnées par la Société ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 6 février 2017

L'Organisme Tiers Indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Éric Duvaud
Associé
développement durable

Bruno Perrin
Associé

(1) Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr.

(2) **Informations vérifiées en assurance raisonnable** : pourcentage de sites certifiés ISO 14001 (%); consommation totale d'eau pour les besoins « Process » (m³); total de déchets produits (tonnes); total de déchets dangereux produits (tonnes); pourcentage de valorisation des déchets (%); consommation d'énergie totale (MWh); émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie (tonnes équivalent CO₂); total d'emballages remis aux clients (tonnes); Demande Chimique en Oxygène après traitement (tonnes/an).

(3) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information.

(4) **Informations environnementales et sociétales** : la politique générale en matière d'environnement, les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement, les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets, la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales, la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation, la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables, les rejets de gaz à effet de serre, les mesures prises pour développer la biodiversité; la santé et la sécurité des consommateurs. **Informations sociales** : effectif total au 31 décembre réparti par catégorie professionnelle, âge et zone géographique; turnover volontaire et involontaire; recrutements; nombre d'accidents avec arrêts de travail; taux de fréquence; taux de gravité; salariés formés au cours de l'année (%); nombre moyen de jours de formation par personne; taux d'absentéisme par motif.

(5) **Informations environnementales** : Activité Vins et Spiritueux : Cloudy Bay (Nouvelle-Zélande), Glenmorangie (Ardbeg et Tain, Écosse), Hennessy (France), MHCS (France), Domaine Chandon California (États-Unis), Domaine Chandon Australia (Australie); Activité Mode et Maroquinerie : Céline (Italie), Louis Vuitton – Atelier Sainte Florence (France), Louis Vuitton – Manufacture de Souliers Fiesso (Italie), Louis Vuitton Paris (France), Loro Piana Quarona (Italie); Activité Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior (SJDB, France), Guerlain (Orphin, France); Activité Montres et Joaillerie : Zenith (Suisse), Cortech (Suisse); Activité Distribution sélective : DFS Guam Tumon Bay (Micronésie), DFS Torrance Distribution Center (États-Unis), Le Bon Marché (France), Sephora Amérique du Nord (États-Unis), Sephora Europe/Moyen-Orient/Asie (France); Autres activités : Les Echos (France).

Informations sociales : Activité Vins et Spiritueux : MHCS (France); Activité Mode et Maroquinerie : Louis Vuitton China co. Ltd (Chine), Société des Ateliers Louis Vuitton (France), Fendi Srl (Italie); Activité Parfums et Cosmétiques : Guerlain France (France), Parfums Christian Dior China (Chine); Activité Montres et Joaillerie : TAG Heuer SA (Suisse); Activité Distribution sélective : DFS Group Limited – HK Division (Hong Kong), Sephora France (France), Starboard Cruise Services (États-Unis); Autres activités : Le Parisien (France).

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

1.	RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES EN NATURE	112
2.	AUTRES ENGAGEMENTS ET CONVENTIONS	113

Ce rapport, établi en application des dispositions de l'article L.225-37-2 du Code de commerce résultant de la loi du 9 décembre 2016, a été approuvé par le Conseil d'administration dans sa délibération du 26 janvier 2017.

Il a pour objet de présenter les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribués à Messieurs Bernard Arnault, Président-directeur général, et Antonio Belloni, Directeur général délégué, en raison de leur mandat.

La politique de rémunération des dirigeants est définie par le Conseil d'administration après consultation du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations qui a notamment pour mission (i) de faire des propositions sur la rémunération fixe et variable et sur les avantages en nature du Président du

Conseil d'administration, du Directeur général et du Directeur général délégué, (ii) de se prononcer sur l'octroi d'options ou d'actions gratuites de performance au Directeur général et au Directeur général délégué, (iii) de prendre position sur les régimes de retraite complémentaire mis en place par la Société au profit de ses dirigeants 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.

Les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux dirigeants 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 secteurs d'activités et d'implantation internationale.

1. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES EN NATURE

La rémunération des mandataires sociaux dirigeants est déterminée par référence aux principes énoncés par le Code AFEP/MEDEF.

Le détail des rémunérations et avantages en nature accordés au Président-directeur général et au Directeur général délégué figure dans le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton ».

Ces rémunérations se composent comme suit :

Rémunération fixe

La rémunération versée au Président-directeur général et au Directeur général délégué comprend une partie fixe pour laquelle a été fait le choix de la stabilité.

Rémunération variable

La rémunération versée au Président-directeur général et au Directeur général délégué comprend en outre une partie variable annuelle qui repose sur l'atteinte d'objectifs quantitatifs d'une part, qualitatifs d'autre part. Pour le Président-directeur général, les objectifs quantitatifs et qualitatifs pèsent à part égale dans la détermination de la rémunération variable ; pour le Directeur général délégué, ils comptent respectivement pour 2/3 et 1/3. Les critères quantitatifs sont de nature financière et portent sur l'évolution du chiffre d'affaires du Groupe, de son résultat opérationnel et de la génération de fonds (cash flow) par rapport au budget, chacun de ces trois éléments comptant pour un tiers. Les critères qualitatifs ont été établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Compte tenu du choix fait d'une stabilité des rémunérations fixes, le plafond de la partie variable est fixé à 250 % de la

rémunération fixe pour le Président-directeur général, et à 150 % de celle-ci pour le Directeur général délégué.

Le versement au Président-directeur général et au Directeur général délégué de la partie variable annuelle de leur rémunération sera, à compter de 2018, conditionné à l'approbation préalable de son montant par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

Attribution d'options et d'actions gratuites

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place par la Société depuis 2010.

Le Président-directeur général et le Directeur général délégué sont éligibles aux plans d'actions gratuites mis en place par la Société au profit des salariés et dirigeants du Groupe. Les actions gratuites dont ils sont bénéficiaires sont obligatoirement soumises à des conditions de performance fixées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations. Le Conseil d'administration a fait sienne la recommandation du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et fixé à respectivement 50 % et 40 % de leur rémunération globale annuelle le montant maximum de la valeur financière des actions attribuées au Président-directeur général et au Directeur général délégué.

Pour tous les plans d'options mis en place entre 2007 et 2009 et tous les plans d'actions gratuites de performance mis en place depuis 2010, le Président-directeur général et le Directeur général délégué doivent en cas de levée de leurs options ou d'attribution définitive de leurs actions, conserver jusqu'à la cessation de leurs fonctions, un nombre d'actions au nominatif pur dans les conditions définies par les plans.

Jetons de présence

L'Assemblée générale fixe un montant global annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration de la Société. Ce montant est réparti entre l'ensemble des Administrateurs et des Censeurs conformément à la règle définie par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations. À ce titre, le Président-directeur général et, s'il est Administrateur, le Directeur général délégué perçoivent, comme les autres membres du Conseil d'administration, deux unités au titre de leur mandat d'Administrateur. L'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration de la Société donne par ailleurs droit au versement de deux unités additionnelles.

Le paiement d'une partie des jetons de présence est subordonné à la participation aux réunions du Conseil d'administration.

Un abattement est appliqué sur un montant correspondant aux deux tiers des jetons perçus au titre du mandat d'Administrateur, proportionnel au nombre de réunions du Conseil auxquelles le dirigeant concerné n'a pas participé.

Le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations est tenu informé du montant des jetons de présence versés aux dirigeants mandataires sociaux par les filiales du Groupe dans lesquelles ils exercent un mandat social.

Avantages en nature

Comme les autres membres du Comité exécutif du Groupe, le Président-directeur général et le Directeur général délégué bénéficient d'une voiture de fonction. Cet avantage est valorisé conformément aux dispositions fiscales applicables.

2. AUTRES ENGAGEMENTS ET CONVENTIONS

Indemnités accordées à l'occasion du départ

Lors de sa réunion du 4 février 2010, le Conseil d'administration a approuvé, conformément aux dispositions de l'article L.225-42-1 du Code de commerce, la clause de non-concurrence figurant dans le contrat de travail de Monsieur Antonio Belloni – contrat suspendu pendant la durée de son mandat de Directeur général délégué ; cet engagement de non-concurrence d'une durée de douze mois prévoit le versement chaque mois d'une indemnité compensatoire égale à la rémunération mensuelle à la date de cessation des fonctions majorée du douzième du dernier bonus perçu. L'article 21 du Code AFEP/MEDEF recommandant la cessation du contrat de travail du salarié devenant dirigeant mandataire social ne s'applique pas au Directeur général délégué, fonctions assumées depuis le 26 septembre 2001 par Monsieur Antonio Belloni.

Sous réserve de cette clause, ni le Président-directeur général, ni le Directeur général délégué ne bénéficient, en cas de départ, de dispositions leur accordant à cette occasion une indemnité spécifique ou dérogeant aux règles relatives à l'exercice des plans d'options ou à l'attribution définitive des actions gratuites de performance.

Retraite complémentaire

Les membres du Comité exécutif du Groupe, salariés ou dirigeants de sociétés françaises, justifiant d'une présence d'au moins six ans au sein dudit Comité, bénéficient d'un complément de retraite sous réserve qu'ils liquident leurs retraites acquises au titre des régimes externes simultanément à la cessation de leurs fonctions dans le Groupe, cette condition n'étant pas requise s'ils quittent le Groupe à l'initiative de ce dernier après l'âge de 55 ans et ne reprennent aucune activité professionnelle jusqu'à la liquidation de leurs retraites externes. Ce complément de retraite est déterminé sur la base d'une rémunération de référence égale à la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées perçues au cours de leur carrière dans le Groupe, plafonnée à trente-cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (soit 1 351 560 euros au 31 décembre 2016). Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60 % de ladite rémunération de référence (avec un plafond de 810 936 euros au 31 décembre 2016) et la totalité des pensions servies en France (régime général de la Sécurité sociale et régimes complémentaires, notamment, de l'ARRCO et de l'AGIRC) et à l'étranger. Sur la base des rémunérations versées en 2016 au Président-directeur général et au Directeur général délégué, le complément de retraite qui leur serait versé serait au maximum égal à 45 % de leur dernière rémunération annuelle, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1.	GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	116
1.1.	Conseil d'administration	116
1.2.	Code de gouvernement d'entreprise – application des recommandations	116
1.3.	Composition et fonctionnement	116
1.4.	Direction générale	118
1.5.	Comité d'audit de la performance	118
1.6.	Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations	119
1.7.	Comité d'éthique et du développement durable	120
1.8.	Vice-Président du Conseil d'administration	120
1.9.	Collège des Censeurs	120
1.10.	Participation aux Assemblées générales	120
1.11.	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	120
1.12.	Politique de rémunération des mandataires sociaux	121
2.	PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE	122
2.1.	Définitions et objectifs de la gestion des risques et du contrôle interne	122
2.2.	L'organisation et les acteurs des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne	123
2.3.	La gestion des risques et le contrôle interne propres à l'information financière et comptable	126
2.4.	La formalisation et le pilotage des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne	128
3.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ LVMH MOËT HENNESSY - LOUIS VUITTON	130

Établi conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce, ce rapport a été approuvé par le Conseil d'administration dans sa délibération du 26 janvier 2017.

Il a notamment pour objet de rendre compte de la composition du Conseil d'administration de la Société, des conditions de

préparation et d'organisation de ses travaux, de la politique de rémunération des dirigeants et mandataires sociaux ainsi que des procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par celui-ci et notamment les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1.1. Conseil d'administration

Instance stratégique de la Société, le Conseil d'administration a pour objectifs prioritaires l'accroissement de la valeur de l'entreprise et la défense de l'intérêt social. 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 et la protection du patrimoine social.

Le Conseil d'administration de LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton garantit le respect de ses droits à chacun des actionnaires participant à la composition de son capital 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.

Trois Comités, le Comité d'audit de la performance, le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et le Comité d'Éthique et du développement durable 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 qu'au représentant permanent d'une personne morale avant leur entrée en fonction. Ces documents figurent *in extenso* dans la partie « Autres informations – Gouvernance ». Ils sont régulièrement modifiés 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. Ils doivent également l'informer de toute mise en examen, condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, interdiction de gérer ou d'administrer qui aurait été prononcée à leur encontre ainsi que de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle ils auraient été associés. Aucune information n'a été communiquée au titre de cette obligation.

Les Administrateurs doivent statutairement détenir directement et personnellement un minimum de 500 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.

La Société applique les recommandations de ce code sous réserve,

- pour l'appréciation de l'indépendance des Administrateurs, du critère fixé *in abstracto* et relatif à l'ancienneté du mandat ainsi qu'il est précisé au point 1.3 « Composition et fonctionnement » ;

- pour les autorisations d'émission d'options ou d'actions de performance, de la fixation dans les résolutions d'un plafond pour l'attribution aux mandataires sociaux dirigeants ainsi qu'il est précisé au point 1.12 « Politique de rémunération des mandataires sociaux ».

1.3. Composition et fonctionnement

- Le Conseil d'administration, au cours de sa réunion du 26 janvier 2017, a (i) examiné les mandats d'Administrateur de Mesdames Delphine Arnault, Marie-Josée Kravis et Marie-Laure Sauty de Chalon et de Messieurs Nicolas Bazire, Antonio Belloni, Diego Della Valle et Pierre Godé qui arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 13 avril 2017, et (ii) décidé de soumettre à ladite Assemblée le renouvellement

des mandats d'Administrateur de Mesdames Delphine Arnault, Marie-Josée Kravis et Marie-Laure Sauty de Chalon et de Messieurs Nicolas Bazire, Antonio Belloni et Diego Della Valle. Il a également décidé de soumettre à ladite Assemblée la nomination en qualité de Censeur de Monsieur Pierre Godé et de Monsieur Albert Frère, Administrateur démissionnaire.

Au cours de cette même réunion, le Conseil a examiné les mandats de Censeur de Messieurs Paolo Bulgari, Patrick Houël et Felix G. Rohatyn qui arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 13 avril 2017, et décidé de soumettre à ladite Assemblée le renouvellement du mandat de Monsieur Paolo Bulgari.

Les Administrateurs sont nommés pour la durée statutaire de trois années. En vue d'assurer un renouvellement des mandats des Administrateurs aussi égal 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.

La Société remplissant les conditions définies par le Code de commerce pour bénéficier de la dérogation applicable aux holdings, elle n'est pas soumise à l'obligation de compter des représentants des salariés parmi les Administrateurs.

- Le Conseil d'administration, sous réserve des décisions de l'Assemblée générale du 13 avril 2017, sera donc composé de quinze membres : Mesdames Delphine Arnault, Bernadette Chirac, Clara Gaymard, Marie-Josée Kravis, Marie-Laure Sauty de Chalon et Natacha Valla ainsi que Messieurs Bernard Arnault, Antoine Arnault, Nicolas Bazire, Antonio Belloni, Charles de Croisset, Diego Della Valle, Yves-Thibault de Silguy, Hubert Védrine et Lord Powell of Bayswater.

La proportion d'Administrateurs de chaque sexe étant au moins égale à 40 % de ses membres, la composition du Conseil d'administration respectera les dispositions du Code de commerce sur la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des conseils d'administration.

Les informations personnelles concernant les Administrateurs figurent dans la partie « *Autres informations – Gouvernance* ».

Messieurs Bernard Arnault, Président-directeur général, et Antonio Belloni, Directeur général délégué, n'exercent pas plus de deux mandats d'Administrateur dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 26 janvier 2017, a apprécié et revu la situation de chaque Administrateur notamment au regard des critères d'indépendance énoncés par le Code AFEP/MEDEF, et a considéré que :

(i) Mesdames Bernadette Chirac, Clara Gaymard, Marie-Josée Kravis, Marie-Laure Sauty de Chalon et Natacha Valla ainsi que Messieurs Charles de Croisset et Yves-Thibault de Silguy remplissent l'ensemble de ces critères ;

(ii) Messieurs Diego Della Valle et Hubert Védrine, qui sont membres du Conseil d'administration depuis plus de 12 ans, doivent être considérés comme indépendants. Le Conseil a écarté, en l'espèce, le critère posé par le Code AFEP/MEDEF et lié à l'ancienneté de leur mandat, considérant que celle-ci n'était pas de nature à émousser leur sens critique ou à porter atteinte à leur liberté de jugement compte tenu tant de leur personnalité que de leur situation personnelle et professionnelle. En outre, leur bonne connaissance du Groupe constitue un atout inégalable lors des décisions à prendre sur les grandes questions stratégiques.

Ainsi, sous réserve des décisions de l'Assemblée générale du 13 avril 2017, neuf Administrateurs sur quinze composant le Conseil d'administration sont considérés comme indépendants et libres d'intérêts à l'égard de la Société. Ils représentent 60 % des membres du Conseil d'administration. Au regard des critères d'indépendance définis par le Code AFEP/MEDEF, les Administrateurs indépendants représentent 47 % des membres du Conseil d'administration, proportion supérieure à celle du tiers préconisée par ce Code pour les sociétés contrôlées.

- Au cours de l'exercice 2016, le Conseil d'administration s'est réuni quatre fois sur convocation de son Président. Le taux de présence 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 et s'est prononcé notamment sur les grandes orientations et décisions stratégiques du Groupe, le budget, la rémunération des mandataires sociaux, la mise en place d'un plan d'attribution d'actions gratuites et d'actions gratuites de performance et la mise en œuvre du programme de rachat d'actions. Il a autorisé la société à se porter garante du respect des engagements et obligations du Groupe dans le cadre de l'acquisition de Rimowa.

Il a renouvelé les autorisations données (i) au Président-directeur général d'accorder des cautions au profit de tiers et (ii) au Président-directeur général ainsi qu'au Directeur général délégué d'émettre des emprunts obligataires. Il a procédé à l'examen des conventions réglementées dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice et autorisé la modification de diverses conventions réglementées notamment entre sociétés apparentées. Il a approuvé les mesures prises par la Société pour assurer la sécurité du Président et de sa famille.

Il a procédé à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement.

Il a également modifié la composition du Comité d'audit de la performance et du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et créé un Comité d'éthique et du développement durable dont il a nommé les membres et adopté le règlement intérieur qui en définit les missions et les modalités de fonctionnement.

Le Conseil s'est également prononcé, conformément à l'article L.225-42-1 du Code de commerce, sur les conditions de performance à respecter pour l'octroi au Président-directeur général et au Directeur général délégué de leur retraite complémentaire lors de leur départ à la retraite et a constaté que, compte tenu des caractéristiques du régime de retraite à prestations définies institué par la Société, la situation personnelle de Messieurs Bernard Arnault et Antonio Belloni ne donnant plus lieu à acquisition annuelle de droits supplémentaires, l'obligation de subordonner l'acquisition annuelle de droits au titre de ces régimes au respect des conditions liées à leurs performances ne s'appliquait pas.

En outre, le Conseil d'administration a examiné la politique du Groupe pour se prémunir contre les évolutions économiques et financières à venir.

Enfin, il a été tenu informé des dispositions adoptées par le Groupe en matière d'égalité professionnelle et salariale.

- Dans sa séance du 26 janvier 2017, le Conseil d'administration a passé en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement. 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 et à la complémentarité des compétences et expériences de ses membres.

Le Conseil a constaté que :

- la fréquence des réunions et la qualité des informations qui sont communiquées (orientations stratégiques, marche des affaires, états financiers, budget et plan à trois ans) donnent satisfaction aux Administrateurs ;
- l'assiduité des Administrateurs est légèrement en baisse par rapport à 2015 mais demeure élevée ;
- la mixité, la présence de personnalités de nationalité autre que française et les domaines d'expertises des Administrateurs apportent une diversité d'approches et de sensibilités essentielle dans un Groupe de dimension mondiale ;

1.4. Direction générale

Monsieur Bernard Arnault est Président-directeur général de la Société depuis 1989. Le Conseil d'administration n'a apporté aucune limitation aux pouvoirs du Directeur général.

Le Conseil d'administration a considéré que le cumul des fonctions de Président et de Directeur général était adapté à la spécificité de l'actionnariat de la Société et permettait en outre une plus grande réactivité dans la prise de décisions. En conséquence, il a décidé de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. En septembre 2001, sur proposition du Président-directeur général, il a nommé Monsieur Antonio Belloni en qualité de Directeur général délégué. Le Directeur général délégué dispose des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

Lors de sa réunion du 14 avril 2016, le Conseil d'administration a renouvelé Monsieur Bernard Arnault dans ses fonctions de

1.5. Comité d'audit de la performance

Le Comité d'audit de la performance a pour missions essentielles d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les Commissaires aux comptes. Il pilote la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et veille à leur indépendance.

Il est composé de trois membres désignés par le Conseil d'administration : Monsieur Yves-Thibault de Silguy (Président) qui a, notamment, exercé les fonctions de Commissaire européen chargé des affaires économiques, financières et monétaires, de Trustee de la IFRS Foundation et de Directeur général de Suez, Monsieur Antoine Arnault, Président du Directoire de Berluti et Président du Conseil d'administration de Loro Piana, et Monsieur

- 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 ;

- les règles de répartition des jetons de présence et le nombre d'actions que doit détenir chaque Administrateur n'appellent pas d'observations particulières de la part des Administrateurs ; il en est de même de la composition des trois Comités et de la qualité de leurs travaux.

Il a également modifié (i) le règlement intérieur du Comité d'audit de la performance pour mettre ses missions en harmonie avec les nouvelles dispositions réglementaires et modifier les modalités de nomination et la durée du mandat du Président du Comité et (ii) le règlement du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations pour étendre ses missions à la désignation du Président du Comité d'audit de la performance.

En outre, le Conseil d'administration a examiné la politique du Groupe pour se prémunir contre les évolutions économiques et financières à venir.

Président-directeur général et, sur proposition du Président-directeur général, Monsieur Antonio Belloni dans ses fonctions de Directeur général délégué.

L'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil d'administration est assuré (i) par les dispositions de la Charte du Conseil d'administration et les règlements des trois Comités institués en son sein qui définissent les missions de chacun de ces organes ainsi que (ii) par la composition de ceux-ci. En effet, le Conseil d'administration compte plus d'un tiers d'Administrateurs indépendants. Par ailleurs, (i) le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations est entièrement composé d'Administrateurs indépendants et (ii) le Comité d'audit de la performance et le Comité d'éthique et du développement durable sont l'un et l'autre composés de deux tiers d'Administrateurs indépendants.

Charles de Croisset, qui a exercé des fonctions de Direction générale successivement au CCF, chez HSBC Holdings Plc et Goldman Sachs International. De par leur expérience professionnelle (voir également Rubrique « *Autres informations – Gouvernance* » : « Principaux titres, mandats et fonctions des membres du Conseil d'administration ») et leur bonne connaissance des procédures comptables et financières applicables aux groupes de sociétés, Messieurs Yves-Thibault de Silguy, Antoine Arnault et Charles de Croisset ont les compétences nécessaires pour l'exercice de ces fonctions.

Les Administrateurs indépendants représentent les deux-tiers des membres du Comité, proportion préconisée par le Code AFEP/MEDEF.

Le Comité d'audit de la performance s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2016 en présence de la totalité de ses membres. Ces réunions se sont toutes tenues en dehors de la présence des membres de la Direction générale de la Société. Les réunions consacrées à l'examen des comptes se sont tenues au plus tard deux jours avant leur examen par le Conseil d'administration.

Participaient également à ces réunions le collège des Commissaires aux comptes, le Directeur financier, le Directeur financier adjoint, le Directeur de l'Audit et du contrôle interne, le Directeur fiscal, la Directrice fiscale adjointe, le Directeur juridique et, en fonction des sujets abordés, le Directeur du financement et de la trésorerie, le Directeur de la gestion des risques, le Directeur des Opérations et les Responsables des départements ou filiales concernés.

Outre l'examen des comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels, en liaison avec l'analyse détaillée de l'évolution des activités et du périmètre du Groupe, les travaux du Comité ont porté principalement sur les points suivants : le contrôle interne et la gestion des risques majeurs au sein de certaines filiales du Groupe, la politique relative aux assurances dans le Groupe, la gestion du risque de change, le contrôle interne et la gestion des risques majeurs, et les enjeux concernant la valorisation des marques et goodwill. Ces différents points ont fait l'objet de présentations du Directeur financier du Groupe ou des Responsables des départements ou filiales concernés. Le Comité a fait des recommandations sur les mandats des Commissaires aux comptes arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée générale

du 14 avril 2016. Il a piloté la procédure de sélection de ces derniers et recommandé le renouvellement ou le remplacement des Commissaires aux comptes en fonctions. Enfin, il a été informé par les Commissaires aux comptes de l'impact de la réforme de l'audit sur les travaux des Commissaires aux comptes et sur le rôle du Comité d'audit en matière de suivi de l'élaboration de l'information financière et de la réalisation de la mission des Commissaires aux comptes.

L'examen des comptes sociaux et consolidés fait l'objet d'une présentation du collège des Commissaires aux comptes portant, notamment, sur le contrôle interne et les points d'audit identifiés, le périmètre de leurs travaux et les différentes natures d'intervention dans les filiales. En outre, les Commissaires aux comptes ont, pour l'exercice 2016, anticipé l'application de la réforme de l'audit et présenté au Comité d'audit de la performance le Rapport complémentaire prévu par cette réforme et dont l'établissement devient obligatoire pour LVMH à compter de l'exercice 2017.

Il 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.

1.6. Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations

Le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations a pour missions essentielles d'émettre :

- des propositions sur la rémunération, les avantages en nature, les actions gratuites et les options de souscription ou d'achat d'actions du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du (des) Directeur(s) général(aux) délégué(s) de la Société ainsi que sur la répartition des jetons de présence versés par la Société ;
- des avis sur les candidatures aux postes d'Administrateur et de Censeur, ou aux fonctions de membre du Comité exécutif du Groupe et de Direction générale de ses principales filiales.

Il est composé de trois membres, désignés par le Conseil d'administration : Monsieur Charles de Croisset (Président), Madame Marie-Josée Kravis et Monsieur Yves-Thibault de Silguy.

Tous ses membres sont indépendants, proportion supérieure à la recommandation du Code AFEP/MEDEF qui préconise une majorité de membres indépendants. Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2016, en présence une fois des deux tiers de ses membres et une fois de la totalité de ses membres. Il a notamment (i) émis des propositions relatives à la rémunération fixe et variable du Président-directeur général et du Directeur général délégué, à l'attribution d'actions de performance à ces mêmes personnes ainsi qu'à l'obligation de conservation d'une partie des actions qui pourraient leur être définitivement attribuées, (ii) examiné la performance du Président-directeur général et du Directeur général délégué au regard de leurs objectifs tant quantitatifs que qualitatifs (iii) rendu des avis sur

la rémunération, les actions de performance, et les avantages en nature attribués à certains Administrateurs par la Société ou ses filiales, (iv) fait le point sur le plan d'intéressement à moyen terme de certains dirigeants de filiales et (v) pris connaissance du tableau des jetons de présence versés aux Administrateurs et Censeurs au cours de l'exercice 2015.

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 rendu un avis sur le renouvellement des mandats d'Administrateur arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 14 avril 2016 et sur les candidatures aux fonctions d'Administrateur. Il a examiné les dispositions prises par la Société pour assurer la sécurité du Président et de sa famille.

Préalablement au Conseil d'administration du 26 janvier 2017, le Comité a passé en revue la politique de rémunération des dirigeants et décidé qu'il n'y avait pas lieu de la modifier. Il a procédé à la revue de la rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux et considéré qu'aucun évènement ne justifiait sa modification. Il a examiné les critères définis pour déterminer le montant de leur rémunération variable et émis des recommandations, notamment sur la rémunération variable au titre de l'année 2016 (i) du Président-directeur général et du Directeur général délégué, qu'il a proposé de maintenir au même niveau que pour l'année 2015 et (ii) des Administrateurs recevant une rémunération de la Société ou de ses filiales ainsi que sur les rémunérations fixe pour 2017 et variable pour 2016 de ces mêmes personnes.

Il a également examiné l'ensemble des mandats d'Administrateur et de Censeur arrivant à échéance en 2017 et exprimé un avis favorable (i) au renouvellement des mandats d'Administrateur de Mesdames Delphine Arnault, Marie-Josée Kravis et Marie-Laure Sauty de Chalon et de Messieurs Nicolas Bazire, Antonio Belloni et Diego Della Valle, et du mandat de Censeur

de Monsieur Paolo Bulgari ainsi qu'à (ii) la nomination en qualité de Censeur de Monsieur Pierre Godé et de Monsieur Albert Frère, Administrateur démissionnaire. Il a proposé au Conseil de renouveler le mandat de Président du Comité d'audit de la performance de Monsieur Yves-Thibault de Silguy.

1.7. Comité d'éthique et du développement durable

Lors de sa réunion du 14 avril 2016, le Conseil d'administration a décidé d'instituer en son sein un Comité d'éthique et du développement durable qui a pour missions essentielles de :

- veiller au respect des règles et valeurs définies par le Code de conduite de LVMH ainsi que par les codes et chartes en découlant ;
- contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'action qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et collaborateurs du Groupe en matière d'éthique, et de responsabilité environnementale, sociale et sociétale ;
- examiner les problématiques du Groupe en matière d'éthique ainsi que de responsabilité environnementale, sociale et sociétale ;
- examiner les informations environnementales, sociales et sociétales contenues dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration et transmettre au Conseil un avis sur ces informations ;

- assurer le suivi du fonctionnement des dispositifs d'alerte mis en place au sein du Groupe.

Il est composé de trois membres, désignés par le Conseil d'administration : Monsieur Yves-Thibault de Silguy (Président) et Mesdames Delphine Arnault et Marie-Laure Sauty de Chalon.

Deux de ses membres sont indépendants.

Le Comité s'est réuni une fois au cours de l'exercice en présence de deux de ses membres. Au cours de cette réunion, la Directrice de l'environnement a présenté le bilan de l'activité du Groupe en matière environnementale et, notamment, la prise en compte des enjeux stratégiques, les réalisations récentes, les sources d'innovation et la sécurisation des matières premières et des actifs. Le Directeur juridique a par ailleurs présenté le projet de refonte du Code de conduite du Groupe.

1.8. 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 Pierre Godé est Vice-Président depuis le 31 mars 2011.

1.9. Collège des Censeurs

Les Censeurs sont convoqués aux séances du Conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative, sans que toutefois leur absence puisse nuire à la validité de ces délibérations.

Ils sont nommés par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil d'administration et sont choisis parmi les actionnaires à raison de leur compétence.

Le Collège des Censeurs est actuellement composé de trois membres : Messieurs Paolo Bulgari, Patrick Houël et Felix G. Rohatyn.

1.10. 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 définies à l'article 23 des statuts (voir partie « *Autres informations* – Gouvernance »).

1.11. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique visées à l'article L.225-100-3 du Code de commerce figurent dans le « *Rapport de gestion du*

Conseil d'administration – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton ».

1.12. Politique de rémunération des mandataires sociaux

Jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration

L'Assemblée générale détermine le montant global des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration. Ce montant global et annuel est fixé à 1 260 000 euros depuis l'Assemblée générale du 5 avril 2012. Il est réparti entre l'ensemble des Administrateurs et des Censeurs conformément à la règle définie par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, à savoir :

- (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 ou de Vice-Président du Conseil d'administration de la Société ;

étant précisé que le montant correspondant à une unité est obtenu en divisant le montant global des jetons de présence par le nombre total d'unités à servir.

Le paiement d'une partie des jetons de présence des Administrateurs 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 jetons visés 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 les jetons complémentaires visés aux (ii) et (iii) ci-dessus, proportionnel au nombre de réunions du Comité dont il est membre auxquelles l'Administrateur concerné n'a pas participé.

Au titre de l'exercice 2016, LVMH a versé aux membres de son Conseil d'administration un montant brut de 1 128 125 euros à titre de jetons de présence.

Le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations est tenu informé du montant des jetons de présence versés aux dirigeants mandataires sociaux par les filiales du Groupe dans lesquelles ils exercent des mandats sociaux.

Autres rémunérations

La rémunération des mandataires sociaux dirigeants est déterminée par référence aux principes énoncés dans le Code AFEP/MEDEF.

Les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux dirigeants sont fonction principalement du niveau des responsabilités attachées à leurs fonctions et de leurs performances individuelles ainsi que des résultats du Groupe et de l'atteinte des objectifs fixés. Ils tiennent également compte des rémunérations versées par les entreprises comparables en termes de taille, de secteurs d'activités et d'implantation internationale.

Une partie de la rémunération versée aux mandataires sociaux dirigeants repose sur l'atteinte d'objectifs financiers d'une part, d'ordre qualitatif d'autre part. Pour le Président-directeur général, les objectifs quantitatifs et qualitatifs pèsent à part égale dans la détermination du bonus ; pour le Directeur général délégué, ils comptent respectivement pour 2/3 et 1/3. Les critères financiers sont l'évolution du chiffre d'affaires, du résultat opérationnel et de la génération de fonds (cash flow) par rapport au budget, chacun de ces trois éléments comptant pour un tiers. Les critères qualitatifs ont été établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Compte tenu du choix fait d'une stabilité des rémunérations fixes, le plafond de la partie variable est fixé à 250 % de la rémunération fixe pour le Président-directeur général, et à 150 % de celle-ci pour le Directeur général délégué.

Le détail des rémunérations et avantages en nature accordés au Président-directeur général et au Directeur général délégué figure dans le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton* ».

Lors de sa réunion du 4 février 2010, le Conseil d'administration a approuvé, conformément aux dispositions de l'article L.225-42-1 du Code de commerce, la clause de non-concurrence figurant dans le contrat de travail de Monsieur Antonio Belloni – contrat suspendu pendant la durée de son mandat de Directeur général délégué ; cet engagement de non-concurrence d'une durée de douze mois prévoit le versement chaque mois d'une indemnité compensatoire égale à la rémunération mensuelle à la date de cessation des fonctions majorée du douzième du dernier bonus perçu. L'article 21 du Code AFEP/MEDEF révisé en novembre 2016 recommandant la cessation du contrat de travail du salarié devenant dirigeant mandataire social ne s'applique pas au Directeur général délégué, fonctions assumées depuis le 26 septembre 2001 par Monsieur Antonio Belloni.

Sous réserve de cette clause, aucun mandataire social dirigeant de la Société ne bénéficie, en cas de départ, de dispositions lui accordant à cette occasion une indemnité spécifique ou dérogeant aux règles relatives à l'exercice des plans d'options ou à l'attribution définitive des actions gratuites de performance. Les mandataires sociaux dirigeants ou salariés du Groupe sont éligibles aux plans d'options ou d'actions gratuites mis en place par la Société. Les informations relatives aux conditions et modalités d'attribution de ces plans figurent dans le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton* ». Le Conseil d'administration a décidé de ne pas inclure dans les résolutions soumises au vote des actionnaires un plafond pour l'attribution d'options ou d'actions gratuites de performance aux mandataires sociaux dirigeants, considérant que le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations exclusivement composé d'Administrateurs indépendants 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. Les actions gratuites de performance attribuées aux mandataires sociaux dirigeants en 2016 représentent 7,37 % du montant total des attributions.

Pour les plans d'options mis en place depuis 2007 et les plans d'actions gratuites de performance mis en place depuis 2010, le Président-directeur général et le Directeur général délégué doivent en cas de levée de leurs options ou d'attribution définitive de leurs actions, conserver jusqu'à la cessation de leurs fonctions, un nombre d'actions au nominatif pur dans les conditions définies par les plans et dont le détail figure dans le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton ».

La Charte du Conseil d'administration interdit en outre aux mandataires sociaux dirigeants de recourir à des opérations de couverture de leur risque sur leurs options d'achat ou de souscription et sur leurs actions de performance jusqu'à la fin de la période de conservation fixée par le Conseil.

Les membres du Comité exécutif du Groupe, salariés ou dirigeants de sociétés françaises, justifiant d'une présence d'au moins six ans au sein dudit Comité, bénéficient d'un complément de retraite sous réserve qu'ils liquident leurs retraites acquises au titre des régimes externes simultanément à la cessation de leurs fonctions dans le Groupe, cette condition n'étant pas requise s'ils quittent le Groupe à l'initiative de ce dernier après l'âge de 55 ans et ne reprennent aucune activité professionnelle jusqu'à la liquidation de leurs retraites externes. Ce complément

de retraite est déterminé sur la base d'une rémunération de référence égale à la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées perçues au cours de leur carrière dans le Groupe, plafonnée à trente-cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (soit 1 351 560 euros au 31 décembre 2016). Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60 % de ladite rémunération de référence (avec un plafond de 810 936 euros au 31 décembre 2016) et la totalité des pensions servies en France (régime général de la Sécurité sociale et régimes complémentaires, notamment, de l'ARRCO et de l'AGIRC) et à l'étranger. Sur la base des rémunérations versées en 2016 aux dirigeants mandataires sociaux, le complément de retraite qui leur serait versé serait au maximum égal à 45 % de leur dernière rémunération annuelle, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF. La dotation aux provisions relative à ce complément de retraite pour l'année 2016 est incluse dans le montant figurant au titre des avantages postérieurs à l'emploi dans la Note 32.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Une rémunération exceptionnelle peut être attribuée à certains Administrateurs pour toutes 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.

2. PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE

2.1. Définitions et objectifs de la gestion des risques et du contrôle interne

2.1.1. Référentiels

Cette partie du rapport et son plan s'appuient sur le cadre de référence de l'AMF du 22 juillet 2010 relatif aux dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

En ce qui concerne plus particulièrement le contrôle interne, le Groupe utilise un référentiel interne établi en cohérence avec le référentiel COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), dans sa nouvelle version (2013).

2.1.2. Définition et objectifs de la gestion des risques

Selon la définition du cadre de référence AMF, le risque représente la possibilité qu'un événement survienne dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs du Groupe ou sa réputation. Le Groupe a caractérisé les risques dits « majeurs » comme des risques susceptibles de porter atteinte à la continuité d'exploitation et/ou à la réalisation des objectifs stratégiques et/ou à sa réputation.

Les objectifs de la gestion des risques sont de :

- préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe et en particulier de ses marques ;
- sécuriser la prise de décision et les processus opérationnels par la vision globale, objective et partagée des menaces et opportunités potentielles ;
- mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques et enjeux entourant nos activités.

2.1.3. Définition et objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne comprend un ensemble de procédures et d'activités de contrôle adaptées aux caractéristiques propres de chaque activité du Groupe, qui :

- contribue à la maîtrise et l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources ;
- doit permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou juridiques.

Le contrôle interne vise à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- la conformité aux lois et réglementations en vigueur ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la Direction générale du Groupe et le Management des unités opérationnelles (les Maisons/les marques et leurs filiales) ;
- le bon fonctionnement des processus, notamment ceux concourant à la protection des actifs et de la valeur des marques ;
- la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles.

2.2. L'organisation et les acteurs des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne

2.2.1. Organisation du dispositif

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 media, 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 holdings, 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 centralisant l'ensemble des données de risques et de contrôle interne (Voir § 2.4.1 ci-après) ;
- 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.

2.2.2. Éléments du cadre général de conformité

Les valeurs éthiques du Groupe

Le Groupe a toujours marqué son engagement en faveur d'un comportement intègre et éthique dans les relations avec les clients, fournisseurs, employés et autres partenaires ; il exige des organisations claires, des responsabilités et pouvoirs définis et formalisés dans le respect du principe de séparation des tâches, l'évaluation régulière des performances du personnel, l'engagement pour la compétence et le développement des collaborateurs du Groupe.

2.1.4. Limites

Un dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir qu'une assurance raisonnable et non absolue quant à la maîtrise globale des risques et des objectifs du Groupe. Il existe en effet des limites inhérentes à ces dispositifs, du fait des incertitudes de l'environnement international, du nécessaire jugement exercé pour arbitrer entre coûts et opportunités, ou des éventuels dysfonctionnements liés à une erreur ou à une défaillance humaine.

La structure du Groupe, composé d'un grand nombre de filiales de taille variée, est un facteur particulier de risque.

Ces principes d'éthique et de gouvernance sont repris dans le Code de conduite de LVMH, le Code de conduite Fournisseurs, et la Charte Environnement LVMH, tous disponibles sur le site institutionnel www.lvmh.fr. Ces chartes et codes servent de base commune et de source d'inspiration à l'ensemble de nos marques. Le Groupe veille à la bonne déclinaison de ces principes dans les Maisons et à la mise en place de leur propre Code de conduite, charte fournisseurs, procédure de déclaration des conflits d'intérêt, et matrices de délégations fixant les responsabilités et pouvoirs de chacun.

Sous l'impulsion de la Présidence et de la Direction générale, un groupe de travail, réunissant les directions concernées de la holding, a été constitué en 2016. Ce groupe a pour vocation d'anticiper les évolutions législatives et réglementaires à venir et d'élever toujours davantage le niveau d'exigence du Groupe dans les domaines de l'éthique et de la gouvernance. Les personnes en charge de ce groupe seront à l'avenir amenées à jouer un rôle central dans la définition, le déploiement, l'animation, le pilotage et le contrôle des dispositifs du Groupe destinés à assurer la conformité des opérations.

La gestion des compétences et des talents

La gestion des compétences est un aspect important du dispositif de contrôle interne. LVMH veille tout particulièrement à l'adéquation des profils et 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. Ces éléments sont précisés dans le « Rapport de gestion du Conseil d'administration – Ressources humaines » du Document de référence, §6.

La prévention 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 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.

La Direction de l'audit et du contrôle interne 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.

Les normes et procédures internes

Le Groupe, à travers son Intranet finance, met à disposition l'ensemble des règles et procédures concourant à l'information comptable et financière, et applicables à chacune des filiales : 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.

Cet Intranet est également utilisé pour la diffusion des principes et bonnes pratiques de contrôle interne :

- un guide très synthétique, les « Essentiels du contrôle interne » qui présente les bases de l'environnement général et les éléments incontournables sur les processus principaux : Ventes, Ventes de détail, Achats, Stocks, Clôture des comptes, et Systèmes d'information (contrôles généraux informatiques);
- le référentiel de contrôle interne LVMH, qui couvre 12 processus métier clés (Ventes, Ventes de détail, Achats, Licences, Voyages et déplacements, Stocks, Production, Cash, Immobilisations, Ressources humaines, Systèmes d'information et Clôture des comptes). Des processus particuliers ont été développés pour refléter les caractéristiques propres à certaines activités (Eaux-de-vie et Terres à Vignes pour les Vins et Spiritueux, Fins de collection pour la Mode et Maroquinerie, Concessions pour les activités Duty Free). Ce référentiel détaille pour tout risque les contrôles clés attendus;
- les bonnes pratiques et outils sur des sujets que le Groupe considère importants : la fraude, les conflits d'intérêts, la délégation d'autorité, les plans de continuité d'activité, les plans de secours informatiques, les politiques et règles de sécurité informatique, la séparation des tâches, la maîtrise des frais média, les bonnes pratiques en magasin.

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.

En outre, la Direction juridique du Groupe met en ligne sur le site LVMH « Voies » un panorama des législations en vigueur sur nos principaux marchés relatives à la lutte contre le blanchiment et aux limitations applicables aux règlements en cash ainsi que des réglementations américaines, européennes et suisses en matière d'embargos et sanctions économiques. Ces synthèses font écho à la procédure mise en place par la Direction générale du Groupe imposant l'information et la validation préalable par le Groupe de toute transaction en lien avec l'un ou l'autre des pays visés par ces réglementations.

Les 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 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'un RSSI « Responsable de la Sécurité des Systèmes d'information ». Les RSSI sont animés par le RSSI Groupe; ils forment un réseau de vigilance quant à l'évolution des risques SI et mettent en place les dispositifs préventifs adéquats en fonction de la probabilité du risque et son impact potentiel.

Une démarche globale de tests d'intrusion depuis l'extérieur, l'intérieur ou les partenaires a également été menée et les plans d'actions sont suivis par la Direction des systèmes d'information du Groupe.

LVMH a mis en place depuis avril 2015, un centre opérationnel de surveillance et d'évaluation de la sécurité des Systèmes d'information, au service des Maisons du Groupe.

2.2.3. Les acteurs des dispositifs

Les différents acteurs sont présentés sur le modèle des trois lignes de maîtrise, la supervision de ces dispositifs étant assurée par les instances de gouvernance.

Instances de gouvernance du Groupe

Le Comité d'audit de la performance s'assure du suivi de l'efficacité du contrôle interne et de la gestion des risques. Il étudie les résultats des travaux de l'Audit interne et valide les orientations du programme d'Audit interne en termes de couverture pays, métiers et risques.

Le Conseil d'administration contribue à l'environnement général de contrôle, par la compétence et la responsabilité de ses membres, la clarté et la transparence de ses décisions. Le Conseil est tenu régulièrement informé de la maturité du dispositif de contrôle interne, et veille à l'efficacité du pilotage des risques majeurs dont il rend compte dans son Rapport de gestion (voir § 2 Facteurs de risques liés à l'activité et politique d'assurance).

Il est informé périodiquement, ainsi que son Comité d'audit, des résultats du fonctionnement des systèmes, des défaillances éventuelles et des plans d'actions arrêtés en vue de leur résolution.

Le Comité éthique et développement durable, institué en 2016, veille à ce que les pratiques du Groupe reflètent les standards les plus élevés d'intégrité, de responsabilité sociale et environnementale et de respect de nos partenaires.

Le Comité exécutif, composé des Directions opérationnelles et fonctionnelles du Groupe, définit les objectifs stratégiques dans le cadre des orientations déterminées par le Conseil d'administration, 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.

Première ligne de maîtrise

L'ensemble des collaborateurs du Groupe contribuent 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.

Deuxième ligne de maîtrise

La Direction juridique Groupe est responsable de la stratégie juridique du Groupe et de la gestion de l'ensemble des problématiques juridiques et judiciaires auxquelles les sociétés du Groupe sont confrontées. Elle accompagne le développement du Groupe en menant les négociations relatives aux acquisitions, cessions ou partenariats. Elle veille au respect des réglementations applicables, notamment dans les domaines du droit des sociétés, du droit boursier ou du droit de la concurrence. Elle définit la stratégie judiciaire du Groupe dans les litiges d'importance dans lesquels les sociétés du Groupe se trouvent impliquées. Enfin, 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.

La Direction Corporate Affairs a pour objectif de protéger et promouvoir le modèle économique du Groupe et des Maisons et, dans la mesure du possible, de saisir les opportunités qui peuvent émerger lors des discussions ou modifications des politiques et cadres réglementaires. 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 directions régionales de LVMH, au processus décisionnel des autorités européennes, américaines et asiatiques, notamment dans les domaines suivants : la propriété intellectuelle, l'économie numérique, la concurrence, la gouvernance d'entreprise, les industries culturelles et créatives, ainsi que l'accès aux marchés.

La Direction de l'environnement accompagne le Groupe et ses Maisons pour une performance environnementale d'excellence, alignée à la Charte signée par le Président du Groupe portant sur les 9 enjeux du programme LIFE « LVMH initiatives for the environment ». L'organisation et les objectifs de la Direction et leurs déclinaisons dans les Maisons sont présentés dans le « Rapport de gestion du Conseil d'administration – LVMH et l'environnement du Document de référence », § 1 « Politique générale en matière d'environnement ».

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 2.3.1, 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 vecteurs des différents projets relatifs aux dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques et favorisent la diffusion et l'application des instructions.

Par ailleurs, le Comité de sécurité des salariés se réunit régulièrement 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.

Troisième ligne de maîtrise

La Direction de l'audit et du contrôle interne intervient dans l'ensemble du Groupe et opère dans le cadre d'un plan pluriannuel 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. Le plan d'audit est également préparé dans la perspective de couvrir l'ensemble des Maisons.

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 une même branche d'activité. Le suivi des recommandations sur les missions passées est renforcé par des visites sur site

systématiques pour les filiales présentant les enjeux 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 via un rapport de synthèse et un rapport détaillé précisant 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 ainsi qu'aux groupes d'activités concernés.

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.

2.3. La gestion des risques et le contrôle interne propres à l'information financière et comptable

2.3.1. Organisation et acteurs

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 Groupe : Comptabilité et Consolidation, Contrôle de gestion, Systèmes d'information, Financement et trésorerie, Fiscalité et Communication financière.

La fonction comptable et consolidation, responsable de la production et de l'établissement des comptes sociaux de LVMH SE et sociétés des holdings de contrôle des participations du Groupe, des comptes consolidés et des publications semestrielles et annuelles, en particulier le Rapport financier semestriel et le Document de référence. 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.

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 (voir § 2.3.4 Reporting de gestion ci-dessous) ; 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.

Ces deux fonctions sont rattachées à la **Direction Financière Adjointe**.

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 et maintient un système de télécommunications, des centres d'hébergement informatique et des applications transversales partagés par l'ensemble du Groupe. Elle anime la politique de sécurité des systèmes et données, et aide les marques dans l'élaboration des plans de secours. Elle supervise, en coopération avec les filiales, la création d'un plan à trois ans des Systèmes d'information par groupe d'activités et sociétés.

La Direction des financements et de la trésorerie est responsable de l'application de la politique financière du Groupe qui comprend la gestion optimisée du bilan, la stratégie de financement, la maîtrise des frais financiers, la rentabilité des excédents de trésorerie et des investissements, l'amélioration de la structure financière, et une politique prudente de gestion des risques de solvabilité, de liquidité, de marchés et de contrepartie.

Au sein de cette Direction, la Trésorerie Internationale veille plus particulièrement à la centralisation des disponibilités excédentaires du Groupe, à la prévision des besoins de financements des sociétés par le biais de révisés réguliers élaborés par ces sociétés, et répond aux besoins de liquidités et de financements court et moyen terme des filiales. Elle est également responsable de l'application de la stratégie de gestion centralisée des risques de change.

Au département des Marchés, également situé au sein de cette Direction, est déléguée la mise en œuvre de la politique de couverture des risques de marché générés par les sociétés

du Groupe. Il est à cet égard responsable de l'application de la stratégie de gestion centralisée des risques de taux et de contrepartie, destinée à limiter l'impact défavorable des fluctuations des taux d'intérêt et des risques de crédit des contreparties financières sur les opérations financières et les investissements.

Dans ce cadre, une politique de gestion et des procédures très strictes ont été mises en place pour mesurer, gérer et consolider ces risques de marché. Au sein de cette Direction, la distinction entre *front office* et *back office*, ainsi que l'existence d'une cellule de contrôle indépendante rapportant au Directeur financier adjoint sont les garants du respect de la séparation des tâches. Cette organisation s'appuie sur un système d'informations intégré qui permet un contrôle en temps réel des opérations de couverture. Le dispositif de couverture est présenté périodiquement au Comité d'audit de la performance. Les décisions de couverture sont prises selon un processus clairement établi qui comprend des présentations régulières au Comité exécutif du Groupe et font l'objet d'une documentation détaillée.

La Direction fiscale coordonne la préparation des déclarations fiscales en veillant 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. 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 coordination des informations diffusées à la communauté financière afin de donner à celle-ci une compréhension claire, transparente et précise de la performance et des perspectives du Groupe. Elle a aussi pour rôle de fournir à la Direction générale les perceptions de la communauté financière sur la stratégie de l'entreprise ou sur son positionnement dans son environnement concurrentiel. 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...).

Chacune de ces Directions veille à la qualité du contrôle interne dans son domaine respectif via les **Directions financières 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. Animées et coordonnées par les Directions centrales, 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.

2.3.2. 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 LVMH) et le système de reporting comptable et de gestion administré par le Groupe, garantissant ainsi la cohérence des données internes et publiées.

2.3.3. 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 du Groupe, 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.

2.3.4. Reporting de gestion

Toutes les entités consolidées du Groupe 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 le Groupe, élément indispensable au dispositif de contrôle interne financier.

Une équipe de contrôleurs de gestion, au niveau Groupe, 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.

2.4. La formalisation et le pilotage des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne

2.4.1. La démarche ERICA « *Enterprise Risk and Internal Control Assessment* »

Répondant aux directives européennes et à l'ordonnance de décembre 2008, le Groupe a mis en place 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.

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 Groupe. 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, lettre mentionnée précédemment au § 2.3.3.

Depuis 2013, et selon les circonstances, les Présidents de Maisons sont amenés à présenter au Comité d'audit de la performance, sur leur périmètre de responsabilités, les réalisations, les plans d'actions en cours et les perspectives.

Le Comité d'audit de la performance avait décidé en 2013 de déployer le dispositif ERICA sur l'ensemble des entités du Groupe à l'horizon 2015 ; un délai de 2 ans est accordé aux nouvelles acquisitions pour entrer dans cette démarche une fois le processus d'intégration mené à son terme.

Le dispositif ERICA fonctionne sur les bases suivantes :

- il est déployé sur l'ensemble des entités du Groupe ;
- le Groupe actionne le dispositif central sur un périmètre revu chaque année ;
- les Maisons ont toute autonomie pour actionner le dispositif sur le périmètre qu'elles jugent approprié.
- l'ensemble des données d'évaluation des contrôles et des risques majeurs sont saisies par chacune des entités et centralisées dans une base de données applicative gérée par la holding.

2.4.2. Le pilotage des risques majeurs et du dispositif de contrôle interne

Les risques majeurs sur nos marques et activités sont gérés au niveau de chacun de nos groupes d'activités et Maisons. 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.

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.

Certains risques propres à l'activité du Groupe font l'objet d'un suivi particulier (atteinte à l'image et à la réputation, contrefaçon et marché parallèle, risques industriels et environnementaux, risque de change et taux...) ; ces risques sont détaillés dans le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration – Le groupe LVMH* » du Document de référence, § 2 « Facteurs de risques liés à l'activité et politique d'assurance ».

Enfin, les risques financiers liés aux effets du changement climatique ainsi que les mesures prises pour les réduire sont pour leur part décrits dans le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration – LVMH et l'environnement* » du Document de référence, § 4 « Lutte contre le changement climatique et adaptation ».

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 le contrôle détectif en complément du niveau préventif ;
- un processus formalisé d'auto-évaluation annuelle d'une liste de contrôles clés extraits du référentiel de contrôle interne, processus intégré au dispositif ERICA (cf. § 2.4.1) ;
- les Commissaires aux comptes, tenus informés de cette démarche, ainsi que le Comité d'audit de la performance, via des comptes rendus périodiques ;

- les travaux de revue effectués par l'Audit interne Groupe et les Commissaires aux comptes, dont les résultats et les recommandations sont transmis au management des entités et à la Direction générale du Groupe ;
- la revue du dispositif ERICA et de la qualité des auto-évaluations, partie intégrante de la mission de l'Audit interne sur les entités auditées.

2.4.3. Actions récentes menées pour le renforcement du dispositif de gestion des risques et du contrôle interne

Au plan du contrôle interne, de nombreuses initiatives ont été menées sur des thématiques diverses telles que :

- la mise en place ou le renouvellement de démarches fortes de certification (ISO 14001, Responsible Jewellery Council...);
- le renforcement de la sécurisation des paiements par nos Maisons et des actions de sensibilisation dans un contexte de recrudescence et d'exportation de la fraude au Président ou escroquerie aux faux ordres de virement ;
- le renforcement des exigences en matière de sécurité des données auprès de nos prestataires ;
- l'extension de nos référentiels sur les contrôles fondamentaux spécifiques à nos métiers par les groupes d'activités Mode et Maroquinerie, Montres et Joaillerie, Parfums et Cosmétiques et Vins et Spiritueux ; chacune des Maisons concernées choisira sur 2017 de déployer tout ou partie de ces nouveaux référentiels en parallèle du dispositif d'auto-évaluation ERICA.

Concernant les risques majeurs, la démarche Erica lancée depuis 3 ans sensibilise les Maisons aux besoins d'identification et de maîtrise des risques pouvant menacer leur stratégie, leur activité ou leur marque. Les principaux risques pilotés activement par nos Maisons sont le risque médiatique – le risque de sécurité et sûreté de nos employés et de nos divers publics – la défaillance critique des systèmes informatiques y compris nos systèmes industriels la perte de données sensibles – l'accident majeur sur un site – les dommages, pertes ou vols de biens – la défaillance d'un fournisseur stratégique – le risque sur approvisionnement – les risques sociaux et environnementaux.

Sous l'impulsion de la Direction de l'Audit et du contrôle interne, les marques travaillent à la mise en œuvre et au maintien de leurs plans de continuité d'activité (PCA) ; des sessions de formation et d'échange de bonnes pratiques sont régulièrement organisées. Fin 2015, le Groupe a lancé une démarche d'évaluation indépendante des plans de continuité opérationnels des dix Maisons les plus significatives. Cette démarche, menée avec l'aide d'un cabinet extérieur et démarrée en 2016, se poursuivra jusque fin 2017. Elle porte sur les trois thèmes essentiels de la discontinuité : les hommes clé, les Systèmes d'information, les infrastructures et partenaires critiques de l'ensemble de la supply chain.

Une vigilance très particulière est portée au contexte juridique et à l'exigence renouvelée de conformité ; sous l'impulsion de la Direction générale, le Groupe et les Maisons, ont lancé des initiatives fortes pour anticiper les évolutions réglementaires et, comme évoqué en § 2.2.2, répondre aux exigences notamment de la Loi Sapin 2 et du Règlement Général sur la Protection des Données.

3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ LVMH MOËT HENNESSY - LOUIS VUITTON

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le Rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le Rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le Rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le Rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le Rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le Rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du Code de commerce.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 6 février 2017

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Loïc Wallaert

Simon Beillevaire

ERNST & YOUNG Audit

Jeanne Boillet

Benoit Schumacher

ÉTATS FINANCIERS

Comptes consolidés

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	132
ÉTAT GLOBAL DES GAINS ET PERTES CONSOLIDÉS	133
BILAN CONSOLIDÉ	134
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	135
TABLEAU DE VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE	136
ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS	137
PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	194
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	200

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(en millions d'euros, sauf résultats par action)</i>	Notes	2016	2015	2014
Ventes	23-24	37 600	35 664	30 638
Coût des ventes		(13 039)	(12 553)	(10 801)
Marge brute		24 561	23 111	19 837
Charges commerciales		(14 607)	(13 830)	(11 744)
Charges administratives		(2 931)	(2 663)	(2 373)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	7	3	(13)	(5)
Résultat opérationnel courant	23-24	7 026	6 605	5 715
Autres produits et charges opérationnels	25	(122)	(221)	(284)
Résultat opérationnel		6 904	6 384	5 431
Coût de la dette financière nette		(83)	(78)	(115)
Autres produits et charges financiers		(349)	(336)	3 062
Résultat financier	26	(432)	(414)	2 947
Impôts sur les bénéfices	27	(2 109)	(1 969)	(2 273)
Résultat net avant part des minoritaires		4 363	4 001	6 105
Part des minoritaires	17	(382)	(428)	(457)
Résultat net, part du Groupe		3 981	3 573	5 648
Résultat net, part du Groupe par action <i>(en euros)</i>	28	7,92	7,11	11,27
Nombre d'actions retenu pour le calcul		502 911 125	502 395 491	501 309 369
Résultat net, part du Groupe par action après dilution <i>(en euros)</i>	28	7,89	7,08	11,21
Nombre d'actions retenu pour le calcul		504 640 459	504 894 946	503 861 733

ÉTAT GLOBAL DES GAINS ET PERTES CONSOLIDÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2016	2015	2014
Résultat net avant part des minoritaires		4 363	4 001	6 105
Variation du montant des écarts de conversion	15.4	109	631	534
Montants transférés en résultat		(32)	-	-
Effets d'impôt		(9)	135	104
		68	766	638
Variation de valeur des investissements et placements financiers	8, 13	18	(32)	494
Montants transférés en résultat		4	(91)	(3 326)
Effets d'impôt		1	20	184
		23	(103)	(2 648)
Variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises		48	(63)	(30)
Montants transférés en résultat		(26)	33	(163)
Effets d'impôt		(2)	3	57
		20	(27)	(136)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, transférables en compte de résultat		111	636	(2 146)
Variation de valeur des terres à vignes	6	30	64	(17)
Montants transférés en réserves consolidées		-	-	(10)
Effets d'impôt		108	(21)	9
		138	43	(18)
Engagements envers le personnel : variation de valeur liée aux écarts actuariels	29	(86)	42	(161)
Effets d'impôt		17	(16)	52
		(69)	26	(109)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, non transférables en compte de résultat		69	69	(127)
Résultat global		4 543	4 706	3 832
Part des minoritaires		(434)	(558)	(565)
Résultat global, part du Groupe		4 109	4 148	3 267

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF	Notes	2016	2015	2014
<i>(en millions d'euros)</i>				
Marques et autres immobilisations incorporelles	3	13 335	13 572	13 031
Écarts d'acquisition	4	10 401	10 122	8 810
Immobilisations corporelles	6	12 139	11 157	10 387
Participations mises en équivalence	7	770	729	519
Investissements financiers	8	744	574	580
Autres actifs non courants	9	777	552	489
Impôts différés	27	2 058	1 945	1 436
Actifs non courants		40 224	38 651	35 252
Stocks et en-cours	10	10 546	10 096	9 475
Créances clients et comptes rattachés	11	2 685	2 521	2 274
Impôts sur les résultats		280	384	354
Autres actifs courants	12	2 343	2 355	1 916
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	3 544	3 594	4 091
Actifs courants		19 398	18 950	18 110
Total de l'actif		59 622	57 601	53 362
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	Notes	2016	2015	2014
<i>(en millions d'euros)</i>				
Capital	15.1	152	152	152
Primes	15.1	2 601	2 579	2 655
Actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH	15.2	(520)	(240)	(374)
Écarts de conversion	15.4	1 165	1 137	492
Écarts de réévaluation		1 049	949	1 019
Autres réserves		17 965	16 189	12 171
Résultat net, part du Groupe		3 981	3 573	5 648
Capitaux propres, part du Groupe		26 393	24 339	21 763
Intérêts minoritaires	17	1 510	1 460	1 240
Capitaux propres		27 903	25 799	23 003
Dette financière à plus d'un an	18	3 932	4 511	5 054
Provisions à plus d'un an	19	2 342	1 950	2 291
Impôts différés	27	4 137	4 685	4 392
Autres passifs non courants	20	8 498	7 957	6 447
Passifs non courants		18 909	19 103	18 184
Dette financière à moins d'un an	18	3 447	3 769	4 189
Fournisseurs et comptes rattachés	21.1	4 184	3 960	3 606
Impôts sur les résultats		428	640	549
Provisions à moins d'un an	19	352	421	332
Autres passifs courants	21.2	4 399	3 909	3 499
Passifs courants		12 810	12 699	12 175
Total du passif et des capitaux propres		59 622	57 601	53 362

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>(en millions d'euros)</i>		Nombre d'actions	Capital	Primes	Actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH	Écarts de conversion	Investissements et placements financiers	Couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	Écarts de réévaluation	Terres à vignes	Engagements envers le personnel	Résultat et autres réserves	Total des capitaux propres		
													Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Notes			15.1		15.2	15.4								17	
Au 31 décembre 2013		507 793 661	152	3 849	(451)	(8)	2 855	136	946	(37)		19 437	26 879	1 028	27 907
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres						500	(2 648)	(122)	(15)	(96)		-	(2 381)	108	(2 273)
Résultat net												5 648	5 648	457	6 105
Résultat global			-	-	-	500	(2 648)	(122)	(15)	(96)		5 648	3 267	565	3 832
Charges liées aux plans d'options												37	37	2	39
[Acquisitions]/cessions d'actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH					27							(17)	10	-	10
Levées d'options de souscription d'actions LVMH		980 323		59									59	-	59
Annulation d'actions LVMH		(1 062 271)		(50)	50								-	-	-
Augmentations de capital des filiales													-	3	3
Dividendes et acomptes versés												(1 579)	(1 579)	(328)	(1 907)
Distribution en nature des titres Hermès ^(a)				(1 203)								(5 652)	(6 855)	-	(6 855)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées												(5)	(5)	11	6
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires												(2)	(2)	32	30
Engagements d'achat de titres de minoritaires												(48)	(48)	(73)	(121)
Au 31 décembre 2014		507 711 713	152	2 655	(374)	492	207	14	931	(133)		17 819	21 763	1 240	23 003
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres						645	(103)	(25)	33	25		-	575	130	705
Résultat net												3 573	3 573	428	4 001
Résultat global			-	-	-	645	(103)	(25)	33	25		3 573	4 148	558	4 706
Charges liées aux plans d'options												35	35	2	37
[Acquisitions]/cessions d'actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH					23							(13)	10	-	10
Levées d'options de souscription d'actions LVMH		552 137		35									35	-	35
Annulation d'actions LVMH		(1 124 740)		(111)	111								-	-	-
Augmentations de capital des filiales													-	89	89
Dividendes et acomptes versés												(1 659)	(1 659)	(229)	(1 888)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées												(9)	(9)	1	(8)
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires												5	5	(3)	2
Engagements d'achat de titres de minoritaires												11	11	(198)	(187)
Au 31 décembre 2015		507 139 110	152	2 579	(240)	1 137	104	(11)	964	(108)		19 762	24 339	1 460	25 799
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres						28	23	19	113	(55)		-	128	52	180
Résultat net												3 981	3 981	382	4 363
Résultat global			-	-	-	28	23	19	113	(55)		3 981	4 109	434	4 543
Charges liées aux plans d'options												39	39	2	41
[Acquisitions]/cessions d'actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH					(322)							(21)	(343)	-	(343)
Levées d'options de souscription d'actions LVMH		907 929		64									64	-	64
Annulation d'actions LVMH		(920 951)		(42)	42								-	-	-
Augmentations de capital des filiales													-	41	41
Dividendes et acomptes versés												(1 811)	(1 811)	(272)	(2 083)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées												(5)	(5)	22	17
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires												(56)	(56)	(35)	(91)
Engagements d'achat de titres de minoritaires												57	57	(142)	(85)
Au 31 décembre 2016		507 126 088	152	2 601	(520)	1 165	127	8	1 077	(163)		21 946	26 393	1 510	27 903

(a) Voir Note 8.

TABLEAU DE VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE

[en millions d'euros]		Notes	2016	2015	2014
I. OPÉRATIONS ET INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION					
Résultat opérationnel			6 904	6 384	5 431
Part dans le résultat et dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	7		18	27	26
Dotations nettes aux amortissements et provisions			2 143	2 081	1 895
Autres charges calculées			(177)	(456)	(188)
Autres retraitements			(155)	(91)	(84)
Capacité d'autofinancement générée par l'activité			8 733	7 945	7 080
Coût de la dette financière nette : intérêts payés			(59)	(75)	(116)
Impôt payé			(1 923)	(1 807)	(1 639)
Capacité d'autofinancement après intérêts financiers et impôt			6 751	6 063	5 325
Variation du besoin en fonds de roulement	14.2		(512)	(429)	(718)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation			6 239	5 634	4 607
Investissements d'exploitation	14.3		(2 265)	(1 955)	(1 775)
Variation de la trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation (cash flow disponible)			3 974	3 679	2 832
II. INVESTISSEMENTS FINANCIERS					
Acquisitions d'investissements financiers ^(a)	8, 13		(28)	(78)	(57)
Cessions d'investissements financiers	8		91	68	160
Dividendes reçus	8		6	4	69
Impôt payé relatif aux investissements financiers et aux titres consolidés			(461)	(265)	(237)
Incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés	2.4		310	(240)	(167)
Variation de la trésorerie issue des investissements financiers			(82)	(511)	(232)
III. OPÉRATIONS EN CAPITAL					
Augmentations de capital de la société LVMH	15.1		64	35	59
Augmentations de capital des filiales souscrites par les minoritaires	17		41	81	3
Acquisitions et cessions d'actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH	15.2		(352)	1	1
Dividendes et acomptes versés par la société LVMH ^(b)	15.3		(1 810)	(1 671)	(1 619)
Impôt payé relatif aux dividendes et acomptes versés			(145)	(304)	(79)
Dividendes et acomptes versés aux minoritaires des filiales consolidées	17		(267)	(228)	(336)
Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires	2.4		(95)	(4)	10
Variation de la trésorerie issue des opérations en capital			(2 564)	(2 090)	(1 961)
Variation de la trésorerie avant opérations de financement			1 328	1 078	639
IV. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT					
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières	18.1		913	1 008	2 407
Remboursements d'emprunts et dettes financières	18.1		(2 134)	(2 443)	(2 100)
Acquisitions et cessions de placements financiers ^(a)	8, 13		(113)	(3)	(106)
Variation de la trésorerie issue des opérations de financement			(1 334)	(1 438)	201
V. INCIDENCE DES ÉCARTS DE CONVERSION			(47)	(33)	27
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE (I+II+III+IV+V)			(53)	(393)	867
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	14.1		3 390	3 783	2 916
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	14.1		3 337	3 390	3 783
TOTAL DE L'IMPÔT PAYÉ			(2 529)	(2 376)	(1 955)

(a) Les effets de trésorerie des investissements financiers en couverture de dette financière nette (voir Note 18) sont présentés dans la section « IV. Opérations de financement », au niveau de la ligne Acquisitions et cessions de placements financiers.

(b) La distribution en nature des actions Hermès intervenue en 2014 n'a pas eu d'effet sur la trésorerie, hors effets d'impôt. Voir Note 8.

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

1.	PRINCIPES COMPTABLES	138
2.	VARIATIONS DE POURCENTAGE D'INTÉRÊT DANS LES ENTITÉS CONSOLIDÉES	145
3.	MARQUES ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	146
4.	ÉCARTS D'ACQUISITION	148
5.	ÉVALUATION DES ACTIFS INCORPORELS À DURÉE DE VIE INDÉFINIE	149
6.	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	151
7.	PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	153
8.	INVESTISSEMENTS FINANCIERS	153
9.	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	155
10.	STOCKS ET EN-COURS	155
11.	CLIENTS	156
12.	AUTRES ACTIFS COURANTS	157
13.	PLACEMENTS FINANCIERS	157
14.	TRÉSORERIE ET VARIATIONS DE TRÉSORERIE	158
15.	CAPITAUX PROPRES	159
16.	PLANS D'OPTIONS ET ASSIMILÉS	162
17.	INTÉRÊTS MINORITAIRES	165
18.	EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	166
19.	PROVISIONS	169
20.	AUTRES PASSIFS NON COURANTS	170
21.	AUTRES PASSIFS COURANTS ET FOURNISSEURS	171
22.	INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ	171
23.	INFORMATION SECTORIELLE	176
24.	VENTES ET CHARGES PAR NATURE	179
25.	AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	181
26.	RÉSULTAT FINANCIER	182
27.	IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	183
28.	RÉSULTAT PAR ACTION	185
29.	ENGAGEMENTS DE RETRAITES, PARTICIPATION AUX FRAIS MÉDICAUX ET AUTRES ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DU PERSONNEL	186
30.	ENGAGEMENTS HORS BILAN	189
31.	FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES	190
32.	PARTIES LIÉES	191
33.	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	193

1. PRINCIPES COMPTABLES

1.1. Cadre général et environnement

Les comptes consolidés de l'exercice 2016 sont établis en conformité avec les normes et interprétations comptables internationales (IAS/IFRS) adoptées par l'Union européenne et applicables au 31 décembre 2016. Ces normes et interprétations sont appliquées de façon constante sur les exercices présentés. Les comptes consolidés de l'exercice 2016 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 26 janvier 2017.

1.2. Évolutions du référentiel comptable applicable à LVMH

Normes, amendements et interprétations dont l'application est obligatoire en 2016

Seuls les amendements d'IAS 16 et IAS 41 concernant les actifs biologiques sont applicables à LVMH à compter du 1^{er} janvier 2016. L'application de ces amendements n'a pas eu d'impact sur les comptes du Groupe ; LVMH ne pratique en effet aucune réévaluation de ces actifs, leur valeur de marché étant proche de leur valeur historique (voir Note 1.13).

Autres évolutions normatives et normes d'application postérieures au 1^{er} janvier 2017

Le Groupe suit les discussions en cours à l'IFRIC et à l'IASB relatives à la comptabilisation des engagements d'achat de titres de minoritaires et des variations de leurs montants. Voir Note 1.12 concernant le mode de comptabilisation de ces engagements par LVMH.

Les effets de l'application de la norme IFRS 15 sur la comptabilisation du chiffre d'affaires, à partir du 1^{er} janvier 2018, sont en cours d'analyse. Ceux-ci devraient être peu significatifs, étant donnée la nature des activités du Groupe. Les effets de l'application de la norme IFRS 9 sur les instruments financiers, à partir du 1^{er} janvier 2018, sont également en cours d'analyse.

Le Groupe a initié le projet d'application de la norme IFRS 16 relative aux contrats de location, applicable à partir du 1^{er} janvier 2019 (sous réserve d'adoption par l'Union européenne). L'ordre de grandeur de l'impact sur le bilan lié à la première application d'IFRS 16 peut être apprécié à travers le montant des engagements de location au 31 décembre 2016, soit 10 milliards d'euros. Voir Note 30.

1.3. Première adoption des IFRS

Les premiers comptes établis par le Groupe en conformité avec les normes IFRS l'ont été au 31 décembre 2005 avec une date de transition au 1^{er} janvier 2004. La norme IFRS 1 prévoyait des exceptions à l'application rétrospective des normes IFRS à la date de transition ; celles retenues par le Groupe ont notamment été les suivantes :

- regroupement d'entreprises : l'exemption d'application rétrospective n'a pas été retenue. La comptabilisation du rapprochement des groupes Moët Hennessy et Louis Vuitton en 1987 et toutes les acquisitions postérieures ont été retraitées conformément à la norme IFRS 3 ; les normes IAS 36 Dépréciations d'actifs et IAS 38 Immobilisations incorporelles ont été appliquées rétrospectivement depuis cette date ;
- conversion des comptes des filiales hors zone euro : les réserves de conversion relatives à la consolidation des filiales hors zone euro ont été annulées au 1^{er} janvier 2004 en contrepartie des « Autres réserves ».

1.4. 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 plus ou moins-values de cession d'actifs immobilisés, des frais de restructuration, des frais liés à des litiges, ou de 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.

1.5. 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), des engagements d'achat de titres de minoritaires (voir Note 20), de la détermination du montant des provisions pour risques et charges (voir Note 19) ou des provisions pour dépréciation des stocks (voir Note 10) et, le cas échéant, des actifs d'impôts différés (voir Note 27). Ces hypothèses, estimations ou appréciations établies sur la base d'informations ou de situations existant à la date d'établissement des comptes, peuvent se révéler, ultérieurement, différentes de la réalité.

1.6. 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. LVMH présente leur résultat net, ainsi que celui des activités mises en équivalence (voir Note 7), sur une ligne distincte du résultat opérationnel courant.

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 LVMH (voir Note 1.25).

Il n'existe aucune filiale non consolidée dont la consolidation entraînerait un impact significatif sur les principaux agrégats du Groupe.

1.7. 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 ».

1.8. 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 ».

Lorsque des instruments dérivés sont affectés à la couverture d'opérations commerciales réalisées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de la société concernée, ceux-ci sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché (voir Note 1.9) à la date de clôture ; la variation de valeur de marché de ces instruments dérivés est enregistrée :

- en coût des ventes pour la part efficace de la couverture des créances et dettes inscrites au bilan à la date de clôture ;
- en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation », pour la part efficace de la couverture de flux de trésorerie futurs, ce montant étant transféré en coût des ventes lors de la comptabilisation des créances et dettes objets de la couverture ;
- en résultat financier pour la part inefficace de la couverture ; les variations de valeur liées aux points de terme des contrats à terme ainsi qu'à la valeur temps des contrats d'options sont systématiquement considérées comme part inefficace.

Lorsque des instruments dérivés sont affectés à la couverture de situations nettes de filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro, la variation de leur juste valeur est inscrite dans les capitaux propres, en « Écarts de conversion », à hauteur de la part efficace, et en résultat financier pour la part inefficace.

En l'absence de relation de couverture, les variations de valeur de marché des instruments dérivés sont enregistrées en résultat financier.

Voir également Note 1.21 pour la définition des notions de part efficace et inefficace.

1.9. 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 1.13.	Note 6
Vendanges	Sur la base des prix d'achat de raisins équivalents. Voir Note 1.16.	Note 10
Instruments dérivés	Sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés. Voir Note 1.21.	Note 22
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 1.20.	Note 18
Dette au titre des engagements d'achat de titres de minoritaires dont la formule de prix est la juste valeur	Généralement, sur la base des multiples boursiers de sociétés comparables. Voir Note 1.12.	Note 20
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 1.15.	Note 8, Note 13
Trésorerie et équivalents de trésorerie (parts de SICAV et FCP monétaires)	Sur la base de la valeur liquidative en date de clôture. Voir Note 1.18.	Note 14

Aucun autre actif ou passif n'a été réévalué à sa valeur de marché à la date de clôture.

1.10. 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 ;

- perspectives 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 15 et 40 ans, fonction de l'estimation de la durée de leur utilisation.

Le montant de la dépréciation des marques et enseignes, et dans certains cas la charge d'amortissement, sont comptabilisés dans les « Autres produits et charges opérationnels ».

Des tests de perte de valeur sont pratiqués pour les marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles suivant la méthodologie présentée en Note 1.14.

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 au bail, pas de porte : selon les conditions de marché, le plus souvent sur la durée du bail ;
- 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.

1.11. 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 contrepartie 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 1.14. La charge de dépréciation éventuelle est comprise dans les « Autres produits et charges opérationnels ».

1.12. 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 « Autres passifs non courants » ;
- les intérêts minoritaires correspondants sont annulés ;
- pour les engagements contractés antérieurement au 1^{er} janvier 2010, la différence entre le montant des engagements et les intérêts minoritaires annulés est maintenue à l'actif du bilan, en écart d'acquisition, ainsi que les variations ultérieures de cette différence. Pour les engagements contractés à compter du 1^{er} janvier 2010, la différence entre le montant des engagements et les intérêts minoritaires est enregistrée en capitaux propres, en « Autres réserves ».

Ce mode de comptabilisation n'a pas d'effet sur la présentation des intérêts minoritaires au compte de résultat.

1.13. Immobilisations corporelles

La valeur brute des immobilisations corporelles, à l'exception des terres à vignes, 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 vignes 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 pieds de vignes, ou vignobles, pour les champagnes, cognac et autres vins produits par le Groupe, sont des actifs biologiques au sens d'IAS 41 Agriculture. Leur valeur de marché étant peu différente de leur valeur historique, aucune réévaluation de ces actifs n'est pratiquée.

Les immeubles majoritairement occupés par des tiers sont présentés en immeubles locatifs, à leur coût d'acquisition, sans réévaluation à valeur de marché.

Les actifs financés par contrat de location financement sont immobilisés sur la base de la valeur actuelle des loyers futurs ou sur la base de leur valeur de marché si celle-ci est inférieure.

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 ; les durées retenues sont les suivantes :

- constructions, immeubles locatifs	20 à 50 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.

1.14. Tests de perte de valeur des actifs immobilisés

Des tests de perte de valeur sont réalisés pour les actifs immobilisés corporels et incorporels 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. Au sein du secteur d'activité, peuvent être déterminées des unités génératrices de trésorerie d'un niveau plus petit, tel un ensemble de magasins.

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.

1.15. 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 12) 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 1.18).

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 capitaux propres en « Écarts de réévaluation ». En cas de perte de valeur durable et significative, une dépréciation de ce montant est enregistrée en résultat financier, la dépréciation n'étant reprise en résultat qu'au moment de la cession des investissements et placements financiers sous-jacents.

1.16. 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.

1.17. Créances clients, autres créances et prêts

Les créances clients, autres créances et prêts sont comptabilisés à leur valeur nominale. Une dépréciation est enregistrée lorsque leur valeur d'inventaire, fondée sur la probabilité de leur recouvrement, est inférieure à la valeur comptabilisée.

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.

1.18. 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.

1.19. 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 1.23 et 19.

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.

1.20. 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. La valeur de marché de la dette couverte est déterminée selon des méthodes similaires à celles décrites ci-après en Note 1.21.

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.

Voir également Note 1.21 pour la définition des notions de part efficace et inefficace.

1.21. 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 d'or.

La mise en œuvre d'une comptabilité de couverture requiert, selon IAS 39, de démontrer et documenter l'efficacité de la relation de couverture lors de sa mise en place et pendant sa

durée. L'efficacité de la couverture sur le plan comptable est vérifiée par le rapport des variations de valeur du dérivé et du sous-jacent couvert, ce rapport devant rester dans une fourchette comprise entre 80 et 125 %.

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 1.8 pour les couvertures de risque de change et en Note 1.20 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.

1.22. Actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH

Les actions LVMH et options d'achat d'actions LVMH 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 15.2) selon la méthode Premier entré-premier sorti (FIFO) à l'exception des actions détenues dans le cadre de plans d'options pour lesquels le calcul est effectué par plan, selon la méthode du prix moyen pondéré. Les résultats de cession sont inscrits directement en capitaux propres, pour leur montant net d'impôt.

1.23. 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.

1.24. Impôts courants et différés

La charge d'impôt comprend l'impôt exigible des différentes sociétés consolidées et l'impôt différé résultant de différences temporelles.

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, qui sont dépréciés si estimés 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.

1.25. Comptabilisation des ventes

Définition des ventes

Les ventes incluent principalement des ventes au détail dans le cadre des magasins 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 magasins 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 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, c'est-à-dire le plus souvent lors de l'expédition.

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 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.

Lorsque cette pratique est établie, les ventes enregistrées sont diminuées d'un montant correspondant à une estimation de ces retours, en contrepartie de la réduction des créances clients 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 LVMH et Diageo étant régi par les accords de distribution. Selon ces accords, les actifs et passifs, produits et charges des entités concernées sont consolidées à hauteur de la part correspondant aux seules activités du Groupe. L'application d'IFRS 11 à compter du 1^{er} janvier 2014 n'a eu aucun effet sur cette méthode.

1.26. 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.

1.27. Plans d'options et assimilés

Les plans d'options d'achat ou de souscription d'actions donnent lieu à enregistrement d'une charge constituée de l'amortissement de l'estimation du gain pour les bénéficiaires de ces plans ; l'estimation du gain est calculée selon la méthode Black & Scholes sur la base du cours de clôture de l'action la veille du Conseil d'administration ayant attribué les options.

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. Une décote peut être appliquée à la valeur des actions gratuites ainsi calculée pour tenir compte, le cas échéant, d'une période d'incessibilité.

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.

Pour les plans de rémunérations liées au cours de l'action LVMH et dénoués en numéraire, l'estimation du gain est réévaluée à chaque clôture du cours de l'action LVMH à cette date, et enregistrée en charge *pro rata temporis* sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie d'une provision au bilan. Au-delà de cette date et jusqu'à dénouement, la variation de l'espérance de gain résultant de la variation du cours de l'action LVMH est enregistrée en compte de résultat.

1.28. 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 sur la base du nombre moyen pondéré d'actions avant dilution, majoré du nombre moyen pondéré d'actions qui résulterait de la levée, durant l'exercice, des options de souscription existantes ou de tout autre instrument dilutif. Les fonds recueillis au titre de ces levées, augmentés de la charge restant à comptabiliser au titre des plans d'options et assimilés (voir Note 1.27), sont présumés affectés, dans ce calcul, au rachat d'actions LVMH à un prix correspondant à leur cours de bourse moyen sur l'exercice.

2. VARIATIONS DE POURCENTAGE D'INTÉRÊT DANS LES ENTITÉS CONSOLIDÉES

2.1. Exercice 2016

2.1.1. Mode et Maroquinerie

Le 1^{er} décembre 2016, conformément à l'accord signé le 22 juillet 2016, LVMH a cédé la société Donna Karan International à G-III Apparel Group. La cession s'est effectuée sur la base d'une valeur d'entreprise de 650 millions de dollars US, ramenée à un prix de cession provisoire de 542 millions de dollars US, après ajustements et déduction de la dette financière contractée par Donna Karan auprès de LVMH. LVMH a consenti à G-III Apparel Group un crédit vendeur de 125 millions de dollars US (enregistré en Autres actifs non courants, voir Note 9) et a perçu l'équivalent de 75 millions de dollars US en titres G-III (enregistrés en Investissements financiers, voir Note 8). En outre, le financement de 129 millions de dollars US octroyé à Donna Karan par LVMH a été remboursé par G-III Apparel Group. L'effet de la cession de Donna Karan International sur le résultat net du Groupe est un produit de 44 millions d'euros.

En décembre 2016, suite à l'exercice de l'option de vente dont bénéficiait son partenaire, LVMH Métiers d'Arts a acquis une participation complémentaire de 35 % dans la tannerie Heng Long (Singapour), portant son pourcentage de détention à 100 %. La différence entre le prix d'acquisition et les intérêts minoritaires a été enregistrée en déduction des capitaux propres.

2.1.2. Distribution sélective

En novembre 2016, suite à l'exercice de l'option de vente dont bénéficiait son partenaire, Sephora a acquis une participation complémentaire de 35 % dans Ile de Beauté (Russie), portant son pourcentage de détention à 100 %. La différence entre le prix d'acquisition et les intérêts minoritaires a été enregistrée en déduction des capitaux propres.

2.2. Exercice 2015

2.2.1. Distribution sélective

En juillet 2015, Sephora a acquis une participation de 95 % dans le site de e-commerce Luxola, présent dans neuf pays d'Asie du Sud-Est.

2.2.2. Autres activités

En octobre 2015, LVMH a acquis une participation de 100 % dans le journal Le Parisien-Aujourd'hui en France. Cette acquisition porte sur l'activité d'édition, d'impression et de commercialisation de ce journal et de l'hebdomadaire Le Parisien Magazine.

Voir également Note 7 concernant les prises de participation dans les sociétés mises en équivalence.

2.3. Exercice 2014

2.3.1. Vins et Spiritueux

En avril 2014, LVMH a acquis la totalité du Domaine du Clos des Lambrays. Situé à Morey-Saint-Denis (France), où il dispose d'une superficie de 8,66 hectares d'un seul tenant, le Clos des Lambrays est un cru prestigieux de la côte de Nuits.

2.3.2. Distribution sélective

LVMH a acquis une participation complémentaire de 30 % dans Sephora Brasil (anciennement Sack's), portant son pourcentage de détention à 100 %. La différence entre le prix d'acquisition et les intérêts minoritaires a été enregistrée en déduction des capitaux propres.

2.4. Incidence sur la trésorerie des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Montant payé pour l'acquisition de titres consolidés et de titres de minoritaires	(254)	(308)	(205)
Disponibilités/(découverts bancaires) des sociétés acquises	5	33	8
Montant reçu pour la cession de titres consolidés	354	31	45
(Disponibilités)/découverts bancaires des sociétés cédées	110	-	(5)
Incidences des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées sur la trésorerie	215	(244)	(157)
<i>Dont : acquisitions et cessions de titres consolidés</i>	<i>310</i>	<i>(240)</i>	<i>(167)</i>
<i>acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires</i>	<i>(95)</i>	<i>(4)</i>	<i>10</i>

En 2016, l'incidence sur la trésorerie des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées résulte principalement de la cession de Donna Karan International, pour 435 millions d'euros.

En 2015, l'incidence sur la trésorerie du Groupe des variations des pourcentages d'intérêt dans les entités consolidées comprend principalement l'acquisition du journal Le Parisien-Aujourd'hui en France, l'acquisition par Sephora d'une participation de 95 % dans le site de e-commerce Luxola, et les prises de participation

dans Repossi et L Catterton Management (voir Note 7), ainsi que divers versements au titre de clauses de performances prévues lors d'acquisitions passées.

En 2014, l'incidence sur la trésorerie du Groupe des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées comprenait principalement les effets de l'acquisition du Domaine du Clos des Lambrays et ceux de l'acquisition de 30 % complémentaires dans Sephora Brasil.

3. MARQUES ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)	2016			2015	2014
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Marques	10 365	(592)	9 773	10 204	9 957
Enseignes	4 157	(1 717)	2 440	2 370	2 155
Licences de distribution	95	(79)	16	18	19
Droits au bail	690	(352)	338	334	344
Logiciels, sites Internet	1 423	(1 061)	362	319	278
Autres	875	(469)	406	327	278
Total	17 605	(4 270)	13 335	13 572	13 031
<i>Dont : immobilisations en location financement</i>	<i>14</i>	<i>(14)</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>

3.1. Variations de l'exercice

La variation du solde net des marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles au cours de l'exercice 2016 est constituée des éléments suivants :

Valeur brute <i>(en millions d'euros)</i>	Marques	Enseignes	Logiciels, sites Internet	Droits au bail	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31 décembre 2015	10 805	4 033	1 239	652	818	17 547
Acquisitions	-	-	136	47	257	440
Cessions, mises hors service	-	-	(14)	(5)	(60)	(79)
Effets des variations de périmètre	(430)	-	(10)	(7)	14	(433)
Effets des variations de change	(10)	124	14	(2)	7	133
Reclassements	-	-	58	5	(66)	(3)
Au 31 décembre 2016	10 365	4 157	1 423	690	970	17 605

Amortissements et dépréciations <i>(en millions d'euros)</i>	Marques	Enseignes	Logiciels, sites Internet	Droits au bail	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31 décembre 2015	(601)	(1 663)	(920)	(318)	(473)	(3 975)
Amortissements	(23)	(1)	(155)	(39)	(130)	(348)
Dépréciations	(34)	-	-	(2)	-	(36)
Cessions, mises hors service	-	-	13	4	60	77
Effets des variations de périmètre	66	-	8	2	-	76
Effets des variations de change	-	(53)	(9)	1	(5)	(66)
Reclassements	-	-	2	-	-	2
Au 31 décembre 2016	(592)	(1 717)	(1 061)	(352)	(548)	(4 270)
Valeur nette au 31 décembre 2016	9 773	2 440	362	338	422	13 335

3.2. Variations des exercices antérieurs

Valeur nette <i>(en millions d'euros)</i>	Marques	Enseignes	Logiciels, sites Internet	Droits au bail	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31 décembre 2013	9 866	1 933	235	320	242	12 596
Acquisitions	-	-	101	54	161	316
Cessions, mises hors service	-	-	-	(1)	(1)	(2)
Effets des variations de périmètre	-	-	-	-	2	2
Amortissements	(22)	(1)	(116)	(34)	(77)	(250)
Dépréciations	(3)	-	-	(1)	(1)	(5)
Effets des variations de change	116	223	10	8	6	363
Reclassements	-	-	48	(2)	(35)	11
Au 31 décembre 2014	9 957	2 155	278	344	297	13 031
Acquisitions	-	-	119	36	161	316
Cessions, mises hors service	-	-	-	(14)	1	(13)
Effets des variations de périmètre	26	-	3	4	5	38
Amortissements	(19)	(1)	(133)	(40)	(104)	(297)
Dépréciations	-	-	(1)	(3)	-	(4)
Effets des variations de change	240	216	10	6	13	485
Reclassements	-	-	43	1	(28)	16
Au 31 décembre 2015	10 204	2 370	319	334	345	13 572

3.3. Marques et enseignes

La répartition des marques et enseignes par groupe d'activités est la suivante :

(en millions d'euros)			2016	2015	2014
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Vins et Spiritueux	886	(134)	752	803	785
Mode et Maroquinerie	4 807	(337)	4 470	4 899	4 859
Parfums et Cosmétiques	688	(32)	656	605	600
Montres et Joaillerie	3 707	(25)	3 682	3 687	3 533
Distribution sélective	4 110	(1 670)	2 440	2 403	2 159
Autres activités	324	(111)	213	177	176
Marques et enseignes	14 522	(2 309)	12 213	12 574	12 112

Les marques et enseignes comptabilisées sont celles acquises par le Groupe. Elles comprennent principalement au 31 décembre 2016 :

- Vins et Spiritueux : Veuve Clicquot, Krug, Château d'Yquem, Belvedere, Glenmorangie, Newton Vineyards et Numanthia Termes ;
- Mode et Maroquinerie : Louis Vuitton, Fendi, Céline, Loewe, Givenchy, Kenzo, Thomas Pink, Berluti, Pucci et Loro Piana ;
- Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Givenchy, Make Up For Ever, Benefit Cosmetics, Fresh, Acqua di Parma, KVD Beauty et Ole Henriksen ;
- Montres et Joaillerie : Bvlgari, TAG Heuer, Zenith, Hublot, Chaumet et Fred ;
- Distribution sélective : DFS Galleria, Sephora, Le Bon Marché et Ile de Beauté ;
- Autres activités : les titres de presse du groupe Les Echos-Investir, le journal Le Parisien-Aujourd'hui en France, la marque Royal Van Lent-Feadship, La Samaritaine 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 d'établissement des comptes du Groupe ; c'est notamment le cas, sans que cette liste puisse être considérée comme exhaustive, des marques Louis Vuitton, Veuve Clicquot et Parfums Christian Dior, ou de l'enseigne Sephora.

Ne figurent pas à l'actif du bilan les marques qui ont été développées par le Groupe, notamment Hennessy, les champagnes Moët & Chandon, Dom Pérignon, Mercier et Ruinart.

Les marques et enseignes développées par le Groupe, ainsi que Louis Vuitton, Veuve Clicquot, Parfums Christian Dior et Sephora représentent 20 % du total des marques et enseignes inscrites au bilan et 57 % des ventes totales du Groupe.

Voir également Note 5 pour l'évaluation des marques, enseignes et autres actifs incorporels à durée de vie indéfinie.

4. ÉCARTS D'ACQUISITION

(en millions d'euros)			2016	2015	2014
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Écarts d'acquisition sur titres consolidés	7 797	(1 682)	6 115	6 223	6 119
Écarts d'acquisition sur engagements d'achat de titres de minoritaires	4 286	-	4 286	3 899	2 691
Total	12 083	(1 682)	10 401	10 122	8 810

Les variations sur les exercices présentés du solde net des écarts d'acquisition s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2016			2015	2014
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Au 1^{er} janvier	11 843	(1 721)	10 122	8 810	9 058
Effets des variations de périmètre (Voir Note 2)	(208)	164	(44)	111	81
Variation des engagements d'achat de titres de minoritaires	348	-	348	1 195	(162)
Variation des dépréciations	-	(97)	(97)	(116)	(209)
Effets des variations de change	100	(28)	72	122	42
Au 31 décembre	12 083	(1 682)	10 401	10 122	8 810

Les effets de variations de périmètre 2016 résultent principalement de la cession de Donna Karan International (voir Note 2).

Les effets des variations de périmètre 2015 correspondaient principalement à l'acquisition du journal Le Parisien-Aujourd'hui en France et à celle de 95 % de Luxola. Voir Note 2.

Les effets des variations de périmètre de 2014 correspondaient principalement à l'écart d'acquisition de Clos des Lambrays. (Voir Note 2).

Voir également Note 20 pour les écarts d'acquisition provenant d'engagements d'achat de titres de minoritaires.

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 2016. Comme décrit en Note 1.14, 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 principaux paramètres retenus pour la détermination des flux prévisionnels sont les suivants :

(en pourcentage)	2016				2015				2014	
	Taux d'actualisation		Taux de croissance moyen des ventes sur la durée des plans	Taux de croissance au-delà de la durée des plans	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance moyen des ventes sur la durée des plans	Taux de croissance au-delà de la durée des plans	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance moyen des ventes sur la durée des plans	Taux de croissance au-delà de la durée des plans
Vins et Spiritueux	6,5 à 11,0	9,7 à 16,4	6,0	2,0	6,2 à 9,9	6,3	2,0	7,5 à 11,2	8,1	2,0
Mode et Maroquinerie	9,3 à 10,5	13,4 à 14,6	6,8	2,0	8,0 à 12,0	8,9	2,0	8,0 à 13,1	9,1	2,0
Parfums et Cosmétiques	7,4 à 10,1	11,0 à 15,0	9,6	2,0	7,4	8,9	2,0	8,0 à 8,5	8,7	2,0
Montres et Joaillerie	9,0 à 10,4	13,4 à 15,5	9,9	2,0	8,1 à 8,5	7,1	2,0	9,2 à 9,6	8,7	2,0
Distribution sélective	7,3 à 9,4	10,9 à 14,0	7,7	2,0	7,3 à 8,5	8,3	2,0	8,4 à 9,6	9,4	2,0
Autres	6,5 à 7,5	9,7 à 11,2	4,4	2,0	5,5 à 7,1	5,8	2,0	6,5 à 8,2	0,9	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 moyens des ventes et la progression des taux de marge sur la durée des plans sont comparables aux croissances réalisées au cours des quatre exercices antérieurs, à l'exception des marques en cours de

repositionnement stratégique, dont les progressions attendues sont supérieures aux performances historiques, en raison des mesures de repositionnement mises en œuvre.

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 2016, 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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Marques et enseignes	Écarts d'acquisition	Total	Taux d'actualisation après impôt <i>(en pourcentage)</i>	Taux de croissance au-delà de la durée des plans <i>(en pourcentage)</i>	Période couverte par les flux de trésorerie prévisionnels
Louis Vuitton	2 058	498	2 556	9,0	2,0	5 ans
Loro Piana ^(a)	1 300	1 047	2 347	n.a.	n.a.	n.a.
Fendi	713	404	1 117	9,3	2,0	5 ans
Bvlgari	2 100	1 547	3 647	9,0	2,0	5 ans
TAG Heuer	1 155	219	1 374	9,0	2,0	5 ans
DFS Galleria	2 171	18	2 189	9,4	2,0	5 ans

(a) Pour les besoins du test de perte de valeur, la juste valeur de Loro Piana a été évaluée par référence à des multiples boursiers de sociétés comparables, appliqués aux données opérationnelles consolidées de Loro Piana. La variation des multiples qui résulterait d'une baisse de 10 % de la capitalisation boursière des sociétés comparables n'entraînerait pas de risque de dépréciation des incorporels de Loro Piana.
n.a. : non applicable.

Au 31 décembre 2016, pour les secteurs d'activité listés ci-dessus, à l'exception de Loro Piana, une variation de 0,5 point du taux d'actualisation après impôt ou du taux de croissance au-delà de la durée des plans par rapport aux taux retenus au 31 décembre 2016, ou une réduction de 2 points du taux de croissance moyen des ventes sur la durée des plans n'entraînerait pas de dépréciation de ces incorporels. 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.

Parmi les autres secteurs d'activité, sept présentent des actifs incorporels ayant une valeur comptable proche de leur valeur d'utilité. Le montant de ces actifs incorporels au 31 décembre 2016, ainsi que le montant de la dépréciation qui résulterait d'une variation de 0,5 point du taux d'actualisation après impôt ou du taux de croissance au-delà de la durée des plans, ou d'une variation de 2 points du taux de croissance moyen cumulé des ventes par rapport aux taux retenus au 31 décembre 2016 sont détaillés ci-dessous :

<i>(en millions d'euros)</i>	Montant des actifs incorporels concernés au 31/12/2016	Montant de la dépréciation en cas de :		
		Hausse de 0,5 % du taux d'actualisation après impôt	Baisse de 2 % du taux de croissance moyen cumulé des ventes	Baisse de 0,5 % du taux de croissance au-delà de la durée des plans
Distribution sélective	134	(24)	(33)	(20)
Autres groupes d'activités	562	(40)	(37)	(34)
Total	696	(64)	(70)	(54)

Au 31 décembre 2016, les valeurs brutes et nettes des marques, enseignes et écarts d'acquisition ayant donné lieu à amortissement et/ou dépréciation en 2016 sont de 888 millions d'euros et 394 millions d'euros, respectivement (882 et 374 millions d'euros au 31 décembre 2015). Voir Note 25 concernant les amortissements et dépréciations enregistrés au cours de l'exercice.

6. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions d'euros)	2016		2015	2014
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Terrains	1 384	(79)	1 305	1 236
Terres à vignes et vignobles	2 580	(106)	2 474	2 441
Constructions	3 325	(1 590)	1 735	1 685
Immeubles locatifs	908	(53)	855	562
Agencements, matériels et installations	10 330	(6 913)	3 417	3 176
Immobilisations en-cours	958	(8)	950	755
Autres immobilisations corporelles	1 851	(448)	1 403	1 302
Total	21 336	(9 197)	12 139	11 157
<i>Dont : immobilisations en location financement</i>	<i>510</i>	<i>(203)</i>	<i>307</i>	<i>92</i>
<i>coût historique des terres à vignes et vignobles</i>	<i>752</i>	<i>(106)</i>	<i>646</i>	<i>642</i>

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 vignes et vignobles	Terrains et cons- tructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immobili- sations en-cours	Autres immobili- sations corporelles	Total
				Magasins	Production, logistique	Autres			
Au 31 décembre 2015	2 538	4 505	610	6 190	2 153	1 179	759	1 727	19 661
Acquisitions	3	214	285	574	93	56	768	157	2 150
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	30	-	-	-	-	-	-	-	30
Cessions, mises hors service	-	(67)	(1)	(352)	(72)	(49)	(1)	(37)	(579)
Effets des variations de périmètre	-	21	-	(77)	(9)	(17)	-	(1)	(83)
Effets des variations de change	2	(11)	2	92	(6)	13	9	13	114
Autres mouvements, y compris transferts	7	47	12	448	66	48	(577)	(8)	43
Au 31 décembre 2016	2 580	4 709	908	6 875	2 225	1 230	958	1 851	21 336

Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)	Terres à vignes et vignobles	Terrains et cons- tructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immobili- sations en-cours	Autres immobili- sations corporelles	Total
				Magasins	Production, logistique	Autres			
Au 31 décembre 2015	(97)	(1 584)	(48)	(4 019)	(1 487)	(840)	(4)	(425)	(8 504)
Amortissements	(6)	(155)	(6)	(772)	(134)	(125)	-	(76)	(1 274)
Dépréciations	(1)	(2)	-	9	(1)	-	(4)	(2)	(1)
Cessions, mises hors service	-	66	1	351	68	48	-	39	573
Effets des variations de périmètre	-	10	-	63	5	15	-	1	94
Effets des variations de change	(2)	(16)	-	(58)	3	(10)	-	(8)	(91)
Autres mouvements, y compris transferts	-	12	-	(53)	2	22	-	23	6
Au 31 décembre 2016	(106)	(1 669)	(53)	(4 479)	(1 544)	(890)	(8)	(448)	(9 197)
Valeur nette au 31 décembre 2016	2 474	3 040	855	2 396	681	340	950	1 403	12 139

Au sein du poste « Autres immobilisations corporelles » figurent notamment les œuvres d'art détenues par le Groupe.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles incluent les investissements de Sephora, Louis Vuitton, DFS et Bvlgari dans leurs réseaux de distribution, ceux des marques de champagne et de Hennessy dans leur outil de production, ainsi que des investissements immobiliers affectés à l'exploitation administrative, commerciale ou locative.

L'effet de la réévaluation à valeur de marché des terres à vignes s'élève à 1 829 millions d'euros au 31 décembre 2016 (1 799 millions d'euros au 31 décembre 2015, 1 733 millions d'euros au 31 décembre 2014). Voir Notes 1.9 et 1.13 concernant la méthode d'évaluation des terres à vignes.

La valeur de marché des immeubles locatifs, selon les expertises réalisées par des tiers indépendants, s'élève au moins à 1,1 milliard d'euros au 31 décembre 2016. Les méthodes d'évaluation employées reposent sur les données de marché.

6.2. Variations des exercices antérieurs

Valeur nette (en millions d'euros)	Terres à vignes et vignobles	Terrains et cons- tructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immobili- sations en-cours	Autres immobili- sations corporelles	Total
				Magasins	Production, logistique	Autres			
Au 31 décembre 2013	2 294	2 366	605	1 655	608	330	800	963	9 621
Acquisitions	3	132	16	474	100	98	543	166	1 532
Cessions, mises hors service	(25)	(3)	-	(3)	(2)	(1)	(1)	-	(35)
Amortissements	(6)	(125)	(5)	(621)	(140)	(122)	-	(62)	(1 081)
Dépréciations	-	(14)	(2)	14	-	1	(5)	(2)	(8)
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	(17)	-	-	-	-	-	-	-	(17)
Effets des variations de périmètre	96	7	-	(1)	-	-	(6)	2	98
Effets des variations de change	6	96	18	105	8	16	34	9	292
Autres mouvements, y compris transferts	13	75	-	350	67	78	(681)	83	(15)
Au 31 décembre 2014	2 364	2 534	632	1 973	641	400	684	1 159	10 387
Acquisitions	5	241	5	474	102	97	602	213	1 739
Cessions, mises hors service	(2)	(1)	-	(3)	(1)	(2)	(1)	1	(9)
Amortissements	(6)	(160)	(3)	(787)	(128)	(118)	-	(64)	(1 266)
Dépréciations	-	(14)	-	(1)	-	-	(1)	-	(16)
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	64	-	-	-	-	-	-	-	64
Effets des variations de périmètre	-	-	-	1	1	2	(29)	-	(25)
Effets des variations de change	-	101	26	105	9	16	34	6	297
Autres mouvements, y compris transferts	16	220	(98)	409	42	(56)	(534)	(13)	(14)
Au 31 décembre 2015	2 441	2 921	562	2 171	666	339	755	1 302	11 157

Les acquisitions d'immobilisations corporelles des exercices 2014 et 2015 incluaient les investissements de Sephora, Louis Vuitton, DFS et Bvlgari dans leurs réseaux de distribution, ceux de Parfums Christian Dior dans de nouveaux comptoirs,

ceux des marques de champagne et de Hennessy dans leur outil de production, ainsi que des investissements immobiliers affectés à l'exploitation administrative, commerciale ou locative.

7. PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	2016				2015		2014	
	Brut	Dépréciations	Net	Dont Activités en partenariat	Net	Dont Activités en partenariat	Net	Dont Activités en partenariat
Part dans l'actif net des participations mises en équivalence au 1^{er} janvier	729	-	729	353	519	351	480	328
Part dans le résultat de la période	3	-	3	4	(13)	(4)	(5)	(15)
Dividendes versés	(21)	-	(21)	(8)	(14)	(6)	(21)	(5)
Effets des variations de périmètre	27	-	27	-	212	-	7	-
Effets des souscriptions aux augmentations de capital	4	-	4	3	3	3	16	11
Effets des variations de change	7	-	7	(1)	5	4	8	4
Autres, y compris transferts	21	-	21	11	17	5	34	28
Part dans l'actif net des participations mises en équivalence au 31 décembre	770	-	770	362	729	353	519	351

Au 31 décembre 2016, 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 De Beers Diamond Jewellers, disposant d'un réseau de boutiques au sein desquelles sont commercialisés des bijoux sous la marque De Beers ;
 - une participation de 50 % dans Montres Dior, concevant et produisant les montres Dior. Voir également Note 32.1.
- Pour les autres sociétés :
 - 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 ;
 - une participation de 45 % dans PT. Sona Topas Tourism Industry Tbk (STTI), société de distribution indonésienne, titulaire notamment de licences de ventes en duty-free dans les aéroports ;
 - une participation de 46 % dans JW Anderson, marque londonienne de prêt-à-porter ;
 - une participation de 41,7 % dans Repossi, marque italienne de bijouterie, acquise en novembre 2015 ;
 - une participation de 40 % dans L Catterton Management, société de gestion de fonds d'investissement créée en décembre 2015 en partenariat avec Catterton.

8. INVESTISSEMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)	2016			2015	2014
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Total	993	(249)	744	574	580

Les investissements financiers ont évolué de la façon suivante au cours des exercices présentés :

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Au 1^{er} janvier	574	580	7 080
Acquisitions	147	74	50
Cessions à valeur de vente	(44)	(68)	(160)
Variations de valeur de marché	2	(3)	455
Distribution en nature des actions Hermès	-	-	(6 797)
Variation du montant des dépréciations	(22)	(22)	(12)
Effets des variations de périmètre	67	-	-
Effets des variations de change	20	31	33
Reclassements	-	(18)	(69)
Au 31 décembre	744	574	580

Les acquisitions de l'exercice 2016 comprennent, à hauteur de 120 millions d'euros, l'effet de la souscription d'investissements financiers venant en couverture d'émissions obligataires convertibles dénouables en espèces réalisées sur la période (voir Note 18.1). Les effets des variations de périmètre correspondent à la participation dans G-III Apparel Group reçue en paiement partiel du prix de cession de Donna Karan International (voir Note 2).

La participation dans Hermès International SCA (« Hermès »), d'un montant brut et net de 6 437 millions d'euros au 31 décembre 2013, a été distribuée aux actionnaires de LVMH le 17 décembre 2014 conformément aux termes du Protocole entre LVMH et Hermès. LVMH a procédé à la distribution des actions Hermès à ses actionnaires sous la forme d'une distribution exceptionnelle en nature, approuvée lors de l'Assemblée générale mixte du 25 novembre 2014. La parité retenue pour la distribution était de 2 actions Hermès pour 41 actions LVMH. Le montant de la distribution en nature, de 6,9 milliards d'euros,

a été valorisé en retenant le cours de bourse d'ouverture de l'action Hermès le 17 décembre 2014, soit 280,10 euros. Les droits formant rompus n'étant ni négociables, ni cessibles, les actionnaires, lorsque l'application de la parité ne donnait pas un nombre entier d'actions Hermès, ont reçu le nombre d'actions Hermès immédiatement inférieur, complété d'une soulte en espèces. Voir également Note 15.3.

À l'issue de la distribution des titres Hermès aux actionnaires, la participation de LVMH dans Hermès s'élevait à 61 millions d'euros, correspondant à des actions non distribuées du fait de l'existence de droits formant rompus. Aux termes du Protocole, LVMH s'était engagée à céder ces actions au plus tard le 2 septembre 2015. Le cours de l'action Hermès retenu pour la valorisation de la participation s'élevait à 294,80 euros au 31 décembre 2014. Ces titres étaient présentés en Placements financiers au 31 décembre 2014 (voir Note 13). Au 31 décembre 2015, LVMH ne détenait plus d'actions Hermès.

Les effets de la distribution des actions Hermès sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2014 ont été les suivants :

(en millions d'euros)	Effets sur les capitaux propres, dont :				Effets sur la trésorerie
	Écarts de réévaluation	Résultat	Autres réserves	Total	
Distribution en nature des actions Hermès	(2 800)	3 189 ^(a)	(6 855)	(6 466)	-
Impôt afférent ^(b)	185	(512)	-	(327)	(210)
Net	(2 615)	2 677	(6 855)	(6 793)	(210)

(a) Voir également Note 26.

(b) Y compris effets de la taxe de 3 % sur les dividendes versés par LVMH SE, voir également Note 27.

L'effet net sur les capitaux propres consolidés, négatif de 6,8 milliards d'euros, correspondait à la valeur de la participation dans Hermès au 31 décembre 2013 augmentée des effets d'impôts liés à cette distribution. Le gain (hors effet d'impôt) enregistré en résultat, de 3,2 milliards d'euros, correspondait à la différence entre la participation valorisée au cours d'ouverture de l'action Hermès le 17 décembre 2014, soit 6,9 milliards d'euros, et son prix de revient comptable global de 3,7 milliards d'euros (2,7 milliards en trésorerie après déduction du gain comptabilisé en 2010, lors du dénouement d'« equity linked swaps » portant sur 12,8 millions de titres).

Voir Note 16 concernant les effets de la distribution des titres Hermès sur les plans d'options et assimilés.

La valeur de marché des investissements financiers est établie selon les méthodes décrites en Note 1.8, voir également Note 22.2 concernant la ventilation des investissements financiers selon les méthodes d'évaluation. Les dépréciations des investissements financiers sont établies en application des principes comptables décrits en Note 1.15.

Au 31 décembre 2016, les investissements financiers détenus par le Groupe sont notamment les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Pourcentage d'intérêt	Valeur nette des titres	Écarts de réévaluation	Dividendes encaissés
G-III Apparel Group (États-Unis)	5,4 %	73	2	-
Hengdeli Holdings Ltd (Chine)	6,3 %	42	10	-
Tod's SpA (Italie)	3,2 %	66	19	2
L Real Estate SCA (Luxembourg)	32,2 %	160	65	-
Investissements financiers en couverture de dettes financières ^(a)	n.a.	131	-	-
Autres participations		272	16	4
Total		744	112	6

(a) Voir Note 18.1.

n.a. : non applicable.

Les Autres participations incluent essentiellement des parts dans des sociétés et fonds d'investissement non cotés.

9. AUTRES ACTIFS NON COURANTS

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Dépôts de garantie	295	273	236
Instruments dérivés ^(a)	168	60	75
Créances et prêts	288	187	156
Autres	26	32	22
Total	777	552	489

(a) Voir Note 22.

L'augmentation du montant des créances et prêts inclut notamment le crédit vendeur octroyé à G-III Apparel Group dans le cadre de la cession de Donna Karan International (voir Note 2).

10. STOCKS ET EN-COURS

<i>(en millions d'euros)</i>	2016			2015	2014
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Vins et eaux-de-vie en cours de vieillissement	4 292	(11)	4 281	4 213	4 002
Autres matières premières et en-cours	1 591	(366)	1 225	1 135	1 273
	5 883	(377)	5 506	5 348	5 275
Marchandises	2 024	(205)	1 819	1 572	1 323
Produits finis	4 060	(839)	3 221	3 176	2 877
	6 084	(1 044)	5 040	4 748	4 200
Total	11 967	(1 421)	10 546	10 096	9 475

La variation du stock net au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2016			2015	2014
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Au 1^{er} janvier	11 426	(1 330)	10 096	9 475	8 492
Variation du stock brut	819	-	819	569	928
Effet de la provision pour retours ^(a)	(4)	-	(4)	(2)	13
Effets de la mise à valeur de marché des vendanges	(19)	-	(19)	(16)	(7)
Variation de la provision pour dépréciation	-	(377)	(377)	(317)	(313)
Effets des variations de périmètre	(63)	1	(62)	6	10
Effets des variations de change	106	(13)	93	381	347
Autres, y compris reclassements	(298)	298	-	-	5
Au 31 décembre	11 967	(1 421)	10 546	10 096	9 475

(a) Voir Note 1.25.

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)	2016	2015	2014
Mise à valeur de marché de la récolte de l'exercice	13	18	24
Effets des sorties de stocks de l'exercice	(32)	(34)	(31)
Incidence nette sur le coût des ventes de l'exercice	(19)	(16)	(7)
Incidence nette sur la valeur des stocks au 31 décembre	131	150	166

Voir Notes 1.9 et 1.16 concernant la méthode d'évaluation des vendanges à leur valeur de marché.

11. CLIENTS

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Créances à valeur nominale	2 979	2 820	2 546
Provision pour dépréciation	(66)	(64)	(66)
Provision pour retours et reprise de produits ^(a)	(228)	(235)	(206)
Montant net	2 685	2 521	2 274

(a) Voir Note 1.25.

La variation des créances clients au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2016			2015	2014
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Au 1^{er} janvier	2 585	(64)	2 521	2 274	2 174
Variation des créances brutes	122	-	122	46	30
Variation de la provision pour dépréciation	-	(1)	(1)	-	(5)
Variation de la provision pour retours et reprises de produits ^(a)	5	-	5	(20)	(25)
Effets des variations de périmètre	(16)	-	(16)	141	5
Effets des variations de change	46	-	46	88	62
Reclassements	9	(1)	8	(8)	33
Au 31 décembre	2 751	(66)	2 685	2 521	2 274

(a) Voir Note 1.25.

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 le plus souvent continues. Au 31 décembre 2016, la majeure partie des créances

client a fait l'objet de demandes de couverture de crédit client auprès des assureurs, celles-ci ayant été satisfaites à environ 90 % de leur montant, contre 88 % au 31 décembre 2015 et 90 % au 31 décembre 2014.

Au 31 décembre 2016, 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	2 479	(14)	2 465
- plus de 3 mois	145	(5)	140
	2 624	(19)	2 605
Échues : - moins de 3 mois	217	(10)	207
- plus de 3 mois	138	(37)	101
	355	(47)	308
Total	2 979	(66)	2 913

Au cours de chacun des exercices présentés, aucun client n'a représenté un montant de chiffre d'affaires excédant 10 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

La valeur actuelle des créances clients n'est pas différente de leur valeur comptable.

12. AUTRES ACTIFS COURANTS

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Placements financiers ^(a)	374	385	253
Instruments dérivés ^(b)	261	297	304
Créances d'impôts et taxes, hors impôt sur les résultats	620	602	449
Fournisseurs : avances et acomptes	191	159	162
Charges constatées d'avance	379	357	313
Autres créances	518	555	435
Total	2 343	2 355	1 916

(a) Voir Note 13.

(b) Voir Note 22.

La valeur actuelle des autres actifs courants n'est pas différente de leur valeur comptable.

13. PLACEMENTS FINANCIERS

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Valeurs mobilières de placement non cotées, parts de SICAV et de fonds non monétaires	-	-	-
Valeurs mobilières de placement cotées, comptes et dépôts à terme	374	385	253
Total	374	385	253
<i>Dont : coût historique des placements financiers</i>	<i>351</i>	<i>393</i>	<i>180</i>

La valeur nette des placements financiers a évolué de la façon suivante au cours des exercices présentés :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Au 1^{er} janvier	385	253	171
Acquisitions	151	377	-
Cessions à valeur de vente	(181)	(241)	(15)
Variations de valeur de marché	19	(29)	39
Variation du montant des dépréciations	-	7	-
Effets des variations de périmètre	-	-	-
Effets des variations de change	-	-	-
Reclassements	-	18	58
Au 31 décembre	374	385	253

La valeur de marché des placements financiers est établie selon les méthodes décrites en Note 1.9. Voir Note 22.2 concernant la ventilation des placements financiers selon les méthodes d'évaluation et Note 1.15 pour le mode de détermination des dépréciations des placements financiers.

14. TRÉSORERIE ET VARIATIONS DE TRÉSORERIE

14.1. Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Dépôts à terme à moins de trois mois	520	808	1 270
Parts de SICAV et FCP monétaires	668	577	784
Comptes bancaires	2 356	2 209	2 037
Trésorerie et équivalents de trésorerie au bilan	3 544	3 594	4 091

Le rapprochement entre le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie apparaissant au bilan et le montant de la trésorerie nette figurant dans le tableau de variation de trésorerie s'établit de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 544	3 594	4 091
Découverts bancaires	(207)	(204)	(308)
Trésorerie nette du tableau de variation de trésorerie	3 337	3 390	3 783

14.2. Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement au cours des exercices présentés s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2016	2015	2014
Variation des stocks et en-cours	10	(819)	(569)	(928)
Variation des créances clients et comptes rattachés ^(a)	11	(113)	(49)	(22)
Variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés	21	235	93	176
Variation des autres créances et dettes		185	96	56
Variation du besoin en fonds de roulement^(b)		(512)	(429)	(718)

(a) Dont un effet positif de 9 millions d'euros lié aux clients créditeurs (effet négatif de 3 et 8 millions d'euros aux 31 décembre 2015 et 2014, respectivement).

(b) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

14.3. Investissements d'exploitation

Les investissements d'exploitation au cours des exercices présentés sont constitués des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2016	2015	2014
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	3	(440)	(316)	(316)
Acquisitions d'immobilisations corporelles ^(a)	6	(2 150)	(1 739)	(1 532)
Déduction des acquisitions en location financement		204	-	-
Variation des dettes envers les fournisseurs d'immobilisations		125	81	78
Effet sur la trésorerie des acquisitions d'immobilisations		(2 261)	(1 974)	(1 770)
Effet sur la trésorerie des cessions d'immobilisations		6	41	45
Dépôts de garantie versés et autres flux d'investissement d'exploitation		(10)	(22)	(50)
Investissements d'exploitation ^(b)		(2 265)	(1 955)	(1 775)

(a) Y compris acquisitions en location-financement.

(b) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

15. CAPITAUX PROPRES

15.1. Capital social et primes

Au 31 décembre 2016, le capital social, entièrement libéré, est constitué de 507 126 088 actions (507 139 110 au 31 décembre 2015, 507 711 713 au 31 décembre 2014), au nominal de 0,30 euro ; 229 432 106 actions bénéficient d'un droit de vote

double, accordé aux actions détenues sous forme nominative depuis plus de trois ans (229 780 453 au 31 décembre 2015, 226 167 633 au 31 décembre 2014).

Les variations du capital social et des primes, en nombre d'actions et en valeur, s'analysent de la façon suivante :

<i>(en nombre d'actions ou en millions d'euros)</i>	2016			2015	2014
	Nombre	Montant		Montant	Montant
		Capital	Primes	Total	
Au 1^{er} janvier	507 139 110	152	2 579	2 731	4 001
Exercices d'options de souscription d'actions	907 929	-	64	64	59
Distribution en nature des actions Hermès ^(a)	-	-	-	-	(1 203)
Annulations d'actions	(920 951)	-	(42)	(42)	(50)
Au 31 décembre	507 126 088	152	2 601	2 753	2 807

(a) Voir Note 8.

15.2. Actions LVMH

Le portefeuille d'actions LVMH, ainsi que leur affectation, s'analyse de la façon suivante :

<i>(en nombre d'actions ou en millions d'euros)</i>	2016		2015	2014
	Nombre	Montant	Montant	Montant
Plans d'options de souscription	2 048 799	98	140	156
Plans d'attribution d'actions gratuites	1 069 511	90	86	102
Autres plans	-	-	-	8
Couverture des plans d'options et assimilés^(a)	3 118 310	188	226	266
Contrat de liquidité	89 000	15	14	13
Actions destinées à être annulées	1 889 812	317	-	95
Actions LVMH	5 097 122	520	240	374

(a) Voir Note 16 concernant les plans d'options et assimilés.

Les « Autres plans » correspondent aux plans futurs.

Au 31 décembre 2016, la valeur boursière des actions LVMH détenues dans le cadre du contrat de liquidité est de 16 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2016, les mouvements sur le portefeuille d'actions LVMH ont été les suivants :

<i>(en nombre d'actions ou en millions d'euros)</i>	Nombre	Montant	Effet sur la trésorerie
Au 31 décembre 2015	4 339 921	240	
Achats d'actions ^(a)	3 686 573	584	(584)
Attribution définitive d'actions gratuites	(465 660)	(34)	-
Annulation d'actions	(920 951)	(42)	-
Cessions à valeur de vente ^(a)	(1 542 761)	(232)	232
Plus value/(moins value) de cession	-	4	-
Au 31 décembre 2016	5 097 122	520	(352)

(a) Les achats d'actions et cessions de titres LVMH sont liés principalement à la gestion du contrat de liquidité.

Un programme de rachats d'actions d'un montant total de 300 millions d'euros a été mis en œuvre au quatrième trimestre 2016 conduisant à l'acquisition de 1 743 145 actions destinées à être annulées.

15.3. Dividendes versés par la société mère LVMH SE

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 de la valeur des actions auto-détenues.

Au 31 décembre 2016, le montant distribuable s'élève ainsi à 14 078 millions d'euros ; il est de 12 760 millions d'euros après prise en compte de la proposition de distribution de dividendes pour l'exercice 2016.

<i>(en millions d'euros, sauf données par action, en euros)</i>	2016	2015	2014
Acompte au titre de l'exercice en cours (2016 : 1,40 euro ; 2015 : 1,35 euro ; 2014 : 1,25 euro)	710	685	634
Distribution en nature des actions Hermès ^(a)	-	-	6 855
Effet des actions auto-détenues	(6)	(6)	(7)
Montant brut versé au titre de l'exercice	704	679	7 482
Solde au titre de l'exercice précédent (2015 : 2,20 euros ; 2014 : 1,95 euro ; 2013 : 1,90 euro)	1 115	998	965
Effet des actions auto-détenues	(9)	(18)	(13)
Montant brut versé au titre de l'exercice précédent	1 106	980	952
Montant brut total versé au cours de la période^(b)	1 810	1 659	8 434

(a) Voir Note 8.

(b) Avant effets de la réglementation fiscale applicable au bénéficiaire.

Le solde du dividende pour l'exercice 2016, proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 13 avril 2017, est de 2,60 euros par action, soit un montant total de 1 319 millions d'euros avant déduction du montant correspondant aux actions auto-détenues à la date du détachement de dividende.

15.4. 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'analysent par devise de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	Variation	2015	2014
Dollar US	508	22	486	147
Franc suisse	762	29	733	450
Yen japonais	96	17	79	52
Hong Kong dollar	493	39	454	226
Livre sterling	(85)	(121)	36	(6)
Autres devises	(94)	39	(133)	(79)
Couvertures d'actifs nets en devises ^(a)	(515)	3	(518)	(298)
Total, part du Groupe	1 165	28	1 137	492

(a) Dont : - 169 millions d'euros au titre du dollar US [- 186 millions d'euros au 31 décembre 2015 et - 98 millions d'euros au 31 décembre 2014], et - 135 millions d'euros au titre du dollar de Hong Kong [- 130 millions d'euros au 31 décembre 2015 et - 73 millions d'euros au 31 décembre 2014]. Ces montants incluent l'effet impôt.

15.5. 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 18) sur capitaux propres ;
- capacité d'autofinancement générée par l'activité sur dette financière nette ;
- capacité d'autofinancement ;
- variation de trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation (cash-flow disponible) ;

- 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 aller bien au-delà de la couverture de l'encours du programme de billets de trésorerie, tout en représentant un coût raisonnable pour le Groupe.

16. PLANS D'OPTIONS ET ASSIMILÉS

16.1. Caractéristiques générales des plans

Plans d'options d'achat et de souscription

L'Assemblée générale du 16 avril 2015 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en juin 2017, de consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des 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.

Chaque plan a une durée de dix ans et les options sont exerçables après un délai de quatre ans. Pour l'ensemble des plans, la parité est d'une action pour une option attribuée.

Aucun plan d'options de souscription n'a été mis en place depuis 2010.

Plans d'attribution d'actions gratuites

L'Assemblée générale du 16 avril 2015 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en juin 2017, de procéder, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel 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 mis en place de 2012 à 2015, l'attribution des actions gratuites aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale en France devient définitive au terme d'une période d'acquisition

de trois ans, au-delà de laquelle les bénéficiaires doivent conserver les actions attribuées pendant une durée complémentaire de deux ans. Les actions gratuites attribuées aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale hors de France sont définitivement attribuées et librement cessibles à l'issue d'un délai de quatre ans.

Pour le plan mis en place en 2016, les actions gratuites et les actions gratuites de performance, sous réserve de la réalisation de la condition de performance, seront attribuées définitivement à l'ensemble des bénéficiaires après une période de trois ans et librement cessibles dès leur attribution définitive.

Conditions de performance

La majeure partie des plans d'options de souscription d'actions 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 ces plans, les actions/options de performance ne sont attribuées définitivement que si les comptes consolidés de LVMH pour l'exercice suivant l'exercice de référence et, le cas échéant, le deuxième exercice suivant l'exercice de référence, affichent une variation positive par rapport à l'exercice de référence 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. Les plans et exercices concernés sont les suivants :

Date d'ouverture du plan	Nature du plan	Actions/options attribuées en cas de variation positive de l'un des indicateurs entre les exercices :
14 mai 2009	Options de souscription	2009 et 2008 ; 2010 et 2008
2011	Actions gratuites	2011 et 2010 ; 2012 et 2010
2012	"	2012 et 2011 ; 2013 et 2011
2013	"	2013 et 2012 ; 2014 et 2012
23 octobre 2014	"	2015 et 2014
16 avril 2015	"	2015 et 2014
22 octobre 2015	"	2016 et 2015 ; 2017 et 2015
20 octobre 2016	"	2017 et 2016 ; 2018 et 2016

Effets de la distribution de titres Hermès (voir Note 8) sur les plans d'options et assimilés

Afin de protéger les bénéficiaires d'options de souscription d'actions et d'actions gratuites, les actionnaires, lors de l'Assemblée du 25 novembre 2014, ont autorisé le Conseil d'administration à ajuster le nombre et le prix d'exercice des options de souscription n'ayant pas été exercées avant le 17 décembre 2014, ainsi que

le nombre des actions gratuites en cours d'acquisition à cette date. Par conséquent, les quantités d'options de souscription et d'actions gratuites concernées ont été augmentées de 11,1 %, tandis que le prix d'exercice de ces options a été réduit de 9,98 %. Ces ajustements n'ayant pour objectif que de maintenir le gain obtenu par les bénéficiaires au niveau atteint avant la distribution, ils n'ont eu aucun effet sur les états financiers consolidés.

16.2. Plans d'options de souscription

Les principales caractéristiques des plans d'options de souscription ainsi que leur évolution durant l'exercice sont les suivantes :

Date d'ouverture du plan	Nombre d'options attribuées ^(a)	Prix d'exercice ^(a) (en euros)	Période d'acquisition des droits	Nombre d'options exercées en 2016	Nombre d'options devenues caduques en 2016	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2016
11 mai 2006	1 797 646	70,97	4 ans	(577 959)	(7 153)	-
"	77 108	74,19	"	(1 389)	(139)	-
10 mai 2007	1 764 203	77,53	"	(188 310)	(695)	595 722
15 mai 2008	1 708 542	65,26	"	(45 659)	(139)	783 109
"	78 469	65,44	"	(14 430)	(556)	4 277
14 mai 2009 ^(b)	1 333 097	50,86	"	(80 015)	(1 390)	502 182
"	37 106	50,88	"	(167)	(139)	17 720
Total	6 796 171			(907 929)	(10 211)	1 903 010

(a) Après l'effet des ajustements effectués du fait de la distribution en nature d'actions Hermès. Voir Notes 8 et 16.1.

(b) Plan soumis à conditions de performance, voir Note 16.1 Caractéristiques générales des plans.

Le nombre d'options de souscription non exercées et les prix d'exercice moyens pondérés ont évolué comme décrit ci-dessous au cours des exercices présentés :

	2016		2015		2014	
	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)
Options de souscription restant à exercer au 1^{er} janvier	2 821 150	66,79	3 384 313	66,15	4 177 489	69,97
Options devenues caduques	(10 211)	68,07	(11 026)	55,46	(152 815)	58,42
Ajustements effectués du fait de la distribution en nature d'actions Hermès ^(a)	-	-	-	-	339 962	(7,33)
Options exercées	(907 929)	70,19	(552 137)	63,06	(980 323)	60,71
Options de souscription restant à exercer au 31 décembre	1 903 010	65,17	2 821 150	66,79	3 384 313	66,15

(a) Voir Note 8.

16.3. Plans d'attribution d'actions gratuites

Les principales caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites ainsi que leur évolution durant l'exercice sont les suivantes :

Date d'ouverture du plan	Attributions initiales ^(a)	Dont : actions de performance ^{(a)/(b)}	Conditions satisfaites ?	Période d'acquisition des droits	Attributions devenues caduques en 2016	Attributions devenues définitive en 2016	Attributions provisoires au 31/12/2016
5 avril 2012	459 904	459 904	<i>oui</i>	3 ^(c) ou 4 ^(d) ans	(3 122)	(196 936)	-
26 juillet 2012	50 912	923	<i>oui</i>	3 ^(c) ou 4 ^(d) ans	-	(49 989)	-
25 juillet 2013	440 036	440 036	<i>oui</i>	3 ^(c) ou 4 ^(d) ans	(10 236)	(214 037)	188 106
24 octobre 2013	6 920	6 920	<i>oui</i>	3 ^(c) ou 4 ^(d) ans	(2 222)	(4 698)	-
24 juillet 2014	67 764	-	-	3 ^(c) ou 4 ^(d) ans	-	-	67 764
23 octobre 2014	341 678	341 678	<i>oui</i>	3 ^(c) ou 4 ^(d) ans	(17 133)	-	313 031
16 avril 2015	73 262	73 262	<i>oui</i>	3 ^(c) ou 4 ^(d) ans	-	-	73 262
22 octobre 2015	315 532	315 532	^(e)	3 ^(c) ou 4 ^(d) ans	(5 627)	-	309 905
20 octobre 2016	360 519	310 509	^(e)	3 ans	-	-	360 519
Total	2 116 527	1 948 764			(38 340)	(465 660)	1 312 587

(a) Après l'effet des ajustements effectués du fait de la distribution en nature d'actions Hermès. Voir Notes 8 et 16.1.

(b) Voir Note 16.1 Caractéristiques générales des plans.

(c) Bénéficiaires ayant leur résidence fiscale en France.

(d) Bénéficiaires ayant leur résidence fiscale hors de France.

(e) Les conditions de performance ont été considérées comme satisfaites pour la détermination de la charge de l'exercice 2016, sur la base des données budgétaires.

Le nombre d'attributions provisoires a évolué comme suit au cours de l'exercice :

<i>(en nombre d'actions)</i>	2016	2015	2014
Attributions provisoires au 1^{er} janvier	1 456 068	1 492 627	1 484 118
Attributions provisoires de la période	360 519	388 794	368 548
Ajustement effectué du fait de la distribution en nature d'actions Hermès ^(a)	-	-	159 417
Attributions devenues définitives	(465 660)	(386 709)	(478 278)
Attributions devenues caduques	(38 340)	(38 644)	(41 178)
Attributions provisoires au 31 décembre	1 312 587	1 456 068	1 492 627

(a) Voir Note 8.

Des actions détenues en portefeuille ont été remises en règlement des attributions devenues définitives.

16.4. Charge de l'exercice

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Charge de la période au titre des plans d'options de souscription et d'attribution d'actions gratuites	41	37	39

Voir Note 1.27 concernant la méthode d'évaluation de la charge comptable.

Le cours de clôture de l'action LVMH la veille de la date d'attribution du plan du 20 octobre 2016 était de 167,35 euros.

La valeur unitaire des attributions provisoires d'actions gratuites du 20 octobre 2016 était, lors de ces attributions, de 155,10 euros.

17. INTÉRÊTS MINORITAIRES

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Au 1^{er} janvier	1 460	1 240	1 028
Part des minoritaires dans le résultat	382	428	457
Dividendes versés aux minoritaires	(272)	(229)	(328)
Effets des prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées	22	1	11
Effets des acquisitions et cessions de titres de minoritaires	(35)	(3)	32
Total des effets des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées	(13)	(2)	43
Augmentations de capital souscrites par les minoritaires	41	89	3
Part des minoritaires dans les gains et pertes enregistrés en capitaux propres	52	130	108
Part des minoritaires dans les charges liées aux plans d'options	2	2	2
Effets des variations des intérêts minoritaires bénéficiant d'engagements d'achat	(142)	(198)	(73)
Au 31 décembre	1 510	1 460	1 240

L'évolution de la part des intérêts minoritaires dans les gains et pertes enregistrés en capitaux propres se décompose ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	Écarts de conversion	Couverture de flux de trésorerie futurs en devises	Terres à vignes	Écarts de réévaluation des avantages au personnel	Total part des minoritaires
Au 31 décembre 2013	(79)	15	216	(9)	143
Variations de l'exercice	138	(14)	(3)	(13)	108
Au 31 décembre 2014	59	1	213	(22)	251
Variations de l'exercice	121	(2)	10	1	130
Au 31 décembre 2015	180	(1)	223	(21)	381
Variations de l'exercice	40	1	25	(14)	52
Au 31 décembre 2016	220	-	248	(35)	433

Les intérêts minoritaires sont principalement constitués des 34 % détenus par Diageo dans Moët Hennessy ainsi que des 39 % détenus par Robert Miller dans DFS, qui fait partie du groupe d'activités Distribution sélective. Les intérêts de Diageo dans Moët Hennessy peuvent être évalués à travers les ventes, le résultat opérationnel et les principaux actifs de l'activité Vins

et Spiritueux, qui sont présentés en Note 23. Les 34 % détenus par Diageo dans Moët Hennessy faisant l'objet d'un engagement d'achat, ils sont reclassés à la clôture en Autres passifs non courants, et sont donc exclus du total des intérêts minoritaires à la date de clôture. Voir Notes 1.12 et 20.

18. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

18.1. Dette financière nette

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Dette financière à plus d'un an	3 932	4 511	5 054
Dette financière à moins d'un an	3 447	3 769	4 189
Dette financière brute	7 379	8 280	9 243
Instruments dérivés liés au risque de taux d'intérêt	(65)	(66)	(94)
Dette financière brute après effet des instruments dérivés	7 314	8 214	9 149
Placements financiers ^(a)	(374)	(385)	(253)
Investissements financiers en couverture de dettes financières ^(b)	(131)	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie ^(c)	(3 544)	(3 594)	(4 091)
Dette financière nette	3 265	4 235	4 805

(a) Voir Note 13.

(b) Voir Note 8.

(c) Voir Note 14.1.

En février 2016, LVMH a réalisé une émission d'obligations convertibles à cinq ans dont le dénouement s'effectue exclusivement en espèces, pour un montant nominal de 600 millions de dollars US, abondée en avril 2016 pour un montant de 150 millions de dollars US. Émises respectivement à 103,00 % et 104,27 % de leur valeur nominale, ces obligations sont remboursables au pair (en l'absence de conversion) et ne portent pas intérêt.

Parallèlement à ces émissions, LVMH a souscrit à des instruments financiers de même maturité lui permettant de couvrir intégralement son exposition à l'évolution, positive ou négative, du cours de l'action. L'ensemble de ces opérations, qui ont été swappées en euros, procure ainsi au Groupe l'équivalent d'un financement obligataire classique en euros à un coût avantageux.

Conformément aux principes comptables applicables, les composantes optionnelles des obligations convertibles et des instruments financiers souscrits en couverture sont enregistrées

au niveau du poste « Instruments dérivés » (voir Note 22), les instruments financiers de couverture hors composante optionnelle étant inscrits en « Investissements financiers » (voir Note 8). Compte tenu de leur lien avec les obligations émises, les instruments financiers de couverture (hors composante optionnelle) sont présentés en déduction de la dette financière brute dans le calcul de la dette financière nette et leur incidence sur la trésorerie est présentée au niveau du poste « Opérations de financement » du Tableau de variation de trésorerie.

En 2016, LVMH a remboursé l'emprunt obligataire de 650 millions d'euros émis en 2013 et 2014.

En 2015, les emprunts obligataires de 250 et 500 millions d'euros émis respectivement en 2009 et 2011, ainsi que celui de 200 millions de francs suisses émis en 2008 ont été remboursés.

La dette financière nette n'inclut pas les engagements d'achat de titres de minoritaires, classés en « Autres passifs non courants » (voir Note 20).

18.2. Analyse de la dette financière brute par nature

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Emprunts obligataires et Euro Medium Term Notes (EMTN)	3 476	4 202	4 794
Location financement et locations de longue durée	342	131	116
Emprunts auprès des établissements de crédit	114	178	144
Dette financière à plus d'un an	3 932	4 511	5 054
Emprunts obligataires et Euro Medium Term Notes (EMTN)	1 377	710	925
Location financement et locations de longue durée	10	6	12
Emprunts auprès des établissements de crédit	291	263	511
Billets de trésorerie	1 204	2 281	2 004
Autres emprunts et lignes de crédit	330	277	377
Découverts bancaires	207	205	308
Intérêts courus	28	27	52
Dette financière à moins d'un an	3 447	3 769	4 189
Dette financière brute totale	7 379	8 280	9 243

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 7 392 millions d'euros au 31 décembre 2016 (8 396 millions d'euros au 31 décembre 2015, 9 398 millions au 31 décembre 2014), dont 3 445 millions d'euros à moins d'un an (3 905 millions d'euros au 31 décembre 2015,

5 206 millions d'euros au 31 décembre 2014) et 3 947 millions d'euros à plus d'un an (4 491 millions d'euros au 31 décembre 2015, 4 192 millions d'euros au 31 décembre 2014).

Aux 31 décembre 2016, 2015 et 2014, aucun encours n'était comptabilisé selon l'option juste valeur. Voir Note 1.20.

18.3. Emprunts obligataires et EMTN

Montant nominal <i>(en devises)</i>	Date d'émission	Échéance	Taux effectif initial ^(a) (%)	2016 <i>(en millions d'euros)</i>	2015	2014
USD 750 000 000 ^(b)	2016	2021	1,92	682	-	-
EUR 650 000 000	2014	2021	1,12	670	659	657
AUD 150 000 000	2014	2019	3,68	103	102	101
EUR 300 000 000	2014	2019	variable	300	300	300
GBP 350 000 000	2014	2017	1,83	413	481	454
EUR 600 000 000	2013	2020	1,89	608	603	596
EUR 600 000 000 ^(c)	2013	2019	1,25	608	608	608
EUR 650 000 000 ^(d)	2013	2016	variable	-	650	650
USD 850 000 000	2012	2017	1,75	811	784	701
EUR 500 000 000	2011	2018	4,08	505	508	512
EUR 500 000 000	2011	2015	3,47	-	-	504
EUR 150 000 000	2009	2017	4,81	153	157	161
EUR 250 000 000	2009	2015	4,59	-	-	255
CHF 200 000 000	2008	2015	4,04	-	-	166
Placements privés en devises				-	60	54
Total emprunts obligataires et EMTN				4 853	4 912	5 719

(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.

(c) Montants cumulés et taux effectif initial moyen pondéré résultant d'un emprunt de 500 millions d'euros émis en 2013 à un taux effectif initial de 1,38 % et d'un abondement de 100 millions d'euros réalisé en 2014 à un taux effectif de 0,62 %.

(d) Montants cumulés résultant d'un emprunt de 500 millions d'euros émis en 2013 à taux variable et d'un abondement de 150 millions d'euros réalisé en 2014 à taux variable.

18.4. Locations financements et locations de longue durée

La dette au titre des contrats de location financements et locations de longue durée, égale à la valeur actuelle des paiements futurs, se décompose ainsi, par échéance :

(en millions d'euros)	2016		2015		2014	
	Paiements minima futurs	Valeur actuelle des paiements	Paiements minima futurs	Valeur actuelle des paiements	Paiements minima futurs	Valeur actuelle des paiements
À moins d'un an	31	23	18	13	19	18
De un à cinq ans	116	83	60	41	56	39
Au-delà de cinq ans	790	246	343	83	320	71
Total paiements minima futurs	937		421		395	
Effet de l'actualisation	(585)		(284)		(267)	
Total dette de location financement et locations de longue durée	352	352	137	137	128	128

Sont financés ou refinancés par location financement ou location de longue durée, principalement des actifs immobiliers ou des équipements industriels.

18.5. 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 effets des instruments dérivés		
	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable	Total
Échéance : au 31 décembre 2017	3 180	267	3 447	(1 365)	1 350	(15)	1 815	1 617	3 432
au 31 décembre 2018	591	13	604	-	(4)	(4)	591	9	600
au 31 décembre 2019	737	300	1 037	(353)	342	(11)	384	642	1 026
au 31 décembre 2020	617	-	617	(401)	390	(11)	216	390	606
au 31 décembre 2021	1 361	-	1 361	(650)	626	(24)	711	626	1 337
au 31 décembre 2022	11	-	11	-	-	-	11	-	11
Au-delà	294	8	302	-	-	-	294	8	302
Total	6 791	588	7 379	(2 769)	2 704	(65)	4 022	3 292	7 314

Voir Note 22.4 pour la valeur de marché des instruments de taux d'intérêt.

L'échéance 2017 de la dette financière brute se décompose ainsi, par trimestre :

(en millions d'euros)	Échéance 2017
Premier trimestre	1 820
Deuxième trimestre	1 071
Troisième trimestre	543
Quatrième trimestre	13
Total	3 447

18.6. Analyse de la dette financière brute par devise après effet des instruments dérivés

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Euro	5 491	6 302	7 033
Dollar US	634	366	226
Franc suisse	639	909	995
Yen japonais	281	228	229
Autres devises	269	409	666
Total	7 314	8 214	9 149

La dette en devises a pour objet le plus souvent de couvrir les actifs nets en devises de sociétés consolidées situées hors zone euro.

18.7. Sensibilité

Sur la base de la dette au 31 décembre 2016 :

- une hausse instantanée de 1 point sur les courbes de taux des devises d'endettement du Groupe aurait pour effet une augmentation de 33 millions d'euros du coût de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une baisse de 78 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 point de ces mêmes courbes aurait pour effet une diminution de 33 millions d'euros du coût de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une hausse de 78 millions d'euros de la valeur de marché de la dette financière brute à taux fixe après effet des instruments dérivés.

Ces variations resteraient sans incidence sur le montant des capitaux propres au 31 décembre 2016, en raison de l'absence de couverture de la charge d'intérêt future.

18.8. Covenants

Dans le cadre de certaines lignes de crédit, le Groupe peut s'engager à respecter certains ratios financiers. Au 31 décembre 2016, aucune ligne de crédit significative n'est concernée par ces dispositions.

18.9. Lignes de crédit confirmées non tirées

Au 31 décembre 2016, l'encours total de lignes de crédit confirmées non tirées s'élève à 3,4 milliards d'euros.

18.10. Garanties et sûretés réelles

Au 31 décembre 2016, le montant de la dette financière couverte par des sûretés réelles est inférieur à 200 millions d'euros.

19. PROVISIONS

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	698	632	640
Provisions pour risques et charges	1 626	1 297	1 618
Provisions pour réorganisation	18	21	33
Part à plus d'un an	2 342	1 950	2 291
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	4	4	3
Provisions pour risques et charges	319	353	314
Provisions pour réorganisation	29	64	15
Part à moins d'un an	352	421	332
Total	2 694	2 371	2 623

Au cours de l'exercice 2016, les soldes des provisions ont évolué de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2015	Dotations	Utilisations	Reprises	Variations de périmètre	Autres ^(a)	31 déc. 2016
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	636	112	(122)	(2)	(1)	79	702
Provisions pour risques et charges	1 650	601	(227)	(137)	(9)	67	1 945
Provisions pour réorganisation	85	38	(65)	(5)	(3)	(3)	47
Total	2 371	751	(414)	(144)	(13)	143	2 694
<i>Dont : résultat opérationnel courant</i>		434	(279)	(58)			
<i>résultat financier</i>		2	-	(56)			
<i>autres</i>		315	(135)	(30)			

(a) Inclut les effets des variations de change et des écarts de réévaluation.

Les provisions pour risques et charges correspondent à l'estimation des effets patrimoniaux des risques, litiges (voir Note 31), 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 emballage, le calcul de l'impôt, ou les relations avec les partenaires du Groupe (distributeurs, fournisseurs, actionnaires des filiales...).

En particulier, 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 contrôlées, font l'objet de provisions appropriées dont le montant est revu régulièrement conformément aux critères des normes IAS 37 Provisions et IAS 12 Impôts.

Compte tenu de la pérennité incertaine de mesures fiscales favorables aux activités du Groupe envisagées par plusieurs pays dans lesquels le Groupe dispose d'implantations fortes, une provision représentant une part significative des dotations de l'exercice 2016 a été constituée.

Les provisions pour retraites, participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel sont analysées en Note 29.

20. AUTRES PASSIFS NON COURANTS

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Engagements d'achat de titres de minoritaires	7 877	7 421	6 008
Instruments dérivés ^(a)	134	2	16
Participation du personnel aux résultats	91	93	88
Autres dettes	396	441	335
Total	8 498	7 957	6 447

(a) Voir Note 22.

Au 31 décembre 2016, 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, avec un préavis de six mois, pour un montant égal à 80 % de la juste valeur de Moët Hennessy à la date d'exercice de la promesse. 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 SNC 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 et Clos des Lambrays et à l'exception de certains vignobles champenois.

Les engagements d'achat de titres de minoritaires incluent en outre l'engagement relatif aux minoritaires de Loro Piana (20 %) ainsi que de filiales de distribution dans différents pays, principalement au Moyen-Orient. Les options de vente accordées aux minoritaires de Ile de Beauté (35 %) et Heng Long (35 %) ont été exercées en 2016. Voir Note 2.

21. AUTRES PASSIFS COURANTS ET FOURNISSEURS

21.1. Fournisseurs et comptes rattachés

La variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Au 1^{er} janvier	3 960	3 606	3 297
Variation des fournisseurs et comptes rattachés	235	93	176
Variation des clients créditeurs	9	(3)	8
Effets des variations de périmètre	(36)	129	5
Effets des variations de change	46	133	109
Reclassements	(30)	2	11
Au 31 décembre	4 184	3 960	3 606

21.2. Autres passifs courants

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Instruments dérivés ^[a]	207	185	274
Personnel et organismes sociaux	1 329	1 260	1 110
Participation du personnel aux résultats	103	98	74
État et collectivités locales : impôts et taxes, hors impôt sur les résultats	574	553	458
Clients : avances et acomptes versés	237	205	184
Différé de règlement d'immobilisations corporelles ou financières	590	504	433
Produits constatés d'avance	251	208	190
Autres dettes	1 108	896	776
Total	4 399	3 909	3 499

[a] Voir Note 22.

La valeur actuelle des autres passifs courants n'est pas différente de leur valeur comptable.

22. INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ

22.1. 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 et de taux, les transactions sur actions et les instruments financiers sont effectués de façon centralisée.

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, de mise en œuvre des opérations (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 rapide des opérations.

Le dispositif de couverture est présenté au Comité d'audit. Les décisions de couverture sont prises selon un processus établi qui comprend des présentations régulières au Comité exécutif du Groupe 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.

22.2. Actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur ventilés par méthode de valorisation

(en millions d'euros)	2016			2015			2014		
	Investissements et placements financiers	Instruments dérivés	Trésorerie et équivalents (Parts de SICAV et FCP monétaires)	Investissements et placements financiers	Instruments dérivés	Trésorerie et équivalents (Parts de SICAV et FCP monétaires)	Investissements et placements financiers	Instruments dérivés	Trésorerie et équivalents (Parts de SICAV et FCP monétaires)
Valorisation ^(a) :									
Cotation boursière	721	-	3 544	514	-	3 594	391	-	4 091
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché	204	429	-	194	357	-	187	379	-
Cotations privées	193	-	-	251	-	-	255	-	-
Actifs	1 118	429	3 544	959	357	3 594	833	379	4 091
Valorisation ^(a) :									
Cotation boursière	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché	-	341	-	-	187	-	-	290	-
Cotations privées	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Passifs	-	341	-	-	187	-	-	290	-

(a) Voir Note 1.9 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 2016, 2015 et 2014.

Le montant des actifs financiers évalués sur la base de cotations privées a évolué ainsi en 2016 :

(en millions d'euros)	2016
Au 1^{er} janvier	251
Acquisitions	20
Cessions (à valeur de vente)	(73)
Gains et pertes enregistrés en résultat	(22)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	17
Reclassements	-
Au 31 décembre	193

22.3. Synthèse des instruments dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan dans les rubriques et pour les montants suivants :

(en millions d'euros)		Notes	2016	2015	2014
Risque de taux d'intérêt	Actifs : non courants		53	57	61
	courants		17	14	42
	Passifs : non courants		-	-	(3)
	courants		(5)	(5)	(6)
		22.4	65	66	94
Risque de change	Actifs : non courants		46	3	14
	courants		244	283	217
	Passifs : non courants		(65)	(2)	(13)
	courants		(199)	(178)	(268)
		22.5	26	106	(50)
Autres risques	Actifs : non courants		69	-	-
	courants		-	-	45
	Passifs : non courants		(69)	-	-
	courants		(3)	(2)	-
		22.6	(3)	(2)	45
Total	Actifs : non courants	9	168	60	75
	courants	12	261	297	304
	Passifs : non courants	20	(134)	(2)	(16)
	courants	21	(207)	(185)	(274)
			88	170	89

22.4. 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 2016 sont les suivants :

(en millions d'euros)	Montants nominaux par échéance				Valeur de marché ^{(a) (b)}		
	À 1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà	Total	Couverture de juste valeur	Non affectés	Total
Swaps de taux en euros, payeur de taux variable	1 365	1 403	-	2 768	66	-	66
Swaps de devises	1 158	122	-	1 280	(1)	-	(1)
Autres dérivés de taux	75	190	-	265	-	-	-
Total					65	-	65

(a) Gain/(Perte).

(b) Voir Note 1.9 concernant les modalités d'évaluation à la valeur de marché.

22.5. Instruments dérivés liés à la gestion du risque de change

Une part importante des ventes faites par les sociétés du Groupe, à leurs clients ou à leurs propres filiales de distribution, ainsi que certains de leurs achats, sont effectués en devises différentes de leur monnaie fonctionnelle ; ces flux en devises sont constitués principalement de flux intra-Groupe. Les instruments de couverture utilisés ont pour objet de réduire les risques de change issus des variations de parité de ces devises par rapport à la monnaie fonctionnelle des sociétés exportatrices ou importatrices, et sont affectés soit aux créances ou dettes commerciales de l'exercice (couverture de juste valeur), soit aux transactions prévisionnelles des exercices suivants (couverture des flux de trésorerie futurs).

Les flux futurs de devises font l'objet de prévisions détaillées dans le cadre du processus budgétaire, et sont couverts progressivement, dans la limite d'un horizon qui n'excède un an que dans les cas où les probabilités de réalisation le justifient. Dans ce cadre, et selon les évolutions de marché, les risques de change identifiés sont couverts par des contrats à terme ou des instruments de nature optionnelle.

En outre, le Groupe peut couvrir les situations nettes de ses filiales situées hors zone euro, par 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 2016 sont les suivants :

	Montants nominaux par exercice d'affectation ^(a)				Valeur de marché ^{(b)(c)}				
	2016	2017	Au-delà	Total	Couverture de juste valeur	Couverture de flux de trésorerie futurs	Couverture d'actifs nets en devises	Non affectés	Total
Options achetées									
Put USD	72	44	-	116	-	1	-	-	1
Put HKD	39	-	-	39	-	-	-	-	-
Put GBP	15	4	-	19	1	-	-	-	1
Autres	41	-	-	41	-	-	-	-	-
	167	48	-	215	1	1	-	-	2
Tunnels									
Vendeur USD	143	4 590	707	5 440	(1)	(38)	-	(1)	(40)
Vendeur JPY	12	896	55	963	-	41	-	-	41
Vendeur GBP	12	168	-	180	2	2	-	1	5
	167	5 654	762	6 583	1	5	-	-	6
Contrats à terme									
USD	215	(2)	-	213	(6)	-	9	-	3
JPY	47	-	-	47	-	-	-	-	-
CHF	25	-	-	25	-	-	-	-	-
Autres	211	86	-	297	(2)	-	-	(1)	(3)
	498	84	-	582	(8)	-	9	(1)	-
Swaps cambistes									
USD	2 295	-	-	2 295	70	-	(30)	22	62
CHF	280	-	-	280	(2)	-	(5)	-	(7)
GBP	216	-	-	216	(24)	-	-	-	(24)
JPY	387	-	-	387	7	-	-	-	7
CNY	294	23	30	347	(2)	-	-	-	(2)
Autres	305	(4)	-	301	(9)	-	(9)	-	(18)
	3 777	19	30	3 826	40	-	(44)	22	18
Total					34	6	(35)	21	26

(a) Vente/(Achat).

(b) Voir Note 1.9 concernant les modalités d'évaluation à la valeur de marché.

(c) Gain/(Perte).

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 2017 principalement, leur montant étant fonction des cours de change en vigueur à cette date. Les incidences sur le résultat net de l'exercice 2016 d'une variation

de 10 % du dollar US, du yen japonais, du franc suisse 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 2016 auraient été les suivantes :

(en millions d'euros)	Dollar US		Yen japonais		Franc suisse		Hong Kong dollar	
	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %
Incidences liées :								
- au taux d'encaissement des ventes en devises	199	(55)	1	(42)	-	-	(1)	(2)
- à la conversion des résultats des sociétés consolidées situées hors zone euro	27	(27)	13	(13)	16	(16)	19	(19)
Incidences sur le résultat net	226	(82)	14	(55)	16	(16)	18	(21)

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 2016, constitués principalement d'options et de tunnels.

Au 31 décembre 2016, les encaissements prévisionnels de 2017 en dollar US et yen japonais sont couverts à hauteur de 81 %.

L'incidence des variations de change sur les capitaux propres hors résultat net peut être évaluée au 31 décembre 2016 à travers les effets d'une variation de 10 % du dollar US, du yen japonais, du franc suisse et du Hong Kong dollar contre l'euro par rapport aux cours à la même date :

(en millions d'euros)	Dollar US		Yen japonais		Franc suisse		Hong Kong dollar	
	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %
Conversion de l'actif net en devises	370	(370)	27	(27)	288	(288)	99	(99)
Variation de valeur des instruments de couverture, après impôt	(380)	161	(24)	52	(70)	57	(24)	20
Incidences sur les capitaux propres, hors résultat net	(10)	(209)	3	25	218	(231)	75	(79)

22.6. 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 liées au cours de l'action LVMH, ou de couvrir certains risques liés à l'évolution du cours de l'action LVMH. Le cas échéant, la valeur comptable retenue pour ces instruments, qui ne font pas l'objet d'une cotation boursière, correspond à l'estimation, fournie par la contrepartie, de la valorisation à la date de clôture. La valorisation des instruments est effectuée selon des modèles de valorisation communément utilisés et sur la base de données de marché tels les taux d'intérêt et le cours de bourse.

Le Groupe, essentiellement à travers son activité Montres et Joaillerie, peut être exposé à la variation du prix de certains métaux précieux, notamment l'or. 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 de l'or auprès de banques ou à contracter des instruments fermes ou optionnels avec livraison physique de l'or. Les instruments dérivés liés à la couverture du prix des métaux précieux en vie au 31 décembre 2016 ont une valeur de marché négative de 3 millions d'euros. D'un montant nominal de 121 millions d'euros, ces instruments financiers auraient, en cas de variation uniforme de 1 % des cours de leurs sous-jacents au 31 décembre 2016, un effet net sur les réserves consolidées du Groupe inférieur à 1 million d'euros. Ces instruments sont à échéance 2017 principalement.

22.7. 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, nette de la trésorerie et équivalents, soit une trésorerie nette de 0,1 milliard d'euros à fin 2016, ou de l'encours de son programme de billets de trésorerie, soit 1,2 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 3,4 milliards d'euros.

La liquidité du Groupe repose ainsi sur l'ampleur de ses placements, sur sa capacité à dégager 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 2016, l'échéancier contractuel des décaissements relatifs aux passifs financiers (hors instruments dérivés), nominal et intérêts, hors effet d'actualisation :

(en millions d'euros)	2017	2018	2019	2020	2021	Au-delà de 5 ans	Total
Emprunts obligataires et EMTN	1 434	548	1 031	617	1 368	-	4 998
Emprunts auprès des établissements de crédit	304	84	18	-	-	8	414
Autres emprunts et lignes de crédit	363	-	-	-	-	-	363
Locations financements et locations de longue durée	31	29	29	29	29	790	937
Billets de trésorerie	1 204	-	-	-	-	-	1 204
Découverts bancaires	207	-	-	-	-	-	207
Dette financière brute	3 543	661	1 078	646	1 397	798	8 123
Autres passifs, courants et non courants ^(a)	3 941	80	24	18	28	102	4 193
Fournisseurs et comptes rattachés	4 184	-	-	-	-	-	4 184
Autres passifs financiers	8 125	80	24	18	28	102	8 377
Total des passifs financiers	11 668	741	1 102	664	1 425	900	16 500

(a) Correspond à hauteur de 3 941 millions d'euros aux « Autres passifs courants » (hors instruments dérivés et produits constatés d'avance) et de 252 millions d'euros aux « Autres passifs non courants » (hors instruments dérivés, engagements d'achat de minoritaires et produits constatés d'avance d'un montant de 235 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Voir Note 30.3 concernant l'échéancier contractuel des cautions et avals, Notes 18.6 et 22.5 concernant les instruments dérivés de change et Note 22.4 concernant les instruments dérivés de taux.

23. 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 et Bvlgari 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 Bvlgari. 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.

23.1. Informations par groupe d'activités

Exercice 2016

<i>(en millions d'euros)</i>	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté ^(a)	Total
Ventes hors Groupe	4 805	12 735	4 083	3 409	11 945	623	-	37 600
Ventes intra-Groupe	30	40	870	59	28	15	(1 042)	-
Total des ventes	4 835	12 775	4 953	3 468	11 973	638	(1 042)	37 600
Résultat opérationnel courant	1 504	3 873	551	458	919	(244)	(35)	7 026
Autres produits et charges opérationnels	(60)	10	(9)	(30)	(64)	31	-	(122)
Charges d'amortissement	(148)	(601)	(212)	(208)	(399)	(54)	-	(1 622)
Charges de dépréciation	(4)	(34)	(1)	(32)	(62)	(1)	-	(134)
Immo. incorporelles et écarts d'acquisition ^(b)	5 185	6 621	1 305	5 879	3 692	1 054	-	23 736
Immobilisations corporelles	2 613	2 143	585	529	1 777	4 499	(7)	12 139
Stocks	4 920	1 501	581	1 403	2 172	235	(266)	10 546
Autres actifs opérationnels	1 419	974	948	720	908	980	7 252 ^(c)	13 201
Total actif	14 137	11 239	3 419	8 531	8 549	6 768	6 979	59 622
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	27 903	27 903
Passifs	1 524	2 641	1 593	918	2 924	1 178	20 941 ^(d)	31 719
Total passif et capitaux propres	1 524	2 641	1 593	918	2 924	1 178	48 844	59 622
Investissements d'exploitation ^(e)	(276)	(506)	(268)	(229)	(558)	(434)	6	(2 265)

Exercice 2015

<i>(en millions d'euros)</i>	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté ^(a)	Total
Ventes hors Groupe	4 575	12 333	3 907	3 250	11 166	433	-	35 664
Ventes intra-Groupe	28	36	764	58	27	15	(928)	-
Total des ventes	4 603	12 369	4 671	3 308	11 193	448	(928)	35 664
Résultat opérationnel courant	1 363	3 505	524	432	940	(154)	(5)	6 605
Autres produits et charges opérationnels	(15)	(154)	(4)	(31)	(7)	(10)	-	(221)
Charges d'amortissement	(132)	(641)	(184)	(199)	(365)	(42)	-	(1 563)
Charges de dépréciation	(15)	(96)	(1)	-	(5)	(19)	-	(136)
Immo. incorporelles et écarts d'acquisition ^(b)	4 900	7 207	1 283	5 850	3 508	946	-	23 694
Immobilisations corporelles	2 484	2 125	528	501	1 547	3 972	-	11 157
Stocks	4 795	1 566	502	1 361	1 873	230	(231)	10 096
Autres actifs opérationnels	1 392	874	812	731	755	920	7 170 ^(c)	12 654
Total actif	13 571	11 772	3 125	8 443	7 683	6 068	6 939	57 601
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	25 799	25 799
Passifs	1 426	2 451	1 440	922	2 408	1 131	22 024 ^(d)	31 802
Total passif et capitaux propres	1 426	2 451	1 440	922	2 408	1 131	47 823	57 601
Investissements d'exploitation ^(e)	(233)	(553)	(233)	(204)	(395)	(337)	-	(1 955)

Exercice 2014

<i>(en millions d'euros)</i>	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joannerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté ^(a)	Total
Ventes hors Groupe	3 945	10 796	3 384	2 720	9 495	298	-	30 638
Ventes intra-Groupe	28	32	622	62	25	14	(783)	-
Total des ventes	3 973	10 828	4 006	2 782	9 520	312	(783)	30 638
Résultat opérationnel courant	1 147	3 189	413	283	884	(162)	(39)	5 715
Autres produits et charges opérationnels	(34)	(110)	(14)	1	(74)	(53)	-	(284)
Charges d'amortissement	(119)	(555)	(149)	(171)	(296)	(41)	-	(1 331)
Charges de dépréciation	(22)	(71)	(9)	(1)	(85)	(34)	-	(222)
Immo. incorporelles et écarts d'acquisition ^(b)	3 758	7 242	1 203	5 635	3 141	862	-	21 841
Immobilisations corporelles	2 339	2 165	478	425	1 414	3 566	-	10 387
Stocks	4 567	1 561	432	1 244	1 647	239	(215)	9 475
Autres actifs opérationnels	1 340	781	693	635	663	608	6 939 ^(c)	11 659
Total actif	12 004	11 749	2 806	7 939	6 865	5 275	6 724	53 362
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	23 003	23 003
Passifs	1 461	2 265	1 348	743	2 054	932	21 556 ^(d)	30 359
Total passif et capitaux propres	1 461	2 265	1 348	743	2 054	932	44 559	53 362
Investissements d'exploitation ^(e)	(152)	(585)	(223)	(191)	(387)	(237)	-	(1 775)

(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 et les dettes d'impôt courant et différé.

(e) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

À compter de 2016, l'activité de Kendo, antérieurement présentée dans le groupe d'activités Distribution sélective, est présentée dans le groupe d'activité Parfums et Cosmétiques ; les données comparatives ont été retraitées afin de refléter ce changement, dont l'effet est non significatif.

23.2. Informations par zone géographique

La répartition des ventes par zone géographique de destination est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
France	3 745	3 552	3 212
Europe (hors France)	6 825	6 408	5 830
États-Unis	10 004	9 345	7 262
Japon	2 696	2 487	2 107
Asie (hors Japon)	9 922	9 636	8 740
Autres pays	4 408	4 236	3 487
Ventes	37 600	35 664	30 638

La répartition des investissements d'exploitation par zone géographique se présente ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
France	807	633	651
Europe (hors France)	375	385	326
États-Unis	491	336	255
Japon	65	66	50
Asie (hors Japon)	314	411	387
Autres pays	213	124	106
Investissements d'exploitation	2 265	1 955	1 775

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 réalisent par région, et non en fonction de la région de leur détention juridique.

23.3. Informations trimestrielles

La répartition des ventes par groupe d'activités et par trimestre est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations	Total
Premier trimestre	1 033	2 965	1 213	774	2 747	154	(266)	8 620
Deuxième trimestre	1 023	2 920	1 124	835	2 733	161	(228)	8 568
Troisième trimestre	1 225	3 106	1 241	877	2 803	145	(259)	9 138
Quatrième trimestre	1 554	3 784	1 375	982	3 690	178	(289)	11 274
Total 2016	4 835	12 775	4 953	3 468	11 973	638	(1 042)	37 600
Premier trimestre	992	2 975	1 129	723	2 648	90	(234)	8 323
Deuxième trimestre	938	2 958	1 099	829	2 627	153	(220)	8 384
Troisième trimestre	1 199	2 939	1 143	852	2 603	83	(238)	8 581
Quatrième trimestre	1 474	3 497	1 300	904	3 315	122	(236)	10 376
Total 2015	4 603	12 369	4 671	3 308	11 193	448	(928)	35 664
Premier trimestre	888	2 639	957	607	2 219	78	(182)	7 206
Deuxième trimestre	789	2 391	930	659	2 153	74	(193)	6 803
Troisième trimestre	948	2 647	981	706	2 232	65	(191)	7 388
Quatrième trimestre	1 348	3 151	1 138	810	2 916	95	(217)	9 241
Total 2014	3 973	10 828	4 006	2 782	9 520	312	(783)	30 638

24. VENTES ET CHARGES PAR NATURE

24.1. Analyse des ventes

Les ventes sont constituées des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Ventes réalisées par les marques et enseignes	37 184	35 134	30 159
Royalties et revenus de licences	102	146	131
Revenus des immeubles locatifs	31	33	39
Autres revenus	283	351	309
Total	37 600	35 664	30 638

La part des ventes réalisées par le Groupe dans ses propres magasins, y compris les ventes réalisées via les sites de e-commerce, représente environ 65 % des ventes en 2016 (65 % en 2015

et 64 % en 2014), soit 24 321 millions d'euros en 2016 (23 051 millions d'euros en 2015 et 19 564 millions d'euros en 2014).

24.2. Charges par nature

Le résultat opérationnel courant inclut notamment les charges suivantes :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Frais de publicité et de promotion	4 242	4 017	3 484
Loyers commerciaux	3 422	3 388	2 742
Charges de personnel	6 575	6 249	5 455
Dépenses de recherche et développement	111	97	79

Les frais de publicité et de promotion sont principalement constitués du coût des campagnes médias et des frais de publicité sur les lieux de vente ; ils intègrent également les frais du personnel dédié à cette fonction.

Au 31 décembre 2016, le nombre de magasins exploités par le Groupe dans le monde, en particulier par les groupes Mode

et Maroquinerie et Distribution sélective, est de 3 948 (3 860 en 2015, 3 708 en 2014).

Dans certains pays, les locations de magasins comprennent un montant minima et une part variable, en particulier lorsque le bail contient une clause d'indexation du loyer sur les ventes. La charge de location des magasins s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Loyers fixes ou minima	1 669	1 619	1 288
Part variable des loyers indexés	620	604	412
Concessions aéroportuaires – part fixe ou minima	580	594	557
Concessions aéroportuaires – part variable	553	571	485
Loyers commerciaux	3 422	3 388	2 742

Les charges de personnel sont constituées des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Salaires et charges sociales	6 420	6 122	5 323
Retraites, participation aux frais médicaux et avantages assimilés au titre des régimes à prestations définies ^(a)	114	90	93
Charges liées aux plans d'options et assimilés ^(b)	41	37	39
Charges de personnel	6 575	6 249	5 455

(a) Voir Note 29.

(b) Voir Note 16.4.

La répartition par catégorie professionnelle de l'effectif moyen de 2016 en équivalent temps plein s'établit ainsi :

<i>(en nombre et en pourcentage)</i>	2016	%
Cadres	22 810	20 %
Techniciens, responsables d'équipe	12 614	11 %
Employés administratifs, personnel de vente	65 788	56 %
Personnel de production	15 574	13 %
Total	116 786	100 %

24.3. Honoraires des Commissaires aux comptes

Le montant des honoraires des Commissaires aux comptes de LVMH SE et des membres de leurs réseaux enregistrés dans le compte de résultat consolidé de l'exercice 2016 se détaille comme suit :

<i>(en millions d'euros, hors taxes)</i>			2016
	ERNST & YOUNG Audit	MAZARS	Total
Certification des comptes consolidés et statutaires	7	5	12
Autres prestations connexes aux missions de certification	3	1	4
Honoraires relatifs à des prestations d'audit	10	6	16
Prestations fiscales	4	n.s.	4
Autres	n.s.	n.s.	n.s.
Honoraires relatifs à des prestations autres que l'audit	4	n.s.	4
Total	14	6	20

n.s. : non significatif.

En 2016, les Autres prestations connexes aux missions de certification incluent notamment les honoraires relatifs aux travaux réalisés dans le cadre de la cession de Donna Karan International pour 2,5 millions d'euros.

Les prestations fiscales sont principalement réalisées hors de France afin de permettre aux filiales et aux expatriés du Groupe de répondre à leurs obligations déclaratives locales.

25. AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Résultats de cessions	39	1	1
Réorganisations	3	(98)	(36)
Frais liés aux acquisitions de sociétés consolidées	(3)	(2)	(8)
Dépréciation ou amortissement des marques, enseignes, écarts d'acquisition et autres actifs immobilisés	(155)	(136)	(246)
Autres, nets	(6)	14	5
Autres produits et charges opérationnels	(122)	(221)	(284)

Les dépréciations ou amortissements enregistrés portent essentiellement sur des marques et écarts d'acquisition.

Les résultats de cession incluent notamment le résultat relatif à la cession de Donna Karan International à G-III Apparel Group (voir Note 2).

26. RÉSULTAT FINANCIER

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Coût de la dette financière brute	(92)	(111)	(144)
Produits de la trésorerie et des placements financiers	26	33	30
Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux	(17)	-	(1)
Coût de la dette financière nette	(83)	(78)	(115)
Dividendes reçus au titre des investissements financiers	6	4	74
Part inefficace des dérivés de change	(330)	(437)	(238)
Résultat relatif aux investissements, placements et autres instruments financiers	6	129	3 263
Autres, nets	(31)	(32)	(37)
Autres produits et charges financiers	(349)	(336)	3 062
Résultat financier	(432)	(414)	2 947

Les produits de la trésorerie et des placements financiers comprennent les éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Revenus de la trésorerie et équivalents	14	18	18
Revenus des placements financiers	12	15	12
Produits de la trésorerie et des placements financiers	26	33	30

Les effets des réévaluations de la dette financière et des instruments de taux proviennent des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Dette financière couverte	(10)	6	(7)
Dérivés de couverture	9	(4)	7
Dérivés non affectés	(16)	(2)	(1)
Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux	(17)	-	(1)

La part inefficace des dérivés de change s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Part inefficace des dérivés de change commerciaux	(267)	(378)	(222)
Part inefficace des dérivés de change relatifs aux actifs nets en devises	(6)	(2)	6
Part inefficace des autres dérivés de change	(57)	(57)	(22)
Part inefficace des dérivés de change	(330)	(437)	(238)

En 2016 et 2015, le résultat relatif aux investissements, placements et autres instruments financiers provient principalement de plus-values de cession d'investissements et placements financiers.

En 2014, le résultat relatif aux investissements, placements et autres instruments financiers correspondait principalement à la plus-value de 3 189 millions d'euros comptabilisée suite à la distribution exceptionnelle en nature des actions Hermès. Voir Note 8.

27. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

27.1. Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Impôt courant de l'exercice	(2 653)	(2 245)	(2 458)
Impôt courant relatif aux exercices antérieurs	(16)	32	30
Impôt courant	(2 669)	(2 213)	(2 428)
Variation des impôts différés	278	137	153
Effet des changements de taux d'impôt sur les impôts différés	282	107	2
Impôts différés	560	244	155
Charge totale d'impôt au compte de résultat	(2 109)	(1 969)	(2 273)
Impôts sur éléments comptabilisés en capitaux propres	115	121	406

En 2016, l'effet des changements de taux d'impôt sur les impôts différés résulte essentiellement de la réduction du taux d'impôt en France votée dans la Loi de finances 2017, qui porte le taux d'impôt à 28,92 % à partir de 2020. Par conséquent, les impôts différés à long terme, essentiellement relatifs aux marques acquises, ont été réévalués selon le taux applicable à partir de 2020. En 2015, ces effets résultaient de la réduction du taux d'impôt en Italie à compter de 2017, appliquée principalement aux impôts différés relatifs aux marques acquises. Voir Note 27.4.

En 2014, la charge d'impôt courant incluait, pour 512 millions d'euros, l'impôt relatif à la distribution des actions Hermès sous la forme de distribution exceptionnelle de dividende en nature. Voir Note 8.

La contribution exceptionnelle d'impôt sur les sociétés applicable en France depuis 2012 a été supprimée en 2016. Egale à 10,7 % de l'impôt sur les sociétés dû au titre des exercices 2015 et 2014, elle représentait une charge de 69 millions d'euros et 54 millions d'euros, respectivement.

27.2. Ventilation des impôts différés nets au bilan

Les impôts différés nets au bilan s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Impôts différés actifs	2 058	1 945	1 436
Impôts différés passifs	(4 137)	(4 685)	(4 392)
Impôts différés nets au bilan	(2 079)	(2 740)	(2 956)

27.3. 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)	2016	2015	2014
Résultat avant impôt	6 472	5 970	8 378
Charge totale d'impôt	(2 109)	(1 969)	(2 273)
Taux d'imposition effectif	32,6 %	33,0 %	27,1 %

Le rapprochement entre le taux d'imposition théorique, qui est le taux légal applicable aux sociétés françaises, y compris la contribution sociale de 3,3 %, et le taux d'imposition effectif constaté dans les états financiers consolidés, s'établit de la façon suivante :

<i>(en pourcentage du résultat avant impôt)</i>	2016	2015	2014
Taux d'imposition en France	34,4	34,4	34,4
Changements de taux d'impôt ^(a)	(4,4)	(1,8)	-
Différences entre les taux d'imposition étrangers et français	(5,5)	(4,2)	(5,4)
Résultats et reports déficitaires, et autres variations d'impôts différés	0,5	1,2	(0,3)
Différences entre les résultats consolidés et imposables, et résultats imposables à un taux réduit, hors distribution de titres Hermès	5,2	1,6	3,0
Effets de la distribution des titres Hermès ^(b)	-	-	(6,8)
Impôts de distribution ^(c)	2,4	1,8	2,2
Taux d'imposition effectif du Groupe	32,6	33,0	27,1

(a) Voir Note 27.1.

(b) Voir Note 8.

(c) Les impôts de distribution sont principalement relatifs à la taxation des dividendes intragroupe et à la taxe de 3 % sur les dividendes versés par LVMH SE.

27.4. Sources d'impôts différés

Au compte de résultat^(a)

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Évaluation des marques	407	148	(5)
Autres écarts de réévaluation	53	15	(3)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	-	-	(1)
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	43	(6)	45
Provisions pour risques et charges	45	100	104
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	14	(15)	48
Autres retraitements de consolidation	(29)	-	(11)
Reports déficitaires	27	2	(22)
Total	560	244	155

(a) Produits/(Charges).

En capitaux propres^(a)

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Réévaluation des terres à vignes à valeur de marché	108	(21)	5
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(2)	22	188
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	(2)	3	55
Gains et pertes au titre des engagements envers le personnel	17	(16)	52
Total	121	(12)	300

(a) Gains/(Pertes).

Au bilan ^(a)

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Évaluation des marques	(3 114)	(3 523)	(3 567)
Réévaluation des terres à vignes à valeur de marché	(650)	(758)	(735)
Autres écarts de réévaluation	(320)	(358)	(371)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(3)	(2)	(23)
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	55	32	35
Provisions pour risques et charges	732	603	447
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	727	710	712
Autres retraitements de consolidation	434	525	517
Reports déficitaires	60	31	29
Total	(2 079)	(2 740)	(2 956)

(a) Actif/(Passif).

27.5. Reports déficitaires

Au 31 décembre 2016, 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 331 millions d'euros (331 millions en 2015, 282 millions d'euros en 2014).

27.6. Consolidations fiscales

- Le régime français d'intégration fiscale permet à la quasi-totalité des sociétés françaises du Groupe de compenser leurs résultats imposables pour la détermination de la charge d'impôt d'ensemble, dont seule la société mère intégrante reste redevable. Ce régime a généré une diminution de la charge d'impôt courant de 37 millions d'euros en 2016 (125 millions en 2015, 189 millions d'euros en 2014).
- Les autres régimes de consolidation fiscale en vigueur, notamment aux États-Unis, ont généré une diminution de la charge d'impôt courant de 99 millions d'euros en 2016 (77 millions d'euros en 2015, 33 millions d'euros en 2014).

28. RÉSULTAT PAR ACTION

	2016	2015	2014
Résultat net, part du Groupe <i>(en millions d'euros)</i>	3 981	3 573	5 648
Nombre moyen d'actions en circulation sur l'exercice	507 210 806	507 543 064	507 978 312
Nombre moyen d'actions auto-détenues sur l'exercice	(4 299 681)	(5 147 573)	(6 668 943)
Nombre moyen d'actions pris en compte pour le calcul avant dilution	502 911 125	502 395 491	501 309 369
Résultat par action <i>(en euros)</i>	7,92	7,11	11,27
Nombre moyen d'actions en circulation pris en compte ci-dessus	502 911 125	502 395 491	501 309 369
Effet de dilution des plans d'options	1 729 334	2 499 455	2 552 364
Autres effets de dilution	-	-	-
Nombre moyen d'actions pris en compte pour le calcul après effets dilutifs	504 640 459	504 894 946	503 861 733
Résultat par action après dilution <i>(en euros)</i>	7,89	7,08	11,21

Au 31 décembre 2016, la totalité des instruments susceptibles de diluer le résultat par action a été prise en considération dans la détermination de l'effet de dilution, l'ensemble des options de souscription en vie à cette date étant considérées comme exerçables, en raison d'un cours de bourse de l'action LVMH supérieur au prix d'exercice de ces options.

Aucun évènement de nature à modifier significativement le nombre d'actions en circulation ou le nombre d'actions potentielles n'est intervenu entre le 31 décembre 2016 et la date d'arrêté des comptes.

En 2014, l'effet sur le résultat net part du Groupe de la distribution en nature des actions Hermès (voir Note 8) était de 2 677 millions d'euros, soit 5,34 euros par action (5,31 euros après dilution).

29. ENGAGEMENTS DE RETRAITES, PARTICIPATION AUX FRAIS MÉDICAUX ET AUTRES ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DU PERSONNEL

29.1. Charge de l'exercice

La charge enregistrée au cours des exercices présentés au titre des engagements de retraite, de participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel s'établit ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Coût des services rendus	100	98	76
Coût financier, net	13	15	13
Écarts actuariels	1	3	4
Modifications des régimes	-	(20)	-
Charge de l'exercice au titre des régimes à prestations définies	114	96	93

29.2. Engagement net comptabilisé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2016	2015	2014
Droits couverts par des actifs financiers		1 523	1 362	1 265
Droits non couverts par des actifs financiers		193	183	161
Valeur actualisée des droits		1 716	1 545	1 426
Valeur de marché des actifs financiers		(1 038)	(940)	(805)
Engagement net comptabilisé		678	605	621
Dont :				
Provisions à plus d'un an	19	698	632	640
Provisions à moins d'un an	19	4	4	3
Autres actifs		(24)	(31)	(22)
Total		678	605	621

29.3. 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
Au 31 décembre 2015	1 545	(940)	605
Coût des services rendus	100	-	100
Coût financier, net	34	(21)	13
Prestations aux bénéficiaires	(80)	59	(21)
Augmentation des actifs financiers dédiés	-	(105)	(105)
Contributions des employés	8	(8)	-
Variations de périmètre et reclassifications	(2)	-	(2)
Modifications des régimes	-	-	-
Écarts actuariels	114	(25)	89
Dont : effets d'expérience ^[a]	(1)	(25)	(26)
changements d'hypothèses démographiques ^[a]	(17)	-	(17)
changements d'hypothèses financières ^[a]	132	-	132
Effet des variations de taux de change	(3)	2	(1)
Au 31 décembre 2016	1 716	(1 038)	678

[a] (Gains)/Perte.

Les écarts actuariels liés aux changements d'hypothèses financières résultent principalement de la baisse des taux d'actualisation.

Les écarts actuariels liés aux effets d'expérience dégagés durant les exercices 2012 à 2015 se sont élevés à :

(en millions d'euros)	2012	2013	2014	2015
Écarts liés aux effets d'expérience sur la valeur actualisée des droits	13	1	3	(11)
Écarts liés aux effets d'expérience sur la valeur de marché des actifs financiers	(31)	(35)	(28)	(12)
Écarts actuariels liés aux effets d'expérience^[a]	(18)	(34)	(25)	(23)

[a] (Gains)/Pertes.

Les hypothèses actuarielles retenues pour l'estimation des engagements au 31 décembre 2016 dans les principaux pays concernés sont les suivantes :

(en pourcentage)	2016					2015					2014				
	France	États-Unis	Royaume-Uni	Japon	Suisse	France	États-Unis	Royaume-Uni	Japon	Suisse	France	États-Unis	Royaume-Uni	Japon	Suisse
Taux d'actualisation ^[a]	1,30	3,92	2,80	0,50	0,11	2,00	4,01	3,74	1,00	0,75	2,00	3,96	3,68	1,00	1,70
Taux d'augmentation future des salaires	2,75	4,88	4,00	2,00	1,77	2,75	4,90	3,92	2,00	1,90	3,00	5,00	4,00	2,00	2,25

[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. Ont été retenues des obligations de maturités comparables à celles des engagements.

L'hypothèse d'augmentation du coût des frais médicaux aux États-Unis est de 6,90 % pour 2017, puis décroît progressivement pour atteindre 4,50 % à l'horizon 2037.

Une augmentation de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une réduction de 105 millions d'euros de la valeur actualisée des droits au 31 décembre 2016; une réduction de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une augmentation de 108 millions d'euros.

29.4. Analyse des droits

L'analyse de la valeur actualisée des droits par type de régime est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Retraites complémentaires	1 335	1 203	1 102
Indemnités de départ en retraite et assimilées	299	265	251
Frais médicaux des retraités	53	50	49
Médailles du travail	24	23	21
Autres	5	4	3
Valeur actualisée des droits	1 716	1 545	1 426

La répartition géographique de la valeur actualisée des droits est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
France	566	484	501
Europe (hors France)	618	583	506
États-Unis	347	315	274
Japon	130	108	91
Asie (hors Japon)	48	49	49
Autres pays	7	6	5
Valeur actualisée des droits	1 716	1 545	1 426

Les principaux régimes constitutifs de l'engagement au 31 décembre 2016 sont les suivants :

- en France : il s'agit de l'engagement vis-à-vis des membres du Comité exécutif et de cadres dirigeants du Groupe, qui bénéficient, après une certaine ancienneté dans leurs fonctions, d'un régime de retraite complémentaire dont le montant est fonction de la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées ; 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.

29.5. 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>	2016	2015	2014
Actions	28	26	30
Obligations			
- émetteurs privés	34	38	35
- émetteurs publics	8	10	13
Trésorerie, fonds d'investissement, immobilier et autres	30	26	22
Total	100	100	100

Ces actifs ne comportent pas de biens immobiliers appartenant au Groupe, ou d'actions LVMH pour un montant important. Le Groupe prévoit d'augmenter en 2017 les actifs financiers dédiés par des versements de 107 millions d'euros environ.

30. ENGAGEMENTS HORS BILAN

30.1. Engagements d'achat

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Raisins, vins et eaux-de-vie	1 962	2 043	1 706
Autres engagements d'achat de matières premières	87	94	69
Immobilisations industrielles ou commerciales	613	808	458
Titres de participation et investissements financiers	953	132	99

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 approvision-

nements, 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 2016, l'échéancier des engagements d'achat est le suivant :

(en millions d'euros)	À moins d'un an	De un à cinq ans	Au-delà de cinq ans	Total
Raisins, vins et eaux de vie	620	1 297	45	1 962
Autres engagements d'achat de matières premières	60	25	2	87
Immobilisations industrielles ou commerciales	498	115	-	613
Titres de participation et investissements financiers	688	246	19	953

Les engagements d'achat de titres de participation et investissements financiers incluent, au 31 décembre 2016, le montant relatif à l'acquisition de Rimowa, voir Note 33.

30.2. Contrats de location

Dans le cadre de son activité, le Groupe souscrit des contrats de location d'espace ou des contrats de concession aéroportuaire ; le Groupe finance également une partie de son équipement par des locations simples de longue durée.

Au 31 décembre 2016, les engagements futurs minima fixes non résiliables résultant de ces contrats de location simple ou de concession s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
À moins d'un an	2 024	1 860	1 658
De un à cinq ans	4 965	4 599	3 788
Au-delà de cinq ans	3 107	3 021	1 952
Engagements donnés au titre de locations simples et concessions	10 096	9 480	7 398
À moins d'un an	14	18	13
De un à cinq ans	17	14	16
Au-delà de cinq ans	6	2	-
Engagements reçus au titre de sous-locations	37	34	29

En outre, le Groupe peut souscrire des contrats de location simple ou de concession comportant un montant garanti variable. Ainsi, l'accord de concession obtenu par DFS en juin 2012 à l'aéroport de Hong Kong prévoit le versement d'une redevance

variable dont le montant est établi notamment par référence au nombre de passagers qui fréquentent l'aéroport. En 2016, cette redevance s'est élevée à environ 439 millions d'euros.

30.3. Cautions, avals et autres garanties

Au 31 décembre 2016, ces engagements s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Avals et cautions	400	455	366
Autres garanties	132	136	88
Garanties données	532	591	454
Garanties reçues	34	28	27

Les échéances de ces engagements se répartissent ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	À moins d'un an	De un à cinq ans	Au-delà de cinq ans	Total
Avals et cautions	251	142	7	400
Autres garanties	59	61	12	132
Garanties données	310	203	19	532
Garanties reçues	12	6	16	34

30.4. Autres engagements

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'engagements hors bilan significatifs autres que ceux décrits ci-dessus.

31. 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 droits de propriété intellectuelle, la protection des réseaux de distribution sélective, 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.

En 2006, Louis Vuitton Malletier, ainsi que les sociétés françaises de Parfums et Cosmétiques, ont assigné eBay devant le tribunal de commerce de Paris. Louis Vuitton Malletier demandait réparation du préjudice causé par la participation de eBay à la commercialisation de produits de contrefaçon et son refus de mettre en place les procédures appropriées en vue de prévenir la vente de tels produits sur son site. Les marques de Parfums et Cosmétiques poursuivaient eBay pour atteinte à leurs réseaux de distribution sélective. Par jugement du 30 juin 2008, le Tribunal de commerce de Paris a fait droit aux demandes formulées par LVMH, condamnant eBay à verser 19,3 millions d'euros à Louis Vuitton Malletier et 3,2 millions d'euros aux sociétés de Parfums et Cosmétiques du Groupe. Le Tribunal a également enjoint à eBay de cesser la diffusion d'annonces portant

sur des parfums et cosmétiques de marques Dior, Guerlain, Givenchy et Kenzo. eBay a interjeté appel du jugement. Par ordonnance du 11 juillet 2008, le Président de la Cour d'appel de Paris a rejeté la demande formée par eBay d'arrêt de l'exécution provisoire ordonnée par le Tribunal de commerce. En septembre 2010, la Cour d'appel de Paris a confirmé la condamnation d'eBay prononcée en 2008, considérant que l'activité de cette société relève du courtage et non du seul hébergement. Se déclarant incompétente pour apprécier le préjudice causé par certains sites étrangers exploités par eBay, la Cour a réduit le montant des dommages et intérêts, à 2,2 millions d'euros pour Louis Vuitton Malletier et 0,7 million d'euros pour les sociétés de Parfums et Cosmétiques du Groupe, le montant initial ayant été déterminé par référence à l'activité mondiale de eBay. À la suite du pourvoi en cassation formé par eBay, la Cour de cassation a confirmé le 3 mai 2012 l'analyse effectuée par la Cour d'appel de Paris, selon laquelle l'activité de eBay relève du courtage et non du seul hébergement, mais a annulé son arrêt en ce qu'il a reconnu sa compétence à l'égard de la société eBay Inc. et renvoyé les parties devant la Cour d'appel de Paris. Le 17 juillet 2014, eBay et LVMH ont annoncé leur coopération afin de protéger les droits de propriété intellectuelle et combattre la vente de contrefaçons en ligne. Grâce aux mesures de coopération mises en œuvre, les deux entreprises ont mis un terme aux procédures judiciaires en cours.

Le 2 septembre 2014, LVMH et Hermès ont conclu, sous l'égide du Président du Tribunal de commerce de Paris, un protocole transactionnel visant à mettre un terme définitif aux procédures contentieuses auxquelles avait donné lieu la prise de participation de LVMH dans le capital d'Hermès et à rétablir entre elles un climat de relations positives. Conformément aux termes de ce protocole, (i) en décembre 2014, LVMH a distribué à ses actionnaires la totalité des actions Hermès détenues par le groupe LVMH, et la société Christian Dior, qui détenait à cette date 40,9 % du capital de LVMH par l'intermédiaire de la société Financière Jean Goujon, a distribué les actions Hermès reçues de LVMH à ses propres actionnaires et (ii) LVMH et Hermès se sont désistées de toutes instances et actions engagées l'une à l'encontre de l'autre. Voir Note 8 concernant les effets de cette transaction sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2014.

Le projet architectural portant sur la restructuration et la reconstruction des anciens magasins 2 (îlot Seine) et 4 (îlot Rivoli) de La Samaritaine a été autorisé par deux permis de construire distincts délivrés par le Maire de Paris le 17 décembre 2012, qui ont tous deux fait l'objet de recours en annulation devant le Tribunal administratif de Paris. Le 11 avril 2014, le

Tribunal administratif de Paris a rejeté le recours en annulation dirigé contre le permis de construire autorisant la restructuration de l'ancien magasin 2, bâtiment inscrit au titre des Monuments Historiques (îlot Seine). Ce premier permis est ainsi devenu définitif. Le 13 mai 2014, le Tribunal administratif de Paris a annulé le second arrêté de permis de construire autorisant la démolition partielle de l'ancien magasin 4 et la reconstruction d'un bâtiment contemporain conçu par l'agence d'architecture SANAA (îlot Rivoli). La société Grands Magasins de La Samaritaine et la Ville de Paris ont fait appel de ce jugement. Le 5 janvier 2015, la Cour administrative d'appel de Paris a rejeté leurs requêtes. La Samaritaine et la Ville de Paris ont formé un pourvoi en cassation devant le Conseil d'État qui, par un arrêt du 19 juin 2015, a annulé la décision de la Cour administrative d'appel, validant ainsi définitivement le second permis de construire.

Il n'existe pas de procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage dont la Société a connaissance, qui soit en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

32. PARTIES LIÉES

32.1. Relations de LVMH avec Christian Dior et Groupe Arnault

Le groupe LVMH est consolidé dans les comptes de Christian Dior SE, société cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris et contrôlée par la société Groupe Arnault SE via sa filiale Financière Agache SA.

Relations de LVMH avec Christian Dior

Le groupe LVMH, via ses filiales Parfums Christian Dior et Montres Dior, met en œuvre des actions de communication concertées avec Christian Dior SE et ses filiales, en particulier Christian Dior Couture SA. Christian Dior fournit en outre à LVMH des prestations d'assistance artistique dans les domaines du design des flacons de parfums ou des montres Dior, ainsi qu'en matière de campagnes média. La fabrication des Montres Dior est assurée par la société Les Ateliers Horlogers Dior SA (« LAH »), détenue à parité par Christian Dior et LVMH.

LVMH distribue les produits de Christian Dior dans le cadre de son activité Distribution sélective ou, concernant les Montres

Dior, dans son réseau de distribution de l'activité Montres et Joaillerie. Christian Dior achète à LVMH, pour les commercialiser dans son réseau de magasins, les produits fabriqués par Parfums Christian Dior et Montres Dior.

LAH est gérée depuis 2008 sous la forme d'une joint-venture entre le groupe d'activités Montres et Joaillerie et Christian Dior Couture. En application d'IFRS 11, cette joint-venture sous contrôle conjoint est consolidée selon la méthode de la mise en équivalence.

Enfin, LVMH fournit des prestations administratives à certaines filiales de Christian Dior situées hors de France.

L'ensemble des opérations entre LVMH et Christian Dior, qui sont réalisées à prix de marché, peuvent être résumées comme suit :

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Achats de LVMH à Christian Dior	(11)	(27)	(23)
Montant dû au 31 décembre	(19)	(28)	(20)
Ventes de LVMH à Christian Dior	36	33	31
Montant à recevoir au 31 décembre	13	16	15

Les transactions entre LVMH et LAH ne sont pas incluses dans le tableau ci-dessus. Au cours de l'exercice 2016, les ventes de biens et services, nettes des achats, de LAH au Groupe se sont élevées à 4 millions d'euros.

Relations de LVMH avec Groupe Arnault et ses filiales

La société Groupe Arnault SE, qui dispose d'équipes spécialisées, fournit au groupe LVMH 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 Groupe Arnault donne en location au groupe LVMH des locaux à usage de bureaux.

Inversement, le groupe LVMH fournit diverses prestations administratives et opérationnelles et donne en location des biens immobiliers ou mobiliers à la société Groupe Arnault SE ou à certaines de ses filiales.

Les transactions entre LVMH et Groupe Arnault et ses filiales peuvent être résumées comme suit :

(en millions d'euros)	2016	2015	2014
Facturations de Groupe Arnault SE et Financière Agache à LVMH	(6)	(6)	(6)
Montant dû au 31 décembre	(2)	(2)	(2)
Facturations de LVMH à Groupe Arnault SE et Financière Agache	3	3	3
Montant à recevoir au 31 décembre	1	-	1

32.2. Relations avec Diageo

Moët Hennessy SNC 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 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 17 % des frais communs en 2016 (17 % en 2014 et 2015), 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 2016 (16 millions d'euros en 2015, 14 millions d'euros en 2014).

32.3. 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 « Immobilisations 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.

Par ailleurs, la Fondation Louis Vuitton a recours à des financements externes garantis par LVMH. Ces garanties figurent en engagement hors-bilan (voir Note 30.3).

32.4. Autres

En 2016, le Groupe a acquis auprès de la famille d'un administrateur une œuvre d'art pour un montant correspondant à sa valeur de marché.

32.5. Organes de Direction

La rémunération globale des membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration, au titre de leurs fonctions dans le Groupe, s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015	2014
Rémunérations brutes, charges patronales et avantages en nature	62	58	70
Avantages post emploi	16	15	11
Autres avantages à long terme	11	5	13
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-
Coût des plans d'options et assimilés	14	8	14
Total	103	86	108

L'engagement comptabilisé au 31 décembre 2016 au titre des avantages post-emploi, net des actifs financiers dédiés, est de 72 millions d'euros (63 millions d'euros au 31 décembre 2015, 106 millions d'euros au 31 décembre 2014).

33. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 23 janvier 2017, conformément à l'accord de transaction annoncé le 4 octobre 2016, LVMH a acquis, pour un montant de 640 millions d'euros, une participation de 80 % dans Rimowa, malletier et maroquinier fondé à Cologne en 1898 réputé pour ses bagages innovants de haute qualité. Le capital non acquis, soit 20 %, fait l'objet d'une promesse d'achat par LVMH, exerçable à partir de 2020. Rimowa sera consolidé par intégration globale à partir de janvier 2017. Rimowa devrait réaliser en 2016 des ventes supérieures à 400 millions d'euros.

Le 20 janvier 2017, l'option de vente sur sa participation résiduelle dans la société Loro Piana dont bénéficie la famille éponyme, a été partiellement exercée. La cession sera réalisée en février 2017 et augmentera de 4,8 % la participation de LVMH dans Loro Piana pour la porter à 84,8 %.

Aucun autre événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2016 et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 26 janvier 2017.

PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Sociétés	Siège social	Pourcentage	
		Contrôle	Intérêt
VINS ET SPIRITUEUX			
MHCS SCS	Épernay, France	100 %	66 %
Champagne Des Moutiers SA	Épernay, France	100 %	66 %
Société Viticole de Reims SA	Épernay, France	100 %	66 %
Cie Française du Champagne et du Luxe SA	Épernay, France	100 %	66 %
Chamfipar SA	Épernay, France	100 %	66 %
GIE MHIS	Épernay, France	100 %	66 %
Moët Hennessy Entreprise Adaptée SAS	Épernay, France	100 %	66 %
Champagne Bernard Breuzon SAS	Colombe le Sec, France	100 %	66 %
Champagne de Mansin SAS	Gye sur Seine, France	100 %	66 %
Société Civile des Crus de Champagne SA	Reims, France	100 %	66 %
Moët Hennessy Italia SpA	Milan, Italie	100 %	66 %
Moët Hennessy UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	66 %
Moët Hennessy España SA	Barcelone, Espagne	100 %	66 %
Moët Hennessy (Suisse) SA	Genève, Suisse	100 %	66 %
Moët Hennessy Deutschland GmbH	Munich, Allemagne	100 %	66 %
Moët Hennessy de Mexico, S.A. de C.V.	Mexico, Mexique	100 %	66 %
Moët Hennessy Belux SA	Bruxelles, Belgique	100 %	66 %
Moët Hennessy Österreich GmbH	Vienne, Autriche	100 %	66 %
Moët Hennessy Suomi OY	Helsinki, Finlande	100 %	66 %
Moët Hennessy Polska Sp z o.o.	Varsovie, Pologne	100 %	66 %
Moët Hennessy Czech Republic s.r.o.	Prague, République Tchèque	100 %	66 %
Moët Hennessy Sverige AB	Stockholm, Suède	100 %	66 %
Moët Hennessy Norge AS	Hoevik, Norvège	100 %	66 %
Moët Hennessy Danmark A/S	Copenhague, Danemark	100 %	66 %
Moët Hennessy Nederland BV	Baarn, Pays-Bas	100 %	66 %
Moët Hennessy USA Inc.	New York, USA	100 %	66 %
Moët Hennessy Turkey Ltd	Istanbul, Turquie	100 %	66 %
Moët Hennessy South Africa Plc	Johannesbourg, Afrique du Sud	100 %	66 %
Moët Hennessy Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	100 %	66 %
MHD Moët Hennessy Diageo SAS	Courbevoie, France ^(b)	100 %	66 %
Cheval des Andes SA	Buenos Aires, Argentine ^(a)	50 %	33 %
Domaine Chandon Inc.	Californie, USA	100 %	66 %
Cape Mentelle Vineyards Ltd	Margaret River, Australie	100 %	66 %
Veuve Clicquot Properties, Pty Ltd	Margaret River, Australie	100 %	66 %
Moët Hennessy do Brasil – Vinhos E Destilados Ltda	Sao Paulo, Brésil	100 %	66 %
Cloudy Bay Vineyards Ltd	Blenheim, Nouvelle Zélande	100 %	66 %
Bodegas Chandon Argentina SA	Buenos Aires, Argentine	100 %	66 %
Domaine Chandon Australia Pty Ltd	Coldstream, Victoria, Australie	100 %	66 %
Newton Vineyards LLC	Californie, USA	90 %	59 %
Domaine Chandon (Ningxia)			
Moët Hennessy Co., Ltd	Yinchuan, Chine	100 %	66 %
Moët Hennessy Chandon (Ningxia) Vineyards Co., Ltd	Yinchuan, Chine	60 %	40 %
Château d'Yquem SA	Sauternes, France	96 %	96 %
Château d'Yquem SC	Sauternes, France	96 %	96 %
Société Civile Cheval Blanc (SCCB)	Saint Emilion, France ^(a)	50 %	50 %
MH Shangri-La (Deqin) Winery Company Ltd	Deqin, Chine	80 %	53 %
Jas Hennessy & Co. SCS	Cognac, France	99 %	65 %
Distillerie de la Groie SARL	Cognac, France	100 %	65 %
SICA de Bagnolet	Cognac, France	100 %	3 %
Sodepa SARL	Cognac, France	100 %	65 %
Diageo Moët Hennessy BV	Amsterdam, Pays-Bas ^(b)	100 %	66 %
Hennessy Dublin Ltd	Dublin, Irlande	100 %	66 %
Edward Dillon & Co. Ltd	Dublin, Irlande ^(a)	40 %	26 %
Hennessy Far East Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	65 %
Moët Hennessy Diageo Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine ^(b)	100 %	66 %
Moët Hennessy Diageo Macau Ltd	Macao, Chine ^(b)	100 %	66 %
Riche Monde (China) Ltd	Hong Kong, Chine ^(b)	100 %	66 %
Moët Hennessy Diageo Singapore Pte Ltd	Singapour ^(b)	100 %	66 %
Moët Hennessy Cambodia Co. Ltd	Phnom Penh, Cambodge	51 %	34 %
Moët Hennessy Philippines Inc.	Makati, Philippines	75 %	49 %
Société du domaine des Lambrays SARL	Gevrey Chambertin, France	100 %	100 %
Moët Hennessy Services UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	66 %
Moët Hennessy Services Singapore Pte Ltd	Singapour	100 %	66 %
Moët Hennessy Diageo Malaysia Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie ^(b)	100 %	66 %
Diageo Moët Hennessy Thailand Ltd	Bangkok, Thaïlande ^(b)	100 %	66 %
Moët Hennessy Shanghai Ltd	Shanghai, Chine	100 %	66 %
Moët Hennessy India Pvt. Ltd	New Delhi, Inde	100 %	66 %
Moët Hennessy Taiwan Ltd	Taipei, Taïwan	100 %	65 %
MHD Chine Co. Ltd	Shanghai, Chine ^(b)	100 %	66 %
Moët Hennessy Whitehall Russia SA	Moscou, Russie	100 %	66 %
Moët Hennessy Vietnam Importation Co. Ltd	Ho Chi Minh City, Vietnam	100 %	65 %
Moët Hennessy Vietnam Distribution Co. Pte Ltd	Ho Chi Minh City, Vietnam	51 %	33 %
Moët Hennessy Rus LLC	Moscou, Russie	100 %	66 %
MHD Moët Hennessy Diageo KK	Tokyo, Japon ^(b)	100 %	66 %
Moët Hennessy Asia Pacific Pte Ltd	Singapour	100 %	65 %
Moët Hennessy Australia Ltd	Rosebury, Australie	100 %	65 %

Sociétés	Siège social	Pourcentage	
		Contrôle	Intérêt
Polmos Zyrardow LLC	Zyrardow, Pologne	100 %	66 %
The Glenmorangie Company Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	100 %	66 %
Macdonald & Muir Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	100 %	66 %
The Scotch Malt Whisky Society Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	100 %	66 %
MODE ET MAROQUINERIE			
Louis Vuitton Malletier SA	Paris, France	100 %	100 %
Manufacture de Souliers Louis Vuitton Srl	Fiesse d'Artico, Italie	100 %	100 %
Louis Vuitton Saint-Barthélemy SNC	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	100 %	100 %
Louis Vuitton Cantacilik Ticaret AS	Istanbul, Turquie	100 %	100 %
Louis Vuitton Editeur SAS	Paris, France	100 %	100 %
Louis Vuitton International SNC	Paris, France	100 %	100 %
Société des Ateliers Louis Vuitton SNC	Paris, France	100 %	100 %
Manufacture des accessoires			
Louis Vuitton Srl	Milan, Italie	100 %	100 %
Louis Vuitton Bahrain WLL	Manama, Bahrein ^(c)	^(c)	^(c)
Société Louis Vuitton Services SNC	Paris, France	100 %	100 %
Louis Vuitton Qatar LLC	Doha, Qatar ^(c)	^(c)	^(c)
Société des Magasins Louis Vuitton			
France SNC	Paris, France	100 %	100 %
Belle Jardinière SA	Paris, France	100 %	100 %
La Fabrique Du Temps Louis Vuitton SA	La Chaux-de-Fonds, Suisse	100 %	100 %
Les Ateliers Joailliers Louis Vuitton SAS	Paris, France	100 %	100 %
Louis Vuitton Monaco SA	Monaco	100 %	100 %
ELV SNC	Paris, France	100 %	100 %
Louis Vuitton Services Europe Sprl	Bruxelles, Belgique	100 %	100 %
Louis Vuitton UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Louis Vuitton Ireland Ltd	Dublin, Irlande	100 %	100 %
Louis Vuitton Deutschland GmbH	Düsseldorf, Allemagne	100 %	100 %
Louis Vuitton Ukraine LLC	Kiev, Ukraine	100 %	100 %
Sociedad de Catalana Talleres			
Artesanos Louis Vuitton SA	Barcelone, Espagne	100 %	100 %
Sociedad de Talleres de Accesorios en Cuero LV SL	Barcelone, Espagne	100 %	100 %
La Fabrique de Maroquinerie			
Louis Vuitton SNC	Paris, France	100 %	100 %
Louis Vuitton BV	Amsterdam, Pays-Bas	100 %	100 %
Louis Vuitton Belgium SA	Bruxelles, Belgique	100 %	100 %
Louis Vuitton Luxembourg SARL	Luxembourg	100 %	100 %
Louis Vuitton Hellas SA	Athènes, Grèce	100 %	100 %
Louis Vuitton Portugal Maleiro, Ltda	Lisbonne, Portugal	100 %	100 %
Louis Vuitton Ltd	Tel Aviv, Israël	100 %	100 %
Louis Vuitton Danmark A/S	Copenhague, Danemark	100 %	100 %
Louis Vuitton Aktiebolag SA	Stockholm, Suède	100 %	100 %
Louis Vuitton Suisse SA	Genève, Suisse	100 %	100 %
Louis Vuitton Polska Sp. z o.o.	Varsovie, Pologne	100 %	100 %
Louis Vuitton Ceska s.r.o.	Prague, République Tchèque	100 %	100 %
Louis Vuitton Österreich GmbH	Vienne, Autriche	100 %	100 %
Louis Vuitton Kazakhstan LLP	Almaty, Kazakhstan	100 %	100 %
LV US Manufacturing, Inc.	New York, USA	100 %	100 %
Louis Vuitton Hawaii Inc.	Hawaï, USA	100 %	100 %
Louis Vuitton Guam Inc.	Tamuning, Guam	100 %	100 %
Louis Vuitton Saipan Inc.	Saipan, Iles Mariannes	100 %	100 %
Louis Vuitton Norge AS	Oslo, Norvège	100 %	100 %
San Dimas Luggage Company	New York, USA	100 %	100 %
Louis Vuitton North America Inc.	New York, USA	100 %	100 %
Louis Vuitton USA Inc.	New York, USA	100 %	100 %
Louis Vuitton Liban Retail SAL	Beyrouth, Liban	95 %	95 %
Louis Vuitton Vietnam Company Ltd	Hanoi, Vietnam	100 %	100 %
Louis Vuitton Suomu Oy	Helsinki, Finlande	100 %	100 %
Louis Vuitton România Srl	Bucarest, Roumanie	100 %	100 %
LVHM FG Brasil Ltda	Sao Paulo, Brésil	100 %	100 %
Louis Vuitton Panama Inc.	Panama City, Panama	100 %	100 %
Louis Vuitton Mexico S. de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	100 %	100 %
Louis Vuitton Chile Ltda	Santiago de Chile, Chili	100 %	100 %
Louis Vuitton [Aruba] NV	Oranjestad, Aruba	100 %	100 %
Louis Vuitton Republica Dominica Srl	Saint Domingue, République Dominicaine	100 %	100 %
Louis Vuitton Pacific Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Louis Vuitton Kuwait WLL	Koweït City, Koweït ^(c)	^(c)	^(c)
Louis Vuitton Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Louis Vuitton (Philippines) Inc.	Makati, Philippines	100 %	100 %
Louis Vuitton Singapore Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
LV IOS Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
PT Louis Vuitton Indonesia LLC	Jakarta, Indonésie	98 %	98 %
Louis Vuitton [Malaysia] Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	100 %	100 %
Louis Vuitton [Thailand] SA	Bangkok, Thaïlande	100 %	100 %
Louis Vuitton Taiwan Ltd	Taipei, Taïwan	98 %	98 %

Sociétés	Siège social	Pourcentage		Sociétés	Siège social	Pourcentage	
		Contrôle	Intérêt			Contrôle	Intérêt
Louis Vuitton Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	100 %	100 %	Rossimoda SpA	Vigonzana, Italie	100 %	100 %
Louis Vuitton (China) Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %	Rossimoda USA Ltd	New York, USA	100 %	100 %
Louis Vuitton Mongolia LLC	Oulan Bator, Mongolie	100 %	100 %	Brenta Suole Srl	Vigonzana, Italie	100 %	100 %
Louis Vuitton New Zealand Limited	Auckland, Nouvelle Zélande	100 %	100 %	Rossimoda Romania Srl	Cluj-Napoca, Roumanie	100 %	100 %
Louis Vuitton India Retail Private Limited	New Delhi, Inde	100 %	100 %	LVMH Fashion Group Services SAS	Paris, France	100 %	100 %
Louis Vuitton EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis ^(c)	^(c)	^(c)	Montaigne KK	Tokyo, Japon	100 %	99 %
LV Saudi Arabia SARL	Saudi Arabia ^(c)	^(c)	^(c)	Interlux Company Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Louis Vuitton Middle East	Dubaï, Émirats Arabes Unis	65 %	65 %	Céline SA	Paris, France	99 %	99 %
Louis Vuitton – Jordan PCLS	Amman, Jordanie	100 %	100 %	Avenue M International SCA	Paris, France	100 %	99 %
Louis Vuitton Orient LLC	Émirats Arabes Unis	65 %	65 %	Enilec Gestion SARL	Paris, France	100 %	99 %
Louis Vuitton Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	100 %	100 %	Céline Montaigne SA	Paris, France	100 %	99 %
LVMH Fashion Group Trading Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	100 %	100 %	Céline Monte-Carlo SA	Monaco	100 %	99 %
Louis Vuitton Hungaria SARL	Budapest, Hongrie	100 %	100 %	Céline Germany GmbH	Berlin, Allemagne	100 %	99 %
Louis Vuitton Vostock LLC	Moscou, Russie	100 %	100 %	Céline Production Srl	Florence, Italie	100 %	99 %
LV Colombia SA	Santafé de Bogotá, Colombie	100 %	100 %	Céline Suisse SA	Genève, Suisse	100 %	99 %
Louis Vuitton Maroc SARL	Casablanca, Maroc	100 %	100 %	Céline UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	99 %
Louis Vuitton South Africa Ltd	Johannesbourg, Afrique du Sud	100 %	100 %	Céline Inc.	New York, USA (*)	100 %	100 %
Louis Vuitton Macau Company Ltd	Macao, Chine	100 %	100 %	Céline Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	99 %
LVMH Fashion (Shanghai) Trading Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %	Céline Commercial & Trading			
Louis Vuitton Japan KK	Tokyo, Japon	99 %	99 %	[Shanghai] Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	99 %
Louis Vuitton Services KK	Tokyo, Japon	100 %	99 %	Céline Taiwan Ltd	Taipei, Taiwan	100 %	99 %
Louis Vuitton Canada Inc.	Toronto, Canada	100 %	100 %	CPC Macau Ltd	Macao, Chine	100 %	99 %
Louis Vuitton (Barbados) Ltd	Saint Michael, Barbade	100 %	100 %	LVMH FG Services UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Atepeti – Ateliers de Ponte de Lima SA	Ponte de Lima, Portugal	100 %	100 %	Céline Distribution Spain S.L.U.	Madrid, Espagne	100 %	99 %
Somarest SARL	Sibiu, Roumanie	100 %	100 %	Céline Distribution Singapore Pte Ltd	Singapour	100 %	99 %
LVMH – Métiers d'Art	Paris, France	100 %	100 %	RC Diffusion Rive Droite SAS	Paris, France	100 %	99 %
Les Tanneries Roux SA	Romans-sur-Isère, France	100 %	100 %	C EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis ^(c)	^(c)	^(c)
Heng Long International Holding Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %	Céline Netherlands BV	Baarn, Pays-Bas	100 %	99 %
Heng Long International Ltd	Singapour	100 %	100 %	Céline Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	100 %	99 %
Heng Long Leather Co. Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %	Céline Sweden AB	Stockholm, Suède	100 %	99 %
Heng Long Leather (Guangzhou) Co. Ltd	Guangzhou, Chine	100 %	100 %	Céline Middle-East FZ LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis ^(c)	^(c)	^(c)
HL Australia Proprietary Ltd	Sydney, Australie	95 %	95 %	Kenzo SA	Paris, France	100 %	100 %
Starke Holding LLC	Starke, USA (*)	100 %	100 %	Kenzo Belgique SA	Bruxelles, Belgique	100 %	100 %
Cypress Creek Farms LLC	Starke, USA (*)	100 %	100 %	Kenzo UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Florida Alligator Company LLC	Starke, USA (*)	100 %	100 %	Kenzo Japan KK	Tokyo, Japon	100 %	100 %
Pellefina LLC	Starke, USA ^(b)	100 %	100 %	Kenzo Accessories Srl	Lentate Sul Seveso, Italie	100 %	100 %
Marc Jacobs International LLC	New York, USA (*)	100 %	80 %	Kenzo Seta Srl	Grandate, Italie	51 %	51 %
Marc Jacobs International (UK) Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	80 %	Kenzo Paris KK	Tokyo, Japon	100 %	100 %
Marc Jacobs Trademark LLC	New York, USA (*)	100 %	80 %	Kenzo Paris Singapore Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
Marc Jacobs Japan KK	Tokyo, Japon	100 %	80 %	Kenzo Paris Hong Kong Company Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Marc Jacobs International Italia Srl	Milan, Italie	100 %	80 %	Kenzo Paris USA LLC	New York, USA	100 %	100 %
Marc Jacobs International France SAS	Paris, France	100 %	80 %	Givenchy SA	Paris, France	100 %	100 %
Marc Jacobs Commercial & Trading				Givenchy Corporation	New York, USA	100 %	100 %
[Shanghai] Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	80 %	Givenchy China Co. Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Marc Jacobs Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	80 %	Givenchy Shanghai Commercial			
Marc Jacobs Holdings LLC	New York, USA (*)	80 %	80 %	and Trading Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %
Marc Jacobs Hong Kong				GCCL Macau Co. Ltd	Macao, Chine	100 %	100 %
Distribution Company Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	80 %	Givenchy Italia Srl	Florence, Italie	100 %	100 %
Marc Jacobs Macau Distribution				LVMH Fashion Group Japan			
Company Ltd				K.K. Givenchy Japan	Tokyo, Japon	100 %	99 %
Loewe SA	Madrid, Espagne	100 %	100 %	Givenchy Couture Limited	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Loewe Hermanos SA	Madrid, Espagne	100 %	100 %	Givenchy Taiwan Ltd	Taipei, Taiwan	100 %	100 %
Manufacturas Loewe SL	Madrid, Espagne	100 %	100 %	Givenchy Middle East FZ LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis ^(c)	^(c)	^(c)
LVMH Fashion Group France SNC	Paris, France	100 %	100 %	George V EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis ^(c)	^(c)	^(c)
Loewe Hermanos UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %	Fendi Prague s.r.o.	Prague, République Tchèque	100 %	100 %
Loewe Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %	Luxury Kuwait for Ready Wear			
Loewe Commercial & Trading				Company WLL	Koweït City, Koweït ^(c)	^(c)	^(c)
[Shanghai] Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %	Fendi Canada Inc.	Toronto, Canada	100 %	100 %
Loewe Fashion Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %	Fendi Private Suites Srl	Rome, Italie	100 %	100 %
Loewe Taiwan Ltd	Taipei, Taiwan	100 %	98 %	Fun Fashion Qatar LLC	Doha, Qatar ^(c)	^(c)	^(c)
Loewe Macao Ltd	Macao, Chine	100 %	100 %	Fendi International SA	Paris, France	100 %	100 %
Loewe Italy SpA	Milan, Italie	100 %	100 %	Fun Fashion Emirates LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis ^(c)	^(c)	^(c)
Loewe Alemania GmbH	Francfort, Allemagne	100 %	100 %	Fendi SA	Luxembourg	100 %	100 %
Loewe Hawaii Inc.	Honolulu, USA	100 %	100 %	Fun Fashion Bahrain WLL	Manama, Bahreïn ^(c)	^(c)	^(c)
LVMH Fashion Group Support SAS	Paris, France	100 %	100 %	Fendi Srl	Rome, Italie	100 %	100 %
Berluti SA	Paris, France	100 %	100 %	Fendi Dis Ticaret LSi	Istanbul, Turquie	100 %	100 %
Manifattura Ferrarese Srl	Ferrare, Italie	100 %	100 %	Fendi Adele Srl	Rome, Italie	100 %	100 %
Berluti LLC	New York, USA	100 %	100 %	Fendi Italia Srl	Rome, Italie	100 %	100 %
Berluti UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %	Fendi UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Berluti Macau Company Ltd	Macao, Chine	100 %	100 %	Fendi France SAS	Paris, France	100 %	100 %
Berluti (Shanghai) Company Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %	Fendi North America Inc.	New York, USA (*)	100 %	100 %
Berluti Hong Kong Company Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %	Fendi (Thailand) Company Ltd	Bangkok, Thaïlande	100 %	100 %
Berluti Deutschland GmbH	Munich, Allemagne	100 %	100 %	Fendi Asia Pacific Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Berluti Singapore Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %	Fendi Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	100 %	100 %
LV Japan KK	Tokyo, Japon	100 %	99 %	Fendi Taiwan Ltd	Taipei, Taiwan	100 %	100 %
Berluti Orient FZ LLC	Raz Al-Kamah, Émirats Arabes Unis	65 %	65 %	Fendi Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Berluti UAE LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis ^(c)	^(c)	^(c)	Fendi China Boutiques Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Berluti Taiwan Ltd	Taipei, Taiwan	100 %	100 %	Fendi (Singapore) Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
Berluti Korea Company Ltd	Séoul, Corée du Sud	65 %	65 %	Fendi Fashion (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	100 %	100 %
				Fendi Switzerland SA	Genève, Suisse	100 %	100 %
				Fendi Kids SA	Mendrisio, Suisse	100 %	100 %

Sociétés	Siège social	Pourcentage	
		Contrôle	Intérêt
Fun Fashion FZCO LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	73 %	73 %
Fendi Macau Company Ltd	Macao, Chine	100 %	100 %
Fendi Germany GmbH	Stuttgart, Allemagne	100 %	100 %
Fendi Austria GmbH	Vienne, Autriche	100 %	100 %
Fendi (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %
Fun Fashion India Pte Ltd	Mumbai, Inde	100 %	73 %
Interservices & Trading SA	Lugano, Suisse	100 %	100 %
Fendi Silk SA	Lugano, Suisse	100 %	100 %
Outshine Mexico, S. de RL de C.V.	Mexico, Mexique	100 %	100 %
Fendi Timepieces USA Inc.	New Jersey, USA	100 %	100 %
Fendi Timepieces Service Inc.	New Jersey, USA	100 %	100 %
Fendi Timepieces SA	Neuchâtel, Suisse	100 %	100 %
Taramax Japan KK	Tokyo, Japon	100 %	100 %
Support Retail Mexico, S. de RL de C.V.	Mexico, Mexique	100 %	100 %
Fendi Brasil – Grupo de Moda Ltda	Sao Paulo, Brésil	100 %	100 %
Fendi RU LLC	Moscou, Russie	100 %	100 %
Fendi Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	100 %	100 %
Emilio Pucci Srl	Florence, Italie	100 %	100 %
Emilio Pucci International BV	Baarn, Pays-Bas	67 %	67 %
Emilio Pucci, Ltd	New York, USA	100 %	100 %
Emilio Pucci Hong Kong Co. Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Emilio Pucci (Shanghai) Commercial Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %
Emilio Pucci UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Emilio Pucci (Singapore) Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
Thomas Pink Holdings Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Thomas Pink Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Thomas Pink BV	Rotterdam, Pays-Bas	100 %	100 %
Thomas Pink Inc.	New York, USA (*)	100 %	100 %
Thomas Pink Ireland Ltd	Dublin, Irlande	100 %	100 %
Thomas Pink France SAS	Paris, France	100 %	100 %
Thomas Pink Canada Inc.	Toronto, Canada	100 %	100 %
Edun Apparel Ltd	Dublin, Irlande ^(a)	49 %	49 %
Edun Americas Inc.	Caroline du Nord, USA ^(a)	49 %	49 %
Nowness LLC	New York, USA (*)	100 %	100 %
Nowness SAS	Paris, France	100 %	100 %
Loro Piana SpA	Quarona, Italie	80 %	80 %
Loro Piana Switzerland SA	Loro Piana, Suisse	100 %	80 %
Loro Piana France SARL	Paris, France	100 %	80 %
Loro Piana GmbH	Munich, Allemagne	100 %	80 %
Loro Piana GB Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	80 %
Warren Corporation	Stafford Springs, Connecticut, USA	100 %	80 %
Loro Piana & C. Inc.	New York, USA	100 %	80 %
Loro Piana USA LLC	New York, USA	100 %	80 %
Loro Piana Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	80 %
Loro Piana Com. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	80 %
Loro Piana Textile Trading Ltd	Shanghai, Chine	100 %	80 %
Loro Piana Mongolia Ltd	Oulan Bator, Mongolie	100 %	80 %
Loro Piana Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	100 %	80 %
Loro Piana Ltda	Macao, Chine	100 %	80 %
Loro Piana Monaco SARL	Monaco	100 %	80 %
Loro Piana España S.L.U.	Madrid, Espagne	100 %	80 %
Loro Piana Japan Ltd	Tokyo, Japon	100 %	80 %
Loro Piana Far East Pte Ltd	Singapour	100 %	80 %
Loro Piana Peru S.A.C.	Lucanas, Ayacucho, Pérou	100 %	80 %
SDM Maglierie S.r.l.	Silavengo, Italie	100 %	80 %
Fibre Nobili S.r.l.	Vérone, Italie	100 %	80 %
Loro Piana Oesterreich GesmbH	Vienne, Autriche	100 %	80 %
Loro Piana Nederland BV	Amsterdam, Pays-Bas	100 %	80 %
Loro Piana Czech Republic s.r.o.	Prague, République Tchèque	100 %	80 %
Loro Piana Belgique	Bruxelles, Belgique	100 %	80 %
Sanin SA	Rawson, Argentine	60 %	48 %
Nicholas Kirkwood Limited	Londres, Royaume-Uni	52 %	52 %
Nicholas Kirkwood Corp.	New York, USA	100 %	52 %
NK Washington LLC	Delaware, USA	100 %	52 %
Nicholas Kirkwood LLC	New York, USA	100 %	52 %
NK WLV LLC	Nevada, USA	100 %	52 %
JW Anderson Limited	Londres, Royaume-Uni ^(a)	46 %	45 %
Marco de Vincenzo Srl	Rome, Italie ^(a)	45 %	45 %

PARFUMS ET COSMÉTIQUES

Parfums Christian Dior SA	Paris, France	100 %	100 %
LVMH P&C Thailand Co. Ltd	Bangkok, Thaïlande	49 %	49 %
LVMH Parfums & Cosmétiques do Brasil Ltda	Sao Paulo, Brésil	100 %	100 %
France Argentine Cosmetics SA	Buenos Aires, Argentine	100 %	100 %
LVMH P&C Shanghai Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %
Parfums Christian Dior Finland Oy	Helsinki, Finlande	100 %	100 %
SNC du 33 avenue Hoche	Paris, France	100 %	100 %
LVMH Fragrances & Cosmetics (Singapore) Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
Parfums Christian Dior Orient Co.	Dubaï, Émirats Arabes Unis	60 %	60 %

Sociétés	Siège social	Pourcentage	
		Contrôle	Intérêt
Parfums Christian Dior Emirates LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	49 %	29 %
LVMH Cosmetics KK	Tokyo, Japon	100 %	100 %
Parfums Christian Dior Arabia LLC	Jeddah, Arabie Saoudite	75 %	45 %
EPCD SPZ.O.O.	Varsovie, Pologne	100 %	100 %
EPCD CZ & SK s.r.o.	Prague, République Tchèque	100 %	100 %
EPCD RO Distribution Srl	Bucarest, Roumanie	100 %	100 %
Parfums Christian Dior (UK) Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Parfums Christian Dior BV	Rotterdam, Pays-Bas	100 %	100 %
Iparkos BV	Rotterdam, Pays-Bas	100 %	100 %
Parfums Christian Dior S.A.B. SA	Bruxelles, Belgique	100 %	100 %
Parfums Christian Dior (Ireland) Ltd	Dublin, Irlande	100 %	100 %
Parfums Christian Dior Hellas SA	Athènes, Grèce	100 %	100 %
Parfums Christian Dior AG	Zurich, Suisse	100 %	100 %
Christian Dior Perfumes LLC	New York, USA	100 %	100 %
Parfums Christian Dior Canada Inc.	Montréal, Canada	100 %	100 %
LVMH P&C de Mexico S.A. de C.V.	Mexico, Mexique	100 %	100 %
Parfums Christian Dior Japon KK	Tokyo, Japon	100 %	100 %
Parfums Christian Dior (Singapore) Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
Inalux SA	Luxembourg	100 %	100 %
LVMH P&C Asia Pacific Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Fa Hua Fragrance & Cosmetic Co. Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Fa Hua Frag & Cosm Taiwan Ltd	Taipei, Taiwan	100 %	100 %
Parfums Christian Dior China Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %
LVMH P&C Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	100 %	100 %
Parfums Christian Dior Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
LVMH P&C Malaysia Sdn Berhad Inc.	Kuala Lumpur, Malaisie	100 %	100 %
Pardior S.A. de C.V.	Mexico, Mexique	100 %	100 %
Parfums Christian Dior A/S Ltd	Copenhague, Danemark	100 %	100 %
LVMH Perfumes & Cosmetics Group Pty Ltd	Sydney, Australie	100 %	100 %
Parfums Christian Dior AS Ltd	Oslo, Norvège	100 %	100 %
Parfums Christian Dior AB	Stockholm, Suède	100 %	100 %
Parfums Christian Dior (New Zealand) Ltd	Auckland, Nouvelle Zélande	100 %	100 %
Parfums Christian Dior GmbH Austria	Vienne, Autriche	100 %	100 %
L Beauty Luxury Asia Inc.	Taguig City, Philippines	100 %	51 %
SCI Annabell	Paris, France	100 %	100 %
PT. L Beauty Brands LLC	Jakarta, Indonésie	100 %	51 %
L Beauty Pte Ltd	Singapour	51 %	51 %
L Beauty Vietnam LLC	Ho-Chi-Minh-Ville, Vietnam	100 %	51 %
SCI Rose Blue	Paris, France	100 %	100 %
PCD Saint Honoré SAS	Paris, France	100 %	100 %
LVMH Perfumes & Cosmetics Macau Ltd	Macao, Chine	100 %	100 %
DP SELDICO	Kiev, Ukraine	100 %	100 %
OOO SELDICO	Moscou, Russie	100 %	100 %
LVMH P&C Kazakhstan LLP	Almaty, Kazakhstan	100 %	100 %
PCD Dubai General Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	49 %	29 %
PCD Doha Perfumes & Cosmetics LLC	Doha, Qatar	49 %	14 %
Cosmetic of Franc ^c Inc.	Floride, USA	100 %	100 %
LVMH Recherche GIE	Saint-Jean de Braye, France	100 %	100 %
Parfums et Cosmétiques Information Services – PCIS GIE	Levallois Perret, France	100 %	100 %
Perfumes Loewe SA	Madrid, Espagne	100 %	100 %
Acqua di Parma Srl	Milan, Italie	100 %	100 %
Acqua di Parma LLC	New York, USA	100 %	100 %
Acqua di Parma Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Cha Ling SCA	Paris, France	100 %	100 %
Cha Ling Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Guerlain SA	Paris, France	100 %	100 %
LVMH Parfums & Kosmetik	Düsseldorf, Allemagne	100 %	100 %
Deutschland GmbH	Vienne, Autriche	100 %	100 %
Guerlain GmbH	Fleurus, Belgique	100 %	100 %
Guerlain SA (Belgique)	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Guerlain Ltd	Lisbonne, Portugal	100 %	100 %
LVMH Perfumes e Cosmetica Lda	Zurich, Suisse	100 %	100 %
PC Parfums Cosmétiques SA	New York, USA	100 %	100 %
Guerlain Inc.	Montréal, Canada	100 %	100 %
Guerlain Canada Ltd	Mexico, Mexique	100 %	100 %
Guerlain De Mexico SA	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Guerlain Asia Pacific Ltd	Tokyo, Japon	100 %	100 %
Guerlain KK	Paris, France	80 %	80 %
Guerlain KSA	Dubaï, Émirats Arabes Unis	100 %	100 %
Guerlain Orient JLT LLC	Jeddah, Arabie Saoudite	75 %	60 %
Guerlain Saudi Arabia LLC	Melbourne, Australie	100 %	100 %
Guerlain Oceania Australia Pty Ltd	Jakarta, Indonésie	51 %	51 %
PT Guerlain Cosmetics Indonesia LLC	Paris, France	100 %	100 %
Make Up For Ever SA	Paris, France	100 %	100 %
SCI Edison	New York, USA (*)	100 %	100 %
Make Up For Ever LLC	Montréal, Canada	100 %	100 %
Make Up For Ever Canada Ltd	Levallois Perret, France	100 %	100 %
LVMH Fragrance Brands SA	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
LVMH Fragrance Brands Ltd	Düsseldorf, Allemagne	100 %	100 %
LVMH Fragrance Brands GmbH	New York, USA (*)	100 %	100 %
LVMH Fragrance Brands LLC	Toronto, Canada	100 %	100 %
LVMH Fragrance Brands Canada Ltd	Tokyo, Japon	100 %	100 %
LVMH Fragrance Brands KK			

Sociétés	Siège social	Pourcentage	
		Contrôle	Intérêt
LVMH Fragrance Brands WHD Inc.	New York, USA (*)	100 %	100 %
LVMH Fragrance Brands Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
LVMH Fragrance Brands Singapore Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
Benefit Cosmetics LLC	Californie, USA	100 %	100 %
Benefit Cosmetics Ireland Ltd	Dublin, Irlande	100 %	100 %
Benefit Cosmetics UK Ltd	Chelmsford, Royaume-Uni	100 %	100 %
Benefit Cosmetics Canada Inc.	Toronto, Canada	100 %	100 %
Benefit Cosmetics Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	100 %	100 %
Benefit Cosmetics SAS	Boulogne Billancourt, France	100 %	100 %
Benefit Cosmetics Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
L Beauty Sdn. Bhn.	Kuala Lumpur, Malaisie	100 %	51 %
L Beauty Thailand Co. Ltd	Bangkok, Thaïlande	95 %	48 %
Fresh Inc.	Massachusetts, USA	80 %	80 %
Fresh SAS	Boulogne Billancourt, France	100 %	100 %
Fresh Cosmetics Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	80 %
Fresh Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	80 %
Fresh Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	100 %	80 %
Kendo Holdings Inc.	Californie, USA	100 %	100 %
Ole Henriksen of Denmark Inc.	Californie, USA	100 %	100 %
SLF USA Inc.	Delaware, USA	100 %	100 %
Suzanne Lang Fragranc* Inc.	Toronto, Canada	100 %	100 %
BHUSA Inc.	Delaware, USA	100 %	100 %
Kat Von D Beauty LLC	Delaware, USA	70 %	70 %
Fenty Beauty LLC	Californie, USA	50 %	50 %

MONTRES ET JOAILLERIE

TAG Heuer International SA	Luxembourg	100 %	100 %
LVMH Relojeria & Joyeria España SA	Madrid, Espagne	100 %	100 %
LVMH Montres & Joaillerie France SA	Paris, France	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry Central			
Europe GmbH	Bad Homburg, Allemagne	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry UK Ltd	Manchester, Royaume-Uni	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry USA Inc.	New Jersey, USA	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry Canada Ltd	Toronto, Canada	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry Far East Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry Singapore Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry Malaysia Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry Capital Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry Japan KK	Tokyo, Japon	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry Australia Pty Ltd	Melbourne, Australie	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry Taiwan Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry India Pvt Ltd	New Delhi, Inde	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry (Shanghai)			
Commercial Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %
LVMH Watch & Jewelry Russia SARL	Moscou, Russie	100 %	100 %
Timecrown Ltd	Worsley, Royaume-Uni	100 %	100 %
ArteCad SA	Tramelan, Suisse	100 %	100 %
Alpha Time Corp. Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Dreamtech (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %
Dreamtech Intl Trading Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %
Chaumet International SA	Paris, France	100 %	100 %
Chaumet London Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Chaumet Horlogerie SA	Bienne, Suisse	100 %	100 %
Chaumet Korea Yuhan Hoesa LLC	Séoul, Corée du Sud	100 %	100 %
Chaumet Middle East FZCO	Dubaï, Émirats Arabes Unis	60 %	60 %
Chaumet UAE	Dubaï, Émirats Arabes Unis ^(c)	^(c)	^(c)
LVMH Watch and Jewellery			
Macau Company Limited	Macao, Chine	100 %	100 %
LVMH Swiss Manufactures SA	La Chaux-de-Fonds, Suisse	100 %	100 %
Farouk Trading Ltd	Riyad, Arabie Saoudite ^(c)	^(c)	^(c)
LVMH Watch & Jewelry Italy SpA	Milan, Italie	100 %	100 %
Delano SA	La Chaux-de-Fonds, Suisse	100 %	100 %
Fred Paris SA	Paris, France	100 %	100 %
Joaillerie de Monaco SA	Monaco	100 %	100 %
Fred Inc.	Californie, USA (*)	100 %	100 %
Fred Londres Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Dior Montres SARL	Paris, France ^(a)	50 %	50 %
Les Ateliers Horlogers Dior SA	La Chaux-de-Fonds, Suisse ^(a)	50 %	50 %
Hublot SA	Nyon, Suisse	100 %	100 %
Bentim International SA	Luxembourg	100 %	100 %
Hublot SA Genève	Genève, Suisse	100 %	100 %
Hublot of America, Inc.	Floride, USA	100 %	100 %
Nyon LLC	Miami, USA	51 %	51 %
Nyon Services LLC	Miami, USA (*)	100 %	51 %
Atlanta Boutique LLC	Atlanta, USA	100 %	51 %
Echidna Distribution Company LLC	Dallas, USA	100 %	51 %
Furioso LLC	Orlando, USA	100 %	51 %
Fusion World Dallas LLC	Dallas, USA	100 %	51 %
Fusion World Houston LLC	Houston, USA	100 %	51 %
New World of Fusion LLC	Miami, USA (*)	100 %	51 %
De Beers Diamond Jewellers Ltd	Londres, Royaume-Uni ^(a)	50 %	50 %

Sociétés	Siège social	Pourcentage	
		Contrôle	Intérêt
De Beers Diamond Jewellers Trademark Ltd	Londres, Royaume-Uni ^(a)	50 %	50 %
De Beers Diamond Jewellers UK Ltd	Londres, Royaume-Uni ^(a)	50 %	50 %
De Beers Diamond Jewellers Japan KK Co.	Tokyo, Japon ^(a)	50 %	50 %
De Beers Diamond Jewellers (Hong Kong) Ltd	Hong Kong, Chine ^(a)	50 %	50 %
De Beers Diamond Jewellers Limited Taiwan	Taipei, Taiwan ^(a)	50 %	50 %
De Beers Diamond Jewellers US Inc.	Delaware, USA ^(a)	50 %	50 %
De Beers Jewellers Commercial (Shanghai) Co., Ltd	Shanghai, Chine ^(a)	50 %	50 %
De Beers Diamond Jewellers (Macau) Company Limited	Macao, Chine ^(a)	50 %	50 %
Bvlgari SpA	Rome, Italie	100 %	100 %
Bvlgari Italia SpA	Rome, Italie	100 %	100 %
Bvlgari International Corporation (BIC) NV	Amsterdam, Pays-Bas	100 %	100 %
Bvlgari Corporation of America Inc.	New York, USA	100 %	100 %
Bvlgari SA	Genève, Suisse	100 %	100 %
Bvlgari Horlogerie SA	Neuchâtel, Suisse	100 %	100 %
Bvlgari France SAS	Paris, France	100 %	100 %
Bvlgari Montecarlo SAM	Monaco	100 %	100 %
Bvlgari (Deutschland) GmbH	Munich, Allemagne	100 %	100 %
Bvlgari España SA Unipersonal	Madrid, Espagne	100 %	100 %
Bvlgari South Asian Operations Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
Bvlgari (UK) Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
Bvlgari Belgium SA	Bruxelles, Belgique	100 %	100 %
Bvlgari Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	100 %	100 %
Bvlgari (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	100 %	100 %
Bvlgari Global Operations SA	Neuchâtel, Suisse	100 %	100 %
Bvlgari Asia Pacific Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
Bvlgari (Taiwan) Ltd	Taipei, Taiwan	100 %	100 %
Bvlgari Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	100 %	100 %
Bvlgari Saint-Barth SAS	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	100 %	100 %
Bvlgari Gioielli SpA	Valenza, Italie	100 %	100 %
Bvlgari Accessori Srl	Florence, Italie	100 %	100 %
Bvlgari Holdings (Thailand) Ltd	Bangkok, Thaïlande	100 %	100 %
Bvlgari (Thailand) Ltd	Bangkok, Thaïlande	100 %	100 %
Bvlgari Commercial (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %
Bvlgari Japan Ltd	Tokyo, Japon	100 %	100 %
Bvlgari Panama Inc.	Panama City, Panama	100 %	100 %
Bvlgari Ireland Ltd	Dublin, Irlande	100 %	100 %
Bvlgari Qatar Lcc	Doha, Qatar ^(c)	^(c)	^(c)
Bvlgari Kuwait WLL	Koweït City, Koweït ^(c)	^(c)	^(c)
Gulf Luxury Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	51 %	51 %
Bvlgari do Brazil Ltda	Sao Paulo, Brésil	100 %	100 %
Bvlgari Hotels and Resorts Milano Srl	Rome, Italie ^(a)	50 %	50 %
Lux Jewels Kuwait for Trading in Gold			
Jewelry and Precious Stones WLL	Koweït City, Koweït ^(c)	^(c)	^(c)
Lux Jewels Bahrain WLL	Manama, Bahrein ^(c)	^(c)	^(c)
India Luxco Retail Pte Ltd	New Delhi, Inde ^(c)	^(c)	^(c)
BK for Jewelry and Precious Metals and Stones Co WLL	Koweït City, Koweït ^(c)	^(c)	^(c)
Bvlgari Turkey Lüks Ürün Ticareti Limited Sirketi			
Bvlgari Russia LLC	Istanbul, Turquie	100 %	100 %
Bvlgari Prague s.r.o.	Moscou, Russie	100 %	100 %
Bvlgari Mexico S.A. de C.V.	Prague, République Tchèque	100 %	100 %
Bvlgari Canada Inc.	Cancún, Mexique	100 %	100 %
Bvlgari Portugal Lda	Québec, Canada	100 %	100 %
Actar International SA	Lisbonne, Portugal	100 %	100 %
	Luxembourg ^(a)	42 %	42 %

DISTRIBUTION SÉLECTIVE

LVMH Iberia SL	Madrid, Espagne	100 %	100 %
LVMH Italia SpA	Milan, Italie	100 %	100 %
Sephora SA	Boulogne Billancourt, France	100 %	100 %
Sephora Luxembourg SARL	Luxembourg	100 %	100 %
Sephora Portugal Perfumaria Lda	Lisbonne, Portugal	100 %	100 %
Sephora Pologne Sp z o.o.	Varsovie, Pologne	100 %	100 %
Sephora Marinopoulos SA	Alimos, Grèce	100 %	100 %
Sephora Marinopoulos Romania SA	Bucarest, Roumanie	100 %	100 %
Sephora Switzerland SA	Genève, Suisse	100 %	100 %
Sephora s.r.o.	Prague, République Tchèque	100 %	100 %
Sephora Monaco SAM	Monaco	99 %	99 %
Sephora Cosmetics España	Madrid, Espagne ^(a)	50 %	50 %
S+ SAS	Boulogne Billancourt, France	100 %	100 %
Sephora Marinopoulos Bulgaria EOOD	Sofia, Bulgarie	100 %	100 %
Sephora Marinopoulos Cyprus Ltd	Nicosie, Chypre	100 %	100 %
Sephora Unitim Kozmetik AS	Istanbul, Turquie	100 %	100 %
Perfumes & Cosmetics Gran Via SL	Madrid, Espagne ^(a)	45 %	45 %
Sephora Marinopoulos Cosmetics d.o.o.	Belgrade, Serbie	100 %	100 %
Sephora Danmark ApS	Copenhague, Danemark	100 %	100 %

Sociétés	Siège social	Pourcentage	
		Contrôle	Intérêt
Sephora Sweden AB	Malmö, Suède	100 %	100 %
Sephora Moyen Orient SA	Fribourg, Suisse	60 %	60 %
Sephora Middle East FZE	Dubaï, Émirats Arabes Unis	100 %	60 %
Sephora Qatar	Doha, Qatar	90 %	54 %
Sephora Arabia Limited LLC	Jeddah, Arabie Saoudite ^(c)		^(c)
Sephora Asia Pte Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %
Sephora (Shanghai) Cosmetics Co. Ltd	Shanghai, Chine	81 %	81 %
Sephora (Beijing) Cosmetics Co. Ltd	Beijing, Chine	81 %	81 %
Sephora Xiangyang (Shanghai)			
Cosmetics Co., Ltd	Shanghai, Chine	100 %	81 %
Sephora Singapore Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
Sephora Thailand Company Ltd	Bangkok, Thaïlande	100 %	100 %
Sephora Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	100 %	100 %
Luxola Pte Ltd	Singapour	95 %	95 %
Luxola Trading Pte Ltd	Singapour	100 %	95 %
LX Holding Pte Ltd	Singapour	100 %	95 %
LXEDIT (Thailand) Ltd	Bangkok, Thaïlande	100 %	95 %
Luxola (Thailand) Ltd	Bangkok, Thaïlande	100 %	95 %
Luxola India Services Pvt Ltd	Bangalore, Inde	100 %	95 %
PT Luxola Services Indonesia	Jakarta, Indonésie	100 %	95 %
LX Services Pte Ltd	Singapour	100 %	95 %
PT MU and SC Trading	Jakarta, Indonésie	99 %	94 %
Sephora USA Inc.	Californie, USA (*)	100 %	100 %
Sephora Cosmetics Pte Ltd	New Delhi, Inde	100 %	100 %
Sephora Beauty Canada, Inc.	Californie, USA	100 %	100 %
Sephora Puerto Rico LLC	Californie, USA	100 %	100 %
Sephora Mexico, S. de R.L.de C.V.	Lomas de Chapultepec, Mexique	100 %	100 %
Servicios Ziphorah, S. de R.L.de C.V.	Mexico, Mexique	100 %	100 %
Sephora Emirates LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis ^(c)		^(c)
Sephora Bahrain WLL	Manama, Bahrein ^(c)		^(c)
PT Sephora Indonesia LLC	Jakarta, Indonésie	100 %	100 %
Dotcom Group Comercio de Presentes SA	Rio de Janeiro, Brésil	100 %	100 %
LGCS Inc.	New York, USA	100 %	100 %
Sephora Do Brazil – avenue Hoche SA	Sao Paulo, Brésil	100 %	100 %
Galanta Holdings Limited	Nicosie, Chypre	100 %	100 %
United Europe – Securities OJSC	Moscou, Russie	100 %	100 %
Beauty in Motion Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	100 %	100 %
Le Bon Marché SA	Paris, France	100 %	100 %
SEGEF SNC	Paris, France	99 %	99 %
Franck & Fils SA	Paris, France	100 %	100 %
DFS Holdings Ltd	Hamilton, Bermudes	61 %	61 %
DFS Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	100 %	61 %
DFS Group Ltd	Delaware, USA	100 %	61 %
DFS Group Limited	Hong Kong, Chine	100 %	61 %
TRS Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine ^(a)	45 %	28 %
DFS France SAS	Paris, France	100 %	61 %
DFS Okinawa K.K.	Okinawa, Japon	100 %	61 %
TRS Okinawa	Okinawa, Japon ^(a)	45 %	28 %
JAL/DFS Co., Ltd	Chiba, Japon ^(a)	40 %	24 %
DFS Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	100 %	61 %
DFS Seoul Ltd	Séoul, Corée du Sud	100 %	61 %
DFS Cotai Limitada	Macao, Chine	100 %	61 %
DFS Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	100 %	61 %
DFS Middle East LLC	Abu Dhabi, Émirats Arabes Unis	100 %	61 %
DFS Merchandising Ltd	Delaware, USA	100 %	61 %
DFS New Zealand Ltd	Auckland, Nouvelle Zélande	100 %	61 %
TRS New Zealand Ltd	Auckland, Nouvelle Zélande ^(a)	45 %	28 %
Commonwealth Investment Company Inc.	Saipan, Iles Mariannes	95 %	58 %
DFS Saipan Ltd	Saipan, Iles Mariannes	100 %	61 %
Kinkai Saipan LP	Saipan, Iles Mariannes	100 %	61 %
DFS Business consulting (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	100 %	61 %
Hainan DFS Retail Company Limited	Hainan, Chine	100 %	61 %
DFS Singapore Pte Ltd	Singapour	100 %	61 %
DFS Venture Singapore Pte Ltd	Singapour	100 %	61 %
TRS Singapore Pte Ltd	Singapour ^(a)	45 %	28 %
DFS India Pte Ltd	Mumbai, Inde ^(a)	51 %	31 %
DFS Vietnam (S) Pte Ltd	Singapour	70 %	43 %
New Asia Wave International Pte Ltd	Singapour	70 %	43 %
IPP Group Pte Ltd	Singapour	70 %	43 %
DFS Group LP	Delaware, USA	64 %	61 %
LAX Duty Free Joint Venture	Californie, USA	75 %	46 %
Royal Hawaiian Insurance Company Ltd	Hawaï, USA	100 %	61 %
JFK Terminal 4 Joint Venture	New York, USA	80 %	49 %
DFS Guam LP	Tamuning, Guam	62 %	61 %
DFS Liquor Retailing Ltd	Delaware, USA	61 %	61 %
Twenty Seven – Twenty Eight Corp.	Delaware, USA	61 %	61 %
DFS Italy S.r.L.	Milan, Italie	100 %	61 %
DFS (Cambodia) Limited	Phnom Penh, Cambodge	70 %	43 %
TRS Hawaii LLC	Hawaï, USA ^(a)	45 %	28 %
TRS Saipan Ltd	Saipan, Iles Mariannes ^(a)	45 %	28 %
TRS Guam LLC	Tamuning, Guam ^(a)	45 %	28 %
Tumon Entertainment LLC	Tamuning, Guam	100 %	100 %
Comete Guam Inc.	Tamuning, Guam	100 %	100 %
Tumon Aquarium LLC	Tamuning, Guam	97 %	97 %

Sociétés	Siège social	Pourcentage	
		Contrôle	Intérêt
Comete Saipan Inc.	Saipan, Iles Mariannes	100 %	100 %
Tumon Games LLC	Tamuning, Guam	100 %	100 %
DFS Vietnam LLC	Ho Chi Minh City, Vietnam	100 %	61 %
PT Sona Topas Tourism industry Tbk	Jakarta, Indonésie ^(a)	45 %	28 %
Cruise Line Holdings Co.	Delaware, USA	100 %	100 %
Starboard Cruise Services Inc.	Delaware, USA	100 %	100 %
Starboard Holdings Ltd	Delaware, USA	100 %	100 %
International Cruise Shops Ltd	Iles Caimans	100 %	100 %
Vacation Media Ltd	Kingston, Jamaïque	100 %	100 %
STB Srl	Florence, Italie	100 %	100 %
On Board Media Inc.	Delaware, USA	100 %	100 %
Parazul LLC	Delaware, USA	100 %	100 %
Onboard.com LLC	Delaware, USA	100 %	100 %
Rhapsody SAS	Paris, France	100 %	100 %

AUTRES ACTIVITÉS

Groupe Les Echos SA	Paris, France	100 %	100 %
Dematis SAS	Paris, France	80 %	80 %
Les Echos Management SAS	Paris, France	100 %	100 %
Régiepress SAS	Paris, France	100 %	100 %
Les Echos Légal SAS	Paris, France	100 %	100 %
Radio Classique SAS	Paris, France	100 %	100 %
Les Echos Medias SAS	Paris, France	100 %	100 %
SFPA SARL	Paris, France	100 %	100 %
Les Echos SAS	Paris, France	100 %	100 %
Investir Publications SAS	Paris, France	100 %	100 %
Les Echos Business SAS	Paris, France	100 %	100 %
SID Presse SAS	Paris, France	100 %	100 %
Pelham Media Ltd	Londres, Royaume-Uni	59 %	59 %
WordAppeal SARL	Paris, France	100 %	59 %
Pelham Media SARL	Paris, France	100 %	59 %
L'Eclaireur SARL	Paris, France	100 %	59 %
KCO Event SAS	Paris, France	100 %	59 %
Pelham Media Inc.	Californie, USA	100 %	59 %
Pelham Media Production SAS	Paris, France	100 %	59 %
Grands Magasins de La Samaritaine SA	Paris, France	99 %	99 %
Mongoual SA	Paris, France ^(a)	40 %	40 %
Le Jardin d'Acclimatation SA	Paris, France	80 %	80 %
RVL Holding BV	Kaag, Pays-Bas	99 %	99 %
Royal Van Lent Shipyard BV	Kaag, Pays-Bas	100 %	99 %
Tower Holding BV	Kaag, Pays-Bas	100 %	99 %
Green Bell BV	Kaag, Pays-Bas	100 %	99 %
Gebroeders Olie Beheer BV	Waddinxveen, Pays-Bas	100 %	99 %
Van der Loo Yachtinteriors BV	Waddinxveen, Pays-Bas	100 %	99 %
Red Bell BV	Kaag, Pays-Bas	100 %	99 %
De Voogt Naval Architects BV	Haarlem, Pays-Bas ^(a)	50 %	46 %
Feadship Holland BV	Amsterdam, Pays-Bas ^(a)	50 %	46 %
Feadship America Inc.	Floride, USA ^(a)	50 %	46 %
OGMNL BV	Nieuw-Lekkerland, Pays-Bas ^(a)	50 %	46 %
Sonata Yachting Limited BV	La Valette, Malte	100 %	99 %
Probinvest SAS	Paris, France	100 %	100 %
Ufipar SAS	Paris, France	100 %	100 %
Sofidiv SAS	Paris, France	100 %	100 %
GIE LVMH Services	Paris, France	100 %	85 %
Moët Hennessy SNC	Paris, France	66 %	66 %
LVMH Services Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
UFIP (Ireland) PRU	Dublin, Irlande	100 %	100 %
Moët Hennessy Investissements SA	Paris, France	100 %	66 %
LV Group SA	Paris, France	100 %	100 %
Moët Hennessy International SAS	Paris, France	66 %	66 %
Creare SA	Luxembourg	100 %	100 %
Creare Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
Bayard (Shanghai) Investment and Consultancy Co. Ltd.	Shanghai, Chine	100 %	100 %
Villa Foscarini S.r.l.	Milan, Italie	100 %	100 %
Liszt Invest S.A.	Luxembourg	100 %	100 %
Gorgias SA	Luxembourg	100 %	100 %
LC Investissements	Paris, France	51 %	51 %
LVMH Investissements SAS	Paris, France	100 %	100 %
LVMH Canada Inc.	Toronto, Canada	100 %	100 %
Société Montaigne Jean Goujon SAS	Paris, France	100 %	100 %
Delphine SAS	Paris, France	100 %	100 %
LVMH Finance SA	Paris, France	100 %	100 %
Primea SAS	Paris, France	100 %	100 %
Eutrope SAS	Paris, France	100 %	100 %
Flavius Investissements SA	Paris, France	100 %	100 %
LBD Holding SA	Paris, France	100 %	100 %
LVMH Hôtel Management SAS	Paris, France	100 %	100 %
Ufinvest SAS	Paris, France	100 %	100 %
Delta SAS	Paris, France	100 %	100 %
White 1921 Courchevel SEH SARL	Courchevel, France	100 %	100 %

Sociétés	Siège social	Pourcentage	
		Contrôle	Intérêt
Société Immobilière Paris Savoie			
Les Tovets SARL	Courchevel, France	100 %	100 %
SEH La Samaritaine SAS	Paris, France	100 %	100 %
SEH Isle de France SARL	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	100 %	56 %
SICBI SAS	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	100 %	56 %
Hôtel de la Pinède SAS	Saint-Tropez, France	100 %	100 %
Villa Jacquemone SAS	Saint-Tropez, France	100 %	100 %
Moët Hennessy Inc.	New York, USA (*)	100 %	66 %
One East 57th Street LLC	New York, USA (*)	100 %	100 %
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton Inc.	New York, USA (*)	100 %	100 %
Sofidiv Art Trading LLC	New York, USA (*)	100 %	100 %
Sofidiv Inc.	New York, USA (*)	100 %	100 %
598 Madison Leasing Corp	New York, USA (*)	100 %	100 %
1896 Corp	New York, USA (*)	100 %	100 %
313-317 N. Rodeo Drive LLC	New York, USA	100 %	100 %
319-323 N. Rodeo LLC	New York, USA (*)	100 %	100 %
420 N. Rodeo LLC	New York, USA	100 %	100 %
LVMH MJ Holding Inc.	New York, USA (*)	100 %	100 %
LVMH P&C Inc.	New York, USA	100 %	100 %
Arbelos Insurance Inc.	New York, USA	100 %	100 %
Meadowland Florida LLC	New York, USA	100 %	100 %
LVMH Participations BV	Naarden, Pays-Bas	100 %	100 %
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton BV	Naarden, Pays-Bas	100 %	100 %
LVP Holding BV	Naarden, Pays-Bas	100 %	100 %
LVMH Services BV	Baarn, Pays-Bas	100 %	100 %
LVMH Finance Belgique SA	Bruxelles, Belgique	100 %	100 %
LVMH International SA	Bruxelles, Belgique	100 %	100 %
Marithé SA	Luxembourg	100 %	100 %
LVMH EU SA	Luxembourg	100 %	100 %
Ufilug SA	Luxembourg	100 %	100 %
Delphilug SA	Luxembourg	100 %	100 %
Glacea SA	Luxembourg	100 %	100 %
Naxara SA	Luxembourg	100 %	100 %
Pronos SA	Luxembourg	100 %	100 %
Sofidil SA	Luxembourg	100 %	100 %
LVMH Publica SA	Bruxelles, Belgique	100 %	100 %
Sofidiv UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %	100 %
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton KK	Tokyo, Japon	100 %	100 %
Osaka Fudosan Company Ltd	Tokyo, Japon	100 %	100 %
LVMH Asia Pacific Ltd	Hong Kong, Chine	100 %	100 %
LVMH Shanghai Management and Consultancy Co., Ltd	Shanghai, Chine	100 %	100 %
LVMH South & South East Asia Pte Ltd	Singapour	100 %	100 %
Vicuna Holding SpA	Milan, Italie	100 %	100 %
Pasticceria Confetteria Cova S.r.l	Milan, Italie	80 %	80 %
Cova Montepoleone S.r.l	Milan, Italie	100 %	80 %
Investissement Hotelier Saint-Barth Plage des Flamands SAS	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	100 %	56 %
Alderande SAS	Paris, France	56 %	56 %
Le Parisien Libéré SAS	Saint-Ouen, France	100 %	100 %
Team Diffusion SAS	Saint-Ouen, France	100 %	100 %
Team Media SAS	Boulogne Billancourt, France	100 %	100 %
Société Nouvelle SICAVIC SAS	Saint-Ouen, France	100 %	100 %
SICAP SAS	Saint-Ouen, France	100 %	100 %
L.P.M. SAS	Paris, France	100 %	100 %
Société de Distribution et de Ventes du Parisien [S.D.V.P.] SARL	Saint-Ouen, France	100 %	100 %
Proximity SAS	Saint-Ouen, France	75 %	75 %
Media Presse SAS	Saint-Ouen, France	100 %	75 %
LP Management SAS	Saint-Ouen, France	100 %	100 %
Wagner Capital SA	Luxembourg	51 %	51 %
L Catterton Management Ltd	Londres, Royaume-Uni ^(a)	40 %	20 %
LVMH Representações Ltda	Sao Paulo, Brésil	100 %	100 %
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE	Paris, France	Société mère	

(*) L'adresse mentionnée correspond au siège administratif des sociétés, l'immatriculation du siège social étant dans l'état du Delaware.

(a) Société intégrée par mise en équivalence.

(b) Société constituée en joint-venture avec Diageo : intégration de la seule activité Moët Hennessy.

(c) Les pourcentages de détention du capital par le Groupe ne sont pas mentionnés dans la mesure où les résultats de ces sociétés sont consolidés à hauteur de la part contractuelle du Groupe dans leurs opérations.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les marques, enseignes et écarts d'acquisition font l'objet de tests de perte de valeur réalisés selon la méthode décrite dans la Note 1.14 de l'annexe des comptes consolidés. Dans ce cadre, nous avons apprécié le bien-fondé de la méthodologie mise en œuvre basée sur un ensemble d'estimations et examiné les données et les hypothèses utilisées par votre groupe pour réaliser ces évaluations.
- Nous avons vérifié que la Note 1.12 de l'annexe des comptes consolidés donne une information appropriée sur le traitement comptable des engagements d'achat de titres de minoritaires qui ne fait pas l'objet de dispositions spécifiques dans le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le Rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 6 février 2017

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Loïc Wallaert

Simon Beillevaire

ERNST & YOUNG Audit

Jeanne Boillet

Benoit Schumacher

ÉTATS FINANCIERS

Comptes de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton

COMPTE DE RÉSULTAT	202
BILAN	203
TABLEAU DE VARIATION DE TRÉSORERIE	204
ANNEXE AUX COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LVMH MOËT HENNESSY - LOUIS VUITTON	205
INVENTAIRE DU PORTEFEUILLE	223
FILIALES ET PARTICIPATIONS	224
RÉSULTAT DES CINQ DERNIERS EXERCICES	225
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	226
RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	228

COMPTE DE RÉSULTAT

Produits/(Charges) <i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2016	2015
Produits financiers de filiales et participations		3 187,7	6 604,6
Titres en portefeuille : dépréciations et provisions		(126,8)	(17,2)
résultats de cession		-	-
Gestion des filiales et participations	4.1	3 060,9	6 587,4
Coût de la dette financière nette	4.2	(31,3)	(59,9)
Résultat de change	4.3	(57,7)	(377,7)
Autres produits et charges financiers	4.4	(2,7)	5,7
RÉSULTAT FINANCIER	4	2 969,2	6 155,5
Prestations de services et autres revenus	5	253,6	238,1
Frais de personnel	6	(119,1)	(97,0)
Autres charges nettes de gestion	7	(302,9)	(286,4)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(168,4)	(145,3)
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		2 800,8	6 010,2
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	8	-	-
Impôt sur les sociétés	9	(155,5)	9,6
RÉSULTAT NET		2 645,3	6 019,8

BILAN

ACTIF <i>(en millions d'euros)</i>	Notes			2016	2015
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Immobilisations incorporelles		15,6	(5,2)	10,4	4,7
Terres à vignes		45,1	-	45,1	45,1
Autres immobilisations corporelles		9,8	(1,5)	8,3	8,1
Immobilisations incorporelles et corporelles	10	70,5	(6,7)	63,8	57,9
Participations	11	19 894,0	(1 508,4)	18 385,6	18 352,4
Actions LVMH	12	414,7	-	414,7	139,9
Autres immobilisations financières	13	143,1	-	143,1	0,7
Immobilisations financières		20 451,8	(1 508,4)	18 943,4	18 493,0
ACTIF IMMOBILISÉ		20 522,3	(1 515,1)	19 007,2	18 550,9
Créances	14	1 526,5	-	1 526,5	3 530,1
Actions LVMH	12	105,2	-	105,2	100,3
Disponibilités		33,0	-	33,0	30,6
ACTIF CIRCULANT		1 664,7	-	1 664,7	3 661,0
Comptes de régularisation	15	39,9	-	39,9	6,3
TOTAL ACTIF		22 226,9	(1 515,1)	20 711,8	22 218,2

PASSIF <i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2016	2015
		Avant affectation	Avant affectation
Capital social (dont versé : 152,1)	16.1	152,1	152,1
Primes d'émission, de fusion et d'apport	16.2	2 601,2	2 579,2
Réserves et écarts de réévaluation	17	388,0	388,1
Report à nouveau		9 788,6	5 553,9
Acompte sur dividendes		(704,2)	(678,8)
Résultat de l'exercice		2 645,3	6 019,8
Provisions réglementées		0,1	0,1
CAPITAUX PROPRES	16.2	14 871,1	14 014,4
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	18	619,9	580,9
Emprunts obligataires	19	4 838,9	4 882,8
Autres dettes financières	19	0,7	2 338,2
Autres dettes	20	362,3	401,8
AUTRES PASSIFS		5 201,9	7 622,8
Comptes de régularisation	21	18,9	0,1
TOTAL PASSIF		20 711,8	22 218,2

TABLEAU DE VARIATION DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2016	2015
EXPLOITATION		
Résultat net	2 645,3	6 019,8
Dépréciation et amortissement des actifs immobilisés	128,6	14,1
Variation des autres provisions	38,8	(543,5)
Plus ou moins-values de cessions d'actifs	31,8	16,6
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	2 844,5	5 507,0
Variation des comptes courants intra-Groupe	(86,9)	(3 164,3)
Variation des autres créances et dettes	(323,3)	171,3
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	2 434,3	2 514,0
INVESTISSEMENT		
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	(7,8)	(0,6)
Acquisition de titres de participation	-	-
Cession de titres de participation et opérations assimilées	-	-
Souscription aux augmentations de capital de filiales	(160,0)	-
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	(167,8)	(0,6)
FINANCEMENT		
Augmentation de capital	63,7	34,8
Acquisitions et cessions d'actions LVMH	(353,0)	1,5
Dividendes et acomptes versés dans l'exercice	(1 810,5)	(1 670,5)
Émission ou souscription de dettes financières	668,2	-
Remboursement de dettes financières	(698,9)	(943,7)
(Acquisition)/Cession d'investissements et placements financiers	(133,6)	62,2
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(2 264,1)	(2 515,7)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE	2,4	(2,3)
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE	30,6	32,9
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	33,0	30,6

ANNEXE AUX COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LVMH MOËT HENNESSY-LOUIS VUITTON

1.	ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE	206
2.	PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	206
3.	FAITS SIGNIFICATIFS ET ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE	208
4.	RÉSULTAT FINANCIER	209
5.	PRESTATIONS DE SERVICES ET AUTRES REVENUS	210
6.	FRAIS DE PERSONNEL	211
7.	AUTRES CHARGES NETTES DE GESTION	211
8.	RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	211
9.	IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS	212
10.	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	212
11.	PARTICIPATIONS	213
12.	ACTIONS LVMH ET ASSIMILÉS	213
13.	AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	215
14.	CRÉANCES	215
15.	COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF	216
16.	CAPITAL ET PRIMES	216
17.	RÉSERVES ET ÉCARTS DE RÉÉVALUATION	217
18.	VARIATION DES DÉPRÉCIATIONS ET DES PROVISIONS	217
19.	DETTE FINANCIÈRE BRUTE	218
20.	AUTRES DETTES	220
21.	COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF	220
22.	EXPOSITION AUX RISQUES DE MARCHÉ	220
23.	AUTRES INFORMATIONS	221

1. ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

1.1. Activité de la Société

Hormis les activités de portefeuille liées à son statut de société holding, la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE (« LVMH », « la Société ») assure la direction et la coordination des activités opérationnelles de l'ensemble de ses filiales, et apporte à celles-ci diverses prestations d'assistance qui leur sont

facturées, en particulier en matière juridique, financière, fiscale, ou dans le domaine des assurances.

1.2. Faits significatifs de l'exercice

Néant.

2. PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

2.1. Cadre général, changement de méthodes comptables

Le bilan et le compte de résultat de LVMH sont établis conformément aux dispositions légales françaises, en particulier le règlement 2014-03 de l'Autorité des Normes Comptables, sous réserve de la présentation du compte de résultat, modifiée en 2011.

Le résultat est présenté de manière à distinguer les deux activités de la société : l'activité patrimoniale, liée à la détention de participations, et l'activité de direction et de coordination de l'ensemble des entités constituant le groupe LVMH, comme décrit en Note 1.1.

Cette 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 coût de la dette financière qui est liée en substance à la détention de ces participations, ainsi que les autres éléments résultant de la gestion des filiales ou de la dette, en particulier les résultats de change ou sur instruments de couverture. 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, résultats de cession de titres.

Le résultat d'exploitation inclut les frais de gestion de la société et les frais de direction et de coordination opérationnelle du Groupe, frais de personnel ou autres frais de gestion, sous déduction du montant refacturé aux filiales concernées, soit par facturation de prestations d'assistance de gestion, soit par refacturation des frais qui ont été pris en charge pour compte.

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.

2.2. Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, hors frais d'acquisition) ou à leur valeur d'apport, à l'exception des immobilisations corporelles acquises avant le 31 décembre 1976 qui ont été réévaluées en 1978 (réévaluation légale de 1976).

Les immobilisations incorporelles sont constituées de droits au bail amortis sur la durée des baux et de coûts de développement informatique amortis sur 3 ans.

Les immobilisations corporelles sont amorties, le cas échéant, linéairement sur la durée estimée de leur utilisation ; les durées retenues sont les suivantes :

- véhicules	4 ans ;
- mobilier et agencements	5 à 15 ans.

Les terres à vignes ne font pas l'objet d'amortissements.

2.3. Immobilisations financières

Les immobilisations financières hors créances, prêts et dépôts, sont enregistrées à leur coût d'acquisition (hors frais accessoires) ou à leur valeur d'apport.

Lorsque leur valeur d'inventaire à la date de clôture est inférieure à la valeur comptabilisée, une dépréciation est enregistrée, du montant de cette différence. S'agissant des participations, leur valeur d'inventaire est déterminée par référence à leur valeur d'utilité ou à leur valeur de cession. La valeur d'utilité est fondée sur les flux de trésorerie prévisionnels de ces entités ; la valeur de cession est calculée à partir de ratios ou cours boursiers d'entreprises similaires, à partir d'évaluations faites par des experts indépendants dans une perspective de cession, ou par référence à des transactions récentes.

Les variations du montant des dépréciations du portefeuille de titres de participation sont classées en Gestion des filiales et participations.

Les titres de participation en portefeuille au 31 décembre 1976 ont été réévalués en 1978 (réévaluation légale de 1976).

2.4. Créances

Les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Lorsque leur valeur d'inventaire, basée sur la probabilité de leur recouvrement, est inférieure à cette dernière, une dépréciation est enregistrée du montant de la différence.

2.5. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement, y compris les produits monétaires de capitalisation, sont enregistrées à leur coût d'acquisition (hors frais de transaction); lorsque leur valeur de marché est inférieure au coût d'acquisition, une dépréciation est enregistrée en Résultat financier, du montant de cette différence.

La valeur de marché des valeurs mobilières de placement est déterminée, pour les titres cotés, par référence à la moyenne des cours de bourse du dernier mois de l'exercice, convertie le cas échéant aux taux de change de clôture; pour les titres non cotés, par référence à leur valeur de réalisation estimée.

Ce calcul s'effectue par ligne de titres, sans compensation entre les plus et moins-values constatées.

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).

2.6. Actions LVMH et instruments dénouables en actions LVMH ; plans d'options et d'attribution d'actions gratuites

2.6.1. Actions LVMH

Les actions LVMH acquises dans le cadre des programmes de rachat ou dans le cadre du contrat de liquidité figurent en valeurs mobilières de placement. Les actions détenues dans la perspective d'une détention de longue durée, en vue d'une annulation ou d'un échange, sont comptabilisées en Immobilisations financières.

Les actions détenues dans le cadre de plans d'options d'achat et d'attribution d'actions gratuites sont affectées à ces plans.

Les actions LVMH sont comptabilisées, à la date de livraison, à leur prix d'acquisition hors frais de transaction.

Lors de la cession, le prix de revient des actions cédées est établi par catégorie d'affectation selon la méthode « Premier entré-premier sorti » (FIFO), à l'exception des actions détenues dans le cadre des plans d'options d'achat, pour lesquels le calcul est effectué plan par plan, selon la méthode du prix moyen pondéré.

2.6.2. Dépréciation des actions LVMH

Lorsque la valeur de marché des actions LVMH classées en valeurs mobilières de placement, calculée comme défini au 2.5 ci-dessus, devient inférieure à leur prix d'acquisition, une dépréciation est enregistrée en Résultat financier en Autres produits et charges financiers, du montant de cette différence.

En ce qui concerne les actions LVMH affectées aux plans d'options d'achat :

- s'il s'agit d'un plan non exerçable (valeur de marché de l'action LVMH inférieure au prix d'exercice de l'option), le calcul de la dépréciation, enregistrée en Résultat d'exploitation en Frais de personnel, est effectué par rapport au prix moyen d'ensemble des plans non exerçables concernés ;
- s'il s'agit d'un plan exerçable (valeur de marché de l'action LVMH supérieure au prix d'exercice de l'option), une provision pour charges est enregistrée et calculée comme décrit en Note 2.6.3 ci-dessous.

Les actions LVMH affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites et les actions classées en Immobilisations financières ne font pas l'objet de dépréciation.

2.6.3. Charge relative aux plans d'options et d'attribution d'actions gratuites portant sur des actions LVMH

La charge relative aux plans d'options et d'attribution d'actions gratuites portant sur des actions LVMH est répartie de manière linéaire sur la période d'acquisition des droits. Elle est comptabilisée au compte de résultat dans la rubrique Frais de personnel, en contrepartie d'une provision pour charges au bilan.

La charge relative aux plans d'options d'achat et d'attribution d'actions gratuites portant sur des actions LVMH correspond :

- pour les plans d'options d'achat, à la différence entre la valeur en portefeuille des actions affectées à ces plans et le prix d'exercice correspondant s'il est inférieur ;
- pour les plans d'attribution d'actions gratuites, à la valeur en portefeuille des actions affectées à ces plans.

Les plans d'options de souscription d'actions ne donnent pas lieu à comptabilisation d'une charge.

2.6.4. Instruments dénouables en actions LVMH

Dans le cadre des plans d'options d'achat, et comme alternative à la détention d'actions affectées à ces plans, LVMH peut acquérir des instruments dénouables en actions. Ces instruments consistent en options d'achat d'actions LVMH (« calls ») souscrites lors de la mise en place du plan, ou postérieurement à cette date jusqu'au terme de la période d'acquisition des droits par les bénéficiaires. Les primes payées au titre de ces options sont comptabilisées à l'actif du bilan en Autres créances. Ces primes donnent lieu à enregistrement d'une dépréciation en Résultat financier, dans la rubrique Autres produits et charges financiers; cette dépréciation est établie selon les mêmes règles que celles définies ci-dessus pour les actions LVMH affectées aux plans d'options, la valeur de l'action LVMH en portefeuille étant remplacée dans ce cadre par le montant de la prime payée majoré du prix d'exercice de l'option d'achat (« calls »).

2.7. Produits financiers de participations

Les distributions des filiales et participations, ainsi que les quotes-parts de résultats de filiales sociétés de personnes faisant l'objet d'une clause statutaire d'attribution aux associés, sont enregistrées lorsque celles-ci sont considérées acquises aux actionnaires ou associés.

2.8. Opérations en devises

Les opérations en devises sont enregistrées aux cours des devises à la date des transactions.

Les dettes et créances en devises sont réévaluées aux cours du 31 décembre. Les gains et pertes non réalisés résultant de cette réévaluation sont portés en écart de conversion lorsque les dettes et créances ne sont pas couvertes. Lorsqu'elles le sont, les gains et pertes non réalisés résultant de cette réévaluation sont portés en résultat.

Les pertes de change non réalisées au 31 décembre font l'objet de provisions, excepté pour les pertes compensées par des gains potentiels dans une même devise.

Les écarts de change constatés en fin d'exercice sur des disponibilités en devises sont enregistrés dans le compte de résultat.

2.9. Instruments dérivés

Les pertes et gains provenant d'instruments dérivés sont comptabilisés en Résultat financier, en Résultat de change s'il s'agit de dérivés de change, et en Autres produits et charges financiers s'il s'agit d'instruments de taux.

Les dérivés de change sont réévalués au cours du jour de clôture :

- lorsque ces dérivés sont qualifiés de couverture, les gains ou pertes non réalisés résultant de cette réévaluation sont :
 - enregistrés en résultat en compensation des pertes et gains non réalisés sur les actifs et passifs couverts par ces instruments,
 - différés si ces instruments ont été affectés à des opérations futures ;

- lorsque ces dérivés ne sont pas qualifiés de couverture :
 - les gains non réalisés résultant de leur réévaluation au cours de clôture sont différés, seuls les gains réalisés de façon définitive à l'échéance de l'instrument étant enregistrés en Résultat financier,
 - les pertes non réalisées donnent lieu à constitution d'une provision pour charge à due concurrence.

Les dérivés de taux qui sont qualifiés de couverture sont enregistrés *pro rata temporis* sur la durée des contrats, sans effet sur la valeur nominale de la dette financière dont le taux est couvert.

Les dérivés de taux qui ne sont pas qualifiés de couverture sont réévalués à leur valeur de marché à la date de clôture. Les gains non réalisés résultant de cette réévaluation sont différés ; les pertes non réalisées donnent lieu à constitution d'une provision pour charge à due concurrence.

2.10. Primes d'émission des emprunts

Les primes d'émission des emprunts obligataires sont amorties sur la durée de l'emprunt. Les frais d'émission sont enregistrés en charge lors de l'émission.

2.11. Provisions

Une provision est comptabilisée dès lors qu'il existe une obligation, vis-à-vis d'un tiers, entraînant pour la société un décaissement probable dont le montant peut être évalué de façon fiable.

2.12. Impôt sur les sociétés : convention d'intégration fiscale

LVMH est société mère d'un groupe fiscal constitué avec la plupart de ses filiales françaises (Art. 223 A et suivants du CGI). La convention d'intégration ne modifie pas, le plus souvent, la charge d'impôt ou le droit au bénéfice des reports déficitaires des filiales concernées ; leur situation fiscale vis-à-vis de LVMH reste en effet identique à celle qui résulterait d'une imposition séparée, tant que ces filiales sont membres du groupe fiscal. L'économie ou la charge complémentaire d'impôt, du montant de la différence entre la somme de l'impôt comptabilisé par chacune des sociétés intégrées et l'impôt résultant de la détermination du résultat imposable d'ensemble, est enregistrée par LVMH.

3. FAITS SIGNIFICATIFS ET ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Le 23 janvier 2017, conformément aux dispositions du contrat d'acquisition en date du 30 septembre 2016, LVMH Germany GmbH, filiale à 100 % de LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE, a acquis un intérêt (« *Partnership Interest* ») représentant 80 % du capital et des droits de vote de Rimowa GmbH & Co Distribution KG et 63 % (80 % après prise en compte des actions Rimowa GmbH détenues par Rimowa GmbH & Co Distribution KG) du capital et des droits de vote de Rimowa

GmbH, les deux sociétés allemandes tête du groupe Rimowa, malletier et maroquinier fondé à Cologne en 1898 réputé pour ses bagages innovants de haute qualité. Cette acquisition, pour un prix total de 640 millions d'euros, a été financée par LVMH par voie de contribution à un compte de réserve ouvert chez LVMH Germany GmbH intitulé « *freie Kapitalrücklage* ». Le capital, non acquis, soit 20 %, fait l'objet d'une promesse d'achat par LVMH, exerçable à compter de 2020.

Le 20 janvier 2017, l'option de vente sur sa participation résiduelle dans la société Loro Piana dont bénéficie la famille éponyme, a été partiellement exercée. La cession sera réalisée en février 2017 et augmentera de 4,8 % la participation de Vicuna Holding SpA, filiale à 100 % de LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE, dans Loro Piana pour la porter à 84,8 %.

À la date d'arrêté des comptes, le 26 janvier 2017, aucun autre événement postérieur à la clôture n'est intervenu.

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>	2016	2015
Dividendes perçus de sociétés françaises	2 649,8	5 388,2
Dividendes perçus de sociétés étrangères et assimilés	135,3	899,2
Quote-part de résultats de sociétés françaises « transparentes »	402,6	317,2
Produits financiers de filiales et participations	3 187,7	6 604,6
Variation des dépréciations	(126,8)	(17,2)
Variation des provisions pour risques et charges	-	-
Dépréciations et provisions au titre des filiales et participations	(126,8)	(17,2)
Résultats de cession	-	-
Gestion des filiales et participations	3 060,9	6 587,4

La variation des produits financiers perçus des filiales et participations françaises provient essentiellement de la diminution des dividendes versés par LV Group SA pour 1 737 millions d'euros et de la diminution des dividendes versés par Sofidiv SAS pour 1 160 millions d'euros.

Concernant la variation des dépréciations et provisions, voir également Note 18.

4.2. Coût de la dette financière nette

Le coût de la dette financière nette, y compris effet des instruments de couverture de taux, s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015
Intérêts et primes sur emprunts obligataires	(33,1)	(51,9)
Intérêts sur autres emprunts	-	-
Revenus et produits financiers	5,3	6,6
Coût de la dette financière nette hors Groupe	(27,8)	(45,3)
Charge d'intérêts intra-Groupe	(3,5)	(14,6)
Produit d'intérêts intra-Groupe	-	-
Coût de la dette financière nette intra-Groupe	(3,5)	(14,6)
Coût de la dette financière nette	(31,3)	(59,9)

4.3. Résultat de change

Le résultat de change est constitué des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015
Différences positives de change	168,7	354,0
Différences négatives de change	(246,7)	(791,0)
Variation des provisions pour pertes de change latentes	20,3	59,3
Résultat de change	(57,7)	(377,7)

Sur la variation des provisions, voir également Note 18.

Le résultat de change est constitué des pertes et gains générés par les encours d'emprunts en devises ainsi que par les instruments dérivés de change souscrits dans le cadre des opérations décrites en Note 22 (couvertures d'actifs nets des filiales en devises).

4.4. Autres produits et charges financiers

Le montant des autres produits et charges financiers s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015
Résultat sur actions LVMH	3,6	2,6
Autres produits financiers	3,9	13,2
Autres charges financières	(10,5)	(10,4)
Variation des provisions	0,3	0,3
Autres produits et charges financiers	(2,7)	5,7

Sur la variation des provisions, voir également Note 18.

5. PRESTATIONS DE SERVICES ET AUTRES REVENUS

Les prestations de services et autres revenus se décomposent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015
Prestations de services	147,9	140,7
Refacturations	98,5	90,3
Revenus fonciers	7,2	7,1
Total	253,6	238,1

L'ensemble des prestations de services et autres revenus concerne des sociétés liées :

- les prestations de services consistent en des prestations d'assistance, voir également Note 1.1 ;

- les refacturations portent sur des rémunérations et frais engagés par LVMH pour compte ;

- les revenus fonciers proviennent de la location de terres à vignes champenoises dont LVMH a la propriété.

6. FRAIS DE PERSONNEL

Les frais de personnel incluent en 2016 les rémunérations brutes et charges patronales, les avantages post-emploi, les autres avantages à long terme et le coût des plans d'options et assimilés, voir également Note 12.3.2.

6.1. Rémunérations brutes

Compte tenu de la nature de l'activité de la Société, telle que décrite en Note 1.1 Activité de la Société, une part importante de ces rémunérations est refacturée aux sociétés du Groupe dans le cadre de prestations d'assistance de gestion.

La rémunération brute globale des mandataires sociaux et membres du Comité exécutif de la Société, pour l'exercice 2016, s'élève à 32 millions d'euros, dont 1 million d'euros au titre de jetons de présence.

6.2. Engagements en matière d'avantages post-emploi : pensions complémentaires de retraite et indemnités de départ en retraite

Ces engagements concernent principalement les membres du Comité exécutif qui bénéficient, après une certaine ancienneté dans leurs fonctions, d'un régime de retraite complémentaire dont le montant est fonction de la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées.

Au 31 décembre 2016, l'engagement non comptabilisé, net des actifs financiers venant en couverture, déterminé selon les

mêmes principes que ceux utilisés pour les comptes consolidés du groupe LVMH, est de 79,5 millions d'euros.

Le taux d'actualisation retenu dans l'estimation de cet engagement est de 1,30 %.

Les versements effectués en couverture de cet engagement, soit 13,5 millions d'euros en 2016 (2,3 millions d'euros en 2015), sont comptabilisés dans la rubrique Frais de personnel.

6.3. Effectif moyen

L'effectif moyen de la Société pour 2016 est de 18 personnes (2015 : 19 ; 2014 : 18).

7. AUTRES CHARGES NETTES DE GESTION

Les charges de gestion sont constituées notamment d'honoraires, frais de communication, primes d'assurances et loyers.

Compte tenu de la nature de l'activité de la Société telle que décrite en Note 1.1 Activité de la Société, une part importante des autres charges de gestion est refacturée aux sociétés du Groupe, soit dans le cadre de prestations d'assistance de gestion, soit dans le cadre de refacturations de frais engagés pour compte.

En outre, lors de la prise de participation de Diageo dans le groupe Moët Hennessy en 1994, a été établie une convention

entre Diageo et LVMH ayant pour objet la répartition des frais communs de holding entre Moët Hennessy SNC et les autres holdings du groupe LVMH. En application de cette convention, la quote-part des frais communs revenant à la société LVMH a donné lieu à facturation par Moët Hennessy à LVMH d'un montant de 130 millions d'euros.

Le montant des impôts, taxes et versements assimilés comptabilisé dans les autres charges de gestion s'élève à 3,9 millions d'euros sur l'exercice 2016 (3,6 millions d'euros en 2015).

8. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Néant.

9. IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

9.1. Ventilation de l'impôt

L'impôt sur les sociétés se ventile de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Résultat avant impôt	(Charge)/ Produit d'impôt	Résultat net
Résultat courant	2 800,8	(141,2)	2 659,6
Résultat exceptionnel	-	-	-
	2 800,8	(141,2)	2 659,6
Impôt sur exercices antérieurs ^(a)	-	(0,6)	(0,6)
Provisions pour risques généraux	-	(50,5)	(50,5)
Incidence de l'intégration fiscale	-	36,8	36,8
	2 800,8	(155,5)	2 645,3

(a) Net des reprises de provisions afférentes.

Le montant d'impôt de l'exercice inclut un montant de 54 millions d'euros correspondant à la taxe de 3 % sur les dividendes versés en 2016.

Concernant les provisions pour risques généraux, voir également Note 18.

9.2. Convention d'intégration fiscale

Au 31 décembre 2016, dans le cadre de la convention d'intégration fiscale, le montant des déficits fiscaux restituables par LVMH aux filiales intégrées s'élève à 4 130,7 millions d'euros.

9.3. Imposition différée

Le solde d'impôts différés provenant de différences temporaires d'imposition s'élève au 31 décembre 2016 à un montant net débiteur de 14 millions d'euros, dont 7,1 millions d'euros au titre de différences temporaires devant se dénouer en 2017.

10. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

<i>(en millions d'euros)</i>	2016
Valeur nette des immobilisations au 31 décembre 2015	57,9
Investissements	7,7
Cessions et mises hors service	-
Variation nette des amortissements	(1,8)
Valeur nette des immobilisations au 31 décembre 2016	63,8

11. PARTICIPATIONS

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015
Valeur brute du portefeuille de participations	19 894,0	19 734,0
Dépréciations	(1 508,4)	(1 381,6)
Valeur nette du portefeuille de participations	18 385,6	18 352,4

Le portefeuille de participations est détaillé dans le tableau des filiales et participations et l'inventaire du portefeuille.

Les méthodes de dépréciation des titres de participation sont décrites en Note 2.3. Le plus souvent, la dépréciation est calculée par référence à la valeur d'utilité de la participation concernée,

qui est fondée sur les flux de trésorerie prévisionnels générés par cette entité.

L'évolution de la dépréciation du portefeuille est analysée en Note 18.

12. ACTIONS LVMH ET ASSIMILÉS

12.1. Actions LVMH

La valeur du portefeuille au 31 décembre 2016, répartie en fonction de l'affectation des titres détenus, s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016			2015
	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Plans d'options de souscription	97,6	-	97,6	139,9
Plans futurs	-	-	-	-
En voie d'annulation	317,1	-	317,1	-
Titres immobilisés	414,7	-	414,7	139,9
Plans d'attribution d'actions gratuites	90,0	-	90,0	86,3
Plans futurs	-	-	-	-
Contrat de liquidité	15,2	-	15,2	14,0
Valeurs mobilières de placement	105,2	-	105,2	100,3

Au cours de l'exercice, les mouvements de portefeuille ont été les suivants :

Titres immobilisés <i>(en millions d'euros)</i>	Plans d'options de souscription		Plans futurs		En voie d'annulation		Total	
	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute
Au 1^{er} janvier 2016	2 979 961	139,9	-	-	-	-	2 979 961	139,9
Achats	-	-	-	-	1 889 812	317,1	1 889 812	317,1
Transferts	(10 211)	(0,5)	-	-	-	-	(10 211)	(0,5)
Annulations	(920 951)	(41,8)	-	-	-	-	(920 951)	(41,8)
Au 31 décembre 2016	2 048 799	97,6	-	-	1 889 812	317,1	3 938 611	414,7

Valeurs mobilières de placement (en millions d'euros)	Autres plans		Contrat de liquidité		Total	
	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute
Au 1 ^{er} janvier 2016	1 264 960	86,3	95 000	14,3	1 359 960	100,6
Achats	260 000	38,6	1 536 761	228,4	1 796 761	267,0
Cessions	-	-	(1 542 761)	(227,5)	(1 542 761)	(227,5)
Transferts	10 211	0,5	-	-	10 211	0,5
Attribution d'actions gratuites	(465 660)	(35,4)	-	-	(465 660)	(35,4)
Au 31 décembre 2016	1 069 511	90,0	89 000	15,2	1 158 511	105,2

Dans le cadre du contrat de liquidité, les plus-values nettes de cession au cours de l'exercice ont été de 3,6 millions d'euros et les actions détenues au 31 décembre 2016 représentent, au cours de bourse à cette date, une valeur de 16 millions d'euros.

12.2. Instruments dérivés sur actions LVMH

Néant.

12.3. Plans d'options et assimilés

12.3.1. Caractéristiques des plans

Plans d'options d'achat et plans d'options de souscription

L'Assemblée générale du 16 avril 2015 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en juin 2017, de consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des 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.

Chaque plan a une durée de dix ans et les options sont exerçables après un délai de quatre ans.

Pour l'ensemble des plans, la parité est d'une action pour une option attribuée.

Plans d'attribution d'actions gratuites

L'Assemblée générale du 14 avril 2016 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en juin 2018, de procéder, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel 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 mis en place entre 2012 et 2015, l'attribution des actions gratuites aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale en France devient définitive au terme d'une période d'acquisition de trois ans, au-delà de laquelle les bénéficiaires doivent conserver les actions attribuées pendant une durée complémentaire de deux ans.

Les actions gratuites attribuées aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale hors de France sont définitivement attribuées et librement cessibles à l'issue d'un délai de quatre ans.

Pour le plan mis en place en 2016, les actions gratuites et les actions gratuites de performance, sous réserve de la réalisation de la condition de performance, seront attribuées définitivement à l'ensemble des bénéficiaires après une période de trois ans et librement cessibles dès leur attribution définitive.

Conditions de performance

Le plan d'options de souscription d'actions du 14 mai 2009 et certains plans 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 entre 2009 et 2013, les actions/options de performance ne sont attribuées définitivement que si les comptes consolidés de LVMH pour l'exercice au cours duquel le plan est mis en place (exercice « N ») et l'exercice N+1 affichent une variation positive par rapport à l'exercice N-1 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. Pour les plans du 23 octobre 2014 et du 16 avril 2015, les actions de performance ne seront attribuées définitivement que si les comptes consolidés de LVMH pour l'exercice 2015 affichent une variation positive par rapport à l'exercice 2014 de l'un ou l'autre des indicateurs mentionnés ci-dessus. Cette condition a été satisfaite. Pour les plans mis en place le 22 octobre 2015 et le 20 octobre 2016, les actions de performance ne seront définitivement attribuées que si les comptes consolidés de LVMH pour les exercices N+1 et N+2 affichent une variation positive par rapport à l'exercice au cours duquel le plan est mis en place (exercice « N ») de l'un ou l'autre des indicateurs mentionnés ci-dessus. En ce qui concerne le plan du 22 octobre 2015, la condition de performance a été satisfaite en 2016.

12.3.2. Évolution des plans d'options et assimilés

Les droits attribués dans le cadre des différents plans portant sur des actions LVMH ont évolué comme suit au cours de l'exercice :

<i>(nombre)</i>	Plans d'options de souscription	Attribution d'actions gratuites
Droits non exercés au 1 ^{er} janvier 2016	2 821 150	1 456 068
Attributions provisoires de la période	-	360 519
Options/attribution devenues caduques en 2016	(10 211)	(38 340)
Options exercées/attribution devenues définitives en 2016	(907 929)	(465 660)
Droits non exercés au 31 décembre 2016	1 903 010	1 312 587

Les attributions devenues définitives proviennent d'actions antérieurement détenues.

Le montant comptabilisé en 2016, en Frais de personnel, au titre des plans d'options et assimilés, est une charge de 31,2 millions d'euros (2015 : charge de 27,7 millions d'euros, 2014 : charge de 29,7 millions d'euros).

La valeur ayant servi d'assiette au calcul de la contribution sociale de 20 % est de 155,10 euros par action attribuée pour le plan d'octobre 2016.

13. AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Au 31 décembre 2016, le solde des autres immobilisations financières comprend, à hauteur de 142,3 millions d'euros, l'effet de la souscription d'investissements financiers venant

en couverture d'émissions obligataires convertibles dénouables en espèces réalisées sur la période (voir Note 19.1).

14. CRÉANCES

Le solde des autres créances s'analyse ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016			2015
	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Créances sur des entreprises liées	1 218,4	-	1 218,4	3 322,4
dont : compte courant financier	656,2	-	656,2	2 906,8
quote-part de résultat de filiales transparentes à recevoir	402,6	-	402,6	317,2
comptes courants d'intégration fiscale	115,1	-	115,1	68,8
Créances sur l'État	131,7	-	131,7	37,3
Autres créances	176,4	-	176,4	170,4
dont : réévaluation de change sur dérivés de couverture	160,6	-	160,6	148,4
soulte sur swap à recevoir	9,6	-	9,6	14,4
Total	1 526,5	-	1 526,5	3 530,1

L'échéance de l'ensemble des autres créances est inférieure à un an, à l'exception d'une partie de la soulte sur *swap*.

15. COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF

Le solde des comptes de régularisation actif est principalement constitué de primes d'émission sur investissements financiers.

16. CAPITAL ET PRIMES

16.1. Capital

Le capital social, entièrement libéré, est constitué de 507 126 088 actions au nominal de 0,30 euro.

Toutes les actions composant le capital ont les mêmes droits, à l'exception des actions conservées sous forme nominative depuis plus de trois ans dont les détenteurs bénéficient d'un droit de vote double.

Les actions détenues par LVMH ne bénéficient ni du droit de vote, ni du droit au dividende.

Au cours de l'exercice, 907 929 actions ont été émises du fait d'exercice d'options de souscription ; en outre 920 951 actions ont été annulées.

Au 31 décembre 2016, le capital se décompose ainsi :

	Nombre	%
Actions à droit de vote double	229 432 106	45,24
Actions à droit de vote simple	272 596 860	53,75
	502 028 966	98,99
Actions détenues par LVMH	5 097 122	1,01
Nombre total d'actions	507 126 088	100,00

16.2. Variation des capitaux propres

La variation des capitaux propres au cours de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Nombre d'actions	Capital	Primes	Autres réserves et provisions réglementées	Report à nouveau	Acompte sur dividendes	Résultat de l'exercice	Total capitaux propres
Au 31 décembre 2015								
avant affectation du résultat	507 139 110	152,1	2 579,2	388,2	5 553,9	(678,8)	6 019,8	14 014,4
Affectation du résultat 2015	-	-	-	(0,1)	6 019,9	-	(6 019,8)	-
Dividendes 2015	-	-	-	-	(1 799,8)	678,8	-	(1 121,0)
Effet des actions auto-détenues	-	-	-	-	14,6	-	-	14,6
Au 31 décembre 2015								
après affectation du résultat	507 139 110	152,1	2 579,2	388,1	9 788,6	-	-	12 908,0
Exercice d'options de souscription	907 929	0,3	63,5	-	-	-	-	63,8
Annulation d'actions	(920 951)	(0,3)	(41,5)	-	-	-	-	(41,8)
Acompte sur dividendes 2016	-	-	-	-	-	(710,0)	-	(710,0)
Effet des actions auto-détenues	-	-	-	-	-	5,8	-	5,8
Résultat de l'exercice 2016	-	-	-	-	-	-	2 645,3	2 645,3
Au 31 décembre 2016								
avant affectation du résultat	507 126 088	152,1	2 601,2	388,1	9 788,6	(704,2)	2 645,3	14 871,1

L'affectation du résultat de l'exercice 2015 résulte des résolutions de l'Assemblée générale mixte du 14 avril 2016.

17. RÉSERVES ET ÉCARTS DE RÉÉVALUATION

Les réserves s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015
Réserve légale	15,2	15,3
Réserves réglementées	331,3	331,3
Écarts de réévaluation	41,5	41,5
Total	388,0	388,1

17.1. Réserves réglementées

Les Réserves réglementées sont constituées de la Réserve spéciale des plus-values à long terme et des réserves indisponibles de 2,2 millions d'euros résultant de la réduction de capital effectuée

concomitamment à la conversion du capital en euros. La Réserve spéciale des plus-values à long terme n'est distribuable qu'après prélèvement fiscal.

17.2. Écarts de réévaluation

Les « Écarts de réévaluation » proviennent des opérations réalisées en 1978 dans le cadre de la réévaluation légale de 1976.

Ils concernent les immobilisations non amortissables suivantes :

<i>(en millions d'euros)</i>	2016	2015
Terres à vignes	17,9	17,9
Titres de participation (Parfums Christian Dior)	23,6	23,6
Total	41,5	41,5

18. VARIATION DES DÉPRÉCIATIONS ET DES PROVISIONS

La variation des dépréciations d'actifs et des provisions s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2015	Dotations	Utilisations	Reprises	31 décembre 2016
Titres de participation	1 381,6	126,8	-	-	1 508,4
Actions LVMH	0,3	-	(0,3)	-	-
Autres actifs	-	-	-	-	-
Dépréciations d'actifs	1 381,9	126,8	(0,3)	-	1 508,4
Plans d'options et assimilés	18,4	10,2	(14,4)	-	14,2
Risques généraux	454,8	66,0	(0,1)	(15,8)	504,9
Pertes de change latentes	63,2	42,9	(63,2)	-	42,9
Autres charges	44,5	24,0	(8,4)	(2,2)	57,9
Provisions pour risques et charges	580,9	143,1	(86,1)	(18,0)	619,9
Total	1 962,8	269,9	(86,4)	(18,0)	2 128,3
Dont : résultat financier		169,8	(63,5)	-	
résultat d'exploitation		34,2	(22,9)	(2,6)	
dont frais de personnel		24,2	(22,8)	(2,2)	
autres		65,9	-	(15,4)	
		269,9	(86,4)	(18,0)	

Les provisions pour risques généraux correspondent à l'estimation des effets patrimoniaux des risques, litiges, situations contentieuses réalisés ou probables, qui résultent des activités de la Société ou de ses filiales ; ces activités sont en effet exercées à un niveau international, dans le contexte d'un cadre réglementaire souvent imprécis, évoluant selon les pays et dans le temps, et s'appliquant à des domaines aussi variés que la composition des produits ou le calcul de l'impôt.

En particulier, la société peut faire l'objet de contrôles fiscaux et, le cas échéant, de demandes de rectification de la part de

l'administration fiscale française. Ces demandes de rectifications, ainsi que les positions fiscales incertaines identifiées non encore redressées, font l'objet de provisions appropriées dont le montant est revu régulièrement conformément aux critères de l'avis 2000-06 du CRC sur les passifs. L'évolution des provisions reflète notamment la résolution de certaines discussions avec des administrations fiscales, douanières ou autres, tant en France qu'à l'étranger.

Voir également Notes 4, 9, 11 et 12.

19. DETTE FINANCIÈRE BRUTE

La dette financière brute s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2016	2015
Emprunts obligataires	4 838,9	4 882,8
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	0,1	0,1
Dette financière intra-Groupe	0,6	2 338,1
Autres dettes financières	0,7	2 338,2
Dette financière brute	4 839,6	7 221,0

19.1. Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires sont constitués de la façon suivante :

	Taux d'intérêt facial	Swap vers taux variable	Prix d'émission ^(a) (en % du nominal)	Échéance	Nominal au 31 décembre 2016 (en millions d'euros)	Intérêts courus après swap (en millions d'euros)	Total (en millions d'euros)
EUR 500 000 000 ; 2011	4,000 %	-	99,484 %	2018	500,0	14,4	514,4
EUR 500 000 000 ; 2013	1,250 %	50,00 %	99,198 %	2019	500,0	0,5	500,5
EUR 100 000 000 ; 2014	1,250 %	-	103,152 %	2019	100,0	0,2	100,2
EUR 600 000 000 ; 2013	1,750 %	66,67 %	99,119 %	2020	600,0	1,4	601,4
EUR 650 000 000 ; 2014	1,000 %	total	99,182 %	2021	650,0	0,4	650,4
EUR 300 000 000 ; 2014	variable	-	99,900 %	2019	300,0	-	300,0
USD 850 000 000 ; 2012	1,625 %	total	99,456 %	2017	806,4	-	806,4
USD 750 000 000 ; 2016	-	-	102,806 %	2021	704,1	-	704,1
GBP 350 000 000 ; 2014	1,625 %	total	99,396 %	2017	408,8	(0,1)	408,7
AUD 150 000 000 ; 2014	3,500 %	total	99,177 %	2019	102,8	-	102,8
EUR 150 000 000 ; 2009	4,775 %	total	99,800 %	2017	150,0	-	150,0
Total					4 822,1	16,8	4 838,9

(a) Après commissions.

Les émissions obligataires sont principalement réalisées, depuis mai 2000, dans le cadre d'un programme « Euro Medium Term Notes » de 10 milliards d'euros. Leur en-cours au 31 décembre 2016 est de 3,3 milliards d'euros.

Sauf mention contraire, les emprunts obligataires sont remboursables *in fine* au pair.

Les *swaps* de taux mentionnés dans le tableau qui précède ont généralement été conclus à l'émission des emprunts obligataires ; des opérations ultérieures d'optimisation ont pu être réalisées.

L'ensemble des emprunts obligataires en devises fait l'objet de couvertures de change (voir Note 22.2).

En février 2016, LVMH a réalisé une émission d'obligations convertibles à cinq ans dont le dénouement s'effectue exclusivement en espèces, pour un montant nominal de 600 millions de dollars US, abondée en avril 2016 pour un montant de 150 millions de dollars US. Émises respectivement à 103,00 % et 104,27 % de leur valeur nominale, ces obligations sont remboursables au pair (en l'absence de conversion) et ne portent pas intérêt.

Parallèlement à ces émissions, LVMH a souscrit à des instruments financiers de même maturité lui permettant de couvrir intégralement son exposition à l'évolution, positive ou négative, du cours de l'action. L'ensemble de ces opérations, qui ont été swappées en euros, procure ainsi à LVMH l'équivalent d'un financement obligataire classique en euros à un coût avantageux.

LVMH a procédé en août 2016 au remboursement de l'emprunt obligataire de 65 millions de dollars US et en septembre 2016 au remboursement de l'emprunt obligataire de 650 millions d'euros émis en 2013 et 2014.

19.2. Analyse de la dette financière brute par échéance

La répartition de la dette financière brute par nature et selon son échéance, ainsi que les charges à payer rattachées, est présentée dans le tableau ci-après :

Dettes <i>(en millions d'euros)</i>	Total	Montant			Dont charges à payer	Dont entreprises liées
		À 1 an au plus	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans		
Emprunts obligataires	4 838,9	1 382,0	3 456,9	-	16,8	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	0,1	0,1	-	-	-	-
Dette financière intra-Groupe	0,6	0,1	0,5	-	-	0,6
Autres dettes financières	0,7	0,2	0,5	-	-	0,6
Dette financière brute	4 839,6	1 382,2	3 457,4	-	16,8	0,6

19.3. Dette financière intra-Groupe

La dette financière intra-Groupe correspond essentiellement à un encours avec la société assurant la centralisation de trésorerie du Groupe.

19.4. Covenants

Dans le cadre de certaines lignes de crédit, LVMH peut s'engager à respecter un ratio de dette financière nette sur capitaux propres calculé sur les données consolidées. Au 31 décembre 2016, aucune ligne de crédit tirée ou non tirée n'est concernée par cette disposition.

19.5. Garanties et sûretés réelles

Au 31 décembre 2016, le montant de la dette financière ne fait pas l'objet de garanties ou sûretés réelles.

20. AUTRES DETTES

La répartition des autres dettes par nature et selon leur échéance, ainsi que les charges à payer rattachées, sont présentées dans le tableau ci-après :

(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	134,2	134,2	-	-	118,2	108,2
Dettes fiscales et sociales	41,6	41,6	-	-	31,0	-
Autres dettes	186,5	185,5	1,0	-	-	154,3
dont comptes courants d'intégration fiscale	153,5	153,5	-	-	-	153,5
Autres dettes	362,3	361,3	1,0	-	149,2	262,5

21. COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF

Le solde des comptes de régularisation passif est principalement constitué de primes d'émission relatives aux obligations convertibles (voir Note 19.1).

22. EXPOSITION AUX RISQUES DE MARCHÉ

La société LVMH utilise de façon régulière des instruments financiers. Cette pratique répond aux besoins de couverture du risque de change ou de taux sur ses actifs ou passifs financiers, y compris les flux de dividendes à recevoir de participations étrangères ; chaque instrument utilisé est affecté aux soldes financiers ou opérations couverts.

En raison du rôle de LVMH au sein du Groupe, peuvent être utilisés des instruments ayant nature de couverture d'actifs nets

en devises en consolidation mais non adossés en comptes sociaux, ou adossés à des sous-jacents maintenus à taux de change historiques, tels les titres de participation.

Les contreparties des contrats de couverture sont sélectionnées en fonction de leur notation de crédit, et dans un souci de diversification.

22.1. Instruments de taux d'intérêt

Les instruments de taux d'intérêt sont, en règle générale, affectés à des dettes financières dont les échéances sont identiques ou supérieures à celles des instruments.

La nature des instruments en vie au 31 décembre 2016, leur montant notionnel réparti par échéance ainsi que leur valeur de marché s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Montant notionnel	Échéancier			Valeur de marché ^(a)
		À 1 an au plus	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Swaps payeurs de taux fixe	94,9	-	94,9	-	0,8
Swaps payeurs de taux variable	2 862,8	1 365,2	1 497,6	-	49,1
Autres dérivés	-	-	-	-	-

(a) Gain/(perte).

22.2. Instruments de change

Toutes devises confondues, les montants nominaux des contrats existants au 31 décembre 2016, ainsi que l'effet de leur réévaluation aux cours de change du 31 décembre, s'analysent de la façon suivante :

Devise	Montant notionnel ^(a)	Échéancier			Valeur de marché ^(b)
		À 1 an au plus	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Dollar US	(834,0)	(264,8)	(569,2)	-	127,0
Hong Kong dollar	216,2	216,2	-	-	(9,5)
Franc suisse	630,8	630,8	-	-	(5,0)
Yen japonais	46,2	46,2	-	-	0,4
Dollar australien	(102,8)	-	(102,8)	-	(1,0)
Livre sterling	(408,8)	(408,8)	-	-	(30,8)

(a) Vente/(achat).

(b) Gain/(perte).

Les instruments de change ont pour objet de couvrir des dettes en devises et des actifs nets de sociétés acquises hors zone euro.

23. AUTRES INFORMATIONS

23.1. Engagements d'achat de titres de participation

Les engagements d'achat de titres de participation s'élèvent à 8 677 millions d'euros ; ce montant représente les engagements contractuels pris par le Groupe pour l'achat de titres de minoritaires dans des sociétés consolidées, prises de participation, participations complémentaires dans des sociétés non consolidées, ou pour le paiement de compléments de prix éventuels pour des opérations réalisées. Ce chiffre inclut principalement les effets du Protocole d'Accord intervenu le 20 janvier 1994 entre LVMH et Diageo, par lequel LVMH s'est engagé à acheter à Diageo ses participations de 34 % dans les sociétés Moët Hennessy SNC et Moët Hennessy International SAS,

sous préavis de 6 mois, pour un montant égal à 80 % de leur valeur à la date d'exercice de la promesse ainsi que, depuis le 31 décembre 2013, l'engagement octroyé aux actionnaires de Loro Piana SpA, d'acheter leur participation de 20 % dans la société, exerçable au plus tard le 31 décembre 2019 et partiellement exercé en janvier 2017 à hauteur de 4,8 %.

Les engagements d'achat de titres de participation incluent également, depuis le 31 décembre 2016, l'engagement octroyé aux actionnaires de Rimowa d'acheter leur participation de 100 % dans la société (voir Note 3).

23.2. Autres engagements en faveur de tiers

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2016
Cautions et lettres de confort accordées au profit de filiales ou autres sociétés du Groupe	7 149,7

23.3. Autres engagements en faveur de LVMH

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2016
Lignes de crédit à plus d'un an confirmées non tirées	2 570,0
Lignes de crédit à moins d'un an confirmées non tirées	565,0

23.4. 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.

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.

Dans ce contexte, la Fondation Louis Vuitton a également recours à des financements externes garantis par LVMH. Ces garanties sont incluses dans les engagements hors-bilan (voir Note 23.2).

Voir également Note 7 sur la convention entre Diageo et LVMH.

23.5. Identité de la société consolidante

Les comptes de LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE sont inclus, suivant la méthode de l'intégration globale, dans les comptes consolidés de Christian Dior SE, 30 avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

INVENTAIRE DU PORTEFEUILLE

Titres de participation <i>(en millions d'euros)</i>	Pourcentage de participation directe	Valeur nette comptable
508 493 000 actions de valeur nominale EUR 16,57 de Sofidiv SAS	100,00	10 116,4
245 000 actions de valeur nominale EUR 100 de Bvlgari SpA (Italie)	100,00	4 268,7
100 120 000 actions de valeur nominale EUR 1 de Vicuna Holding SpA (Italie)	100,00	1 400,1
35 931 661 actions de valeur nominale EUR 7 de Moët Hennessy SNC	58,67	1 018,9
23 743 101 actions de valeur nominale EUR 1,50 de LV Group SA	99,95	822,2
1 961 048 actions de valeur nominale EUR 15 de Le Bon Marché SA	99,99	259,2
35 666 399 actions de valeur nominale EUR 15 de LVMH Finance SA	99,99	291,6
68 960 actions de valeur nominale EUR 38 de Parfums Christian Dior SA	99,99	76,5
31 482 978 actions de valeur nominale EUR 2,82 de Moët Hennessy International SAS	58,67	74,4
34 414 870 actions de valeur nominale GBP 1 de LVMH Services Ltd (Grande Bretagne)	100,00	34,4
7 000 parts de valeur nominale EUR 1 265 du GIE LVMH Services	20,00	8,9
23 000 actions de valeur nominale JPY 50 000 de LVMH KK (Japon)	100,00	7,6
9 660 actions de valeur nominale EUR 30 de Loewe SA (Espagne)	5,44	6,7
25 000 actions de valeur nominale EUR 1 de LVMH Germany GmbH (Allemagne)	100,00	-
Total		18 385,6

Voir également Note 11 Participations.

FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sociétés <i>(en millions d'unités monétaires)</i>	Siège social	Devise	Capital ^(a)	Capitaux propres autres que le capital ^{(a)(b)}	Quote-part du capital détenu <i>(en %)</i>	Valeur comptable des titres détenus ^(c)		Prêts et avances consentis ^(c)	Cautions et avals accordés ^(c)	Chiffres d'affaires hors taxes ^{(a)(d)}	Bénéfice net ou perte (-) du dernier exercice ^(a)	Dividendes encaissés en 2016 ^(c)
						Brute	Nette					
1. Filiales (> 50 %)												
Sofidiv SAS	Paris	EUR	8 427,4	3 912,9	100,00	10 116,4	10 116,4	-	-	717,3	689,6	503,4
Bvlgari SpA	Rome	EUR	24,5	261,2	100,00	4 268,7	4 268,7	-	-	194,9	147,6	110,0
LVMH Finance SA	Paris	EUR	535,0	(388,6)	99,99	1 790,6	291,6	-	-	6,2	(128,0)	-
Vicuna Holding SpA	Milan	EUR	100,1	1 412,5	100,00	1 400,1	1 400,1	-	-	60,3	70,0	24,5
Moët Hennessy SNC	Paris	EUR	428,7	2 531,9	58,67	1 018,9	1 018,9	-	-	1 038,3	686,4	-
LV Group SA	Paris	EUR	35,6	249,3	99,95	822,2	822,2	-	-	1 895,2	1 792,6	1 799,0
Le Bon Marché SA	Paris	EUR	29,4	129,7	99,99	259,2	259,2	-	-	385,4	17,2	12,0
Parfums Christian Dior SA	Paris	EUR	2,6	568,2	99,99	76,5	76,5	-	6,9	1 394,9	258,3	272,4
Moët Hennessy Inter. SAS	Paris	EUR	151,6	477,6	58,67	74,4	74,4	-	-	147,2	141,2	63,0
LVMH Services Ltd	Londres	GBP	34,4	(4,2)	100,00	43,8	34,4	-	-	2,3	-	-
LVMH KK	Tokyo	JPY	1 150,0	708,3	100,00	7,6	7,6	-	398,7	1 090,0	101,5	0,8
2. Participations (> 10 % et < 50 %)												
GIE LVMH Services	Paris	EUR	44,3	1,0	20,00	8,9	8,9	-	-	2,0	(0,1)	-
3. Participations (< 10 %)												
Loewe SA	Madrid	EUR	5,3	64,1	5,44	6,7	6,7	-	-	164,5	3,3	-
4. Autres participations												
Total						19 894,0	18 385,6		405,6			2 785,1

(a) En devises pour les filiales étrangères.

(b) Avant affectation du résultat de l'exercice.

(c) En millions d'euros.

(d) Y compris les produits financiers de filiales et participations.

RÉSULTAT DES CINQ DERNIERS EXERCICES

<i>(en millions d'euros, sauf résultats par action, exprimés en euros)</i>	2012	2013	2014	2015	2016
1. Capital					
Montant du capital	152,4	152,3	152,3	152,1	152,1
Nombre d'actions ordinaires existantes	508 163 349	507 793 661	507 711 713	507 139 110	507 126 088
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
- par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
- par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
- par exercice d'options de souscription	5 229 396	4 177 489	3 384 313	2 821 150	1 903 010
2. Opérations et résultats de l'exercice					
Produits financiers de participations et autres revenus	2 173,6	2 376,8	7 583,5	6 842,7	3 441,3
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	1 549,5	1 985,4	7 698,3	5 971,8	2 917,7
(Produit)/Charge d'impôts sur les bénéfices ^(a)	-	-	-	-	-
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions) ^(b)	1 666,7	1 854,8	7 160,5	6 019,8	2 645,3
Résultat distribué ^(c)	1 473,7	1 574,2	1 624,7	1 800,3	2 028,5
3. Résultats par action					
Résultat après impôts, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	2,92	3,67	14,38	11,79	5,45
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions) ^(b)	3,28	3,65	14,10	11,87	5,22
Dividende brut distribué à chaque action ^{(c)(d)}	2,90	3,10	3,20	3,55	4,00
4. Personnel					
Effectif moyen <i>(en nombre)</i>	22	19	18	19	18
Montant de la masse salariale	54,2	58,3	75,5	77,7	103,4
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	22,8	24,2	17,4	19,3	15,7

(a) Hors effets de la convention d'intégration fiscale et des quotes-parts de résultats fiscaux des sociétés dites transparentes.

(b) Après effets de la convention d'intégration fiscale et des quotes-parts de résultats fiscaux des sociétés dites transparentes.

(c) Montant de la distribution résultant de la résolution de l'Assemblée générale, avant effets des actions LVMH auto-détenues à la date de la distribution. Pour l'exercice 2016, montant proposé à l'Assemblée générale du 13 avril 2017.

(d) Avant effets de la réglementation fiscale applicable au bénéficiaire.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La Note 2.3. de l'annexe aux états financiers expose les règles et les méthodes comptables relatives aux immobilisations financières. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre Société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans cette Note de l'annexe et nous avons vérifié leur correcte application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés 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 sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle.

Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations, étant précisé que, comme indiqué dans le Rapport de gestion, ces informations correspondent aux rémunérations et avantages en nature versés ou supportés par votre Société et les sociétés qu'elle contrôle, ainsi qu'aux rémunérations et avantages versés ou supportés par les sociétés Financière Jean Goujon et Christian Dior.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 6 février 2017

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit

MAZARS

Jeanne Boillet

Benoit Schumacher

Loïc Wallaert

Simon Beillevaire

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

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 et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts 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 et engagements. 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 et engagements 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 et engagements déjà approuvés 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.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article L.225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

1. Avec la société Groupe Arnault SEDCS

Personnes concernées : MM. Bernard Arnault, Antoine Arnault et Nicolas Bazire.

Nature, objet et modalités : Avenant à la convention d'assistance du 31 juillet 1998 avec la société Groupe Arnault SEDCS.

Modalités

Le 2 février 2016, le Conseil d'administration a autorisé la signature d'un nouvel avenant, conclu le 30 mai 2016 à la convention d'assistance du 31 juillet 1998. La poursuite de cette convention permet à votre Société de continuer à bénéficier de diverses prestations, principalement dans les domaines de l'ingénierie juridico-financière, du droit des affaires et de l'immobilier, fournies par la société Groupe Arnault SEDCS qui compte vingt-cinq salariés experts dans leur domaine.

La modification de cette convention porte sur la rémunération prévue dans ce contrat qui a été fixée à 5 520 000 euros hors taxes par an à compter du 1^{er} janvier 2016.

Au titre de cette convention, votre Société a versé 5 520 000 euros hors taxes à la société Groupe Arnault SEDCS pour l'exercice 2016.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la Société

Votre Conseil d'administration a motivé cette convention de la façon suivante : cette convention d'assistance mise en place avec la société Groupe Arnault SEDCS couvre un large éventail de services à forte valeur ajoutée, principalement financiers, juridiques, fiscaux et administratifs assurés par des spécialistes bénéficiant d'une grande expérience.

Elle permet la mise en commun de compétences et la mutualisation de certaines dépenses, et en réduit par conséquent la charge dans l'intérêt des deux parties.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS 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 et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

2. Avec la société Moët Hennessy SNC, filiale de votre Société

Nature, objet et modalités : Répartition des frais de holding du groupe LVMH.

Le groupe Diageo détient une participation de 34 % dans la société Moët Hennessy SNC. Lors de la prise de participation, en 1994, une convention entre le groupe Diageo et votre Société a été établie, ayant pour objet la répartition des frais communs de holding entre la société Moët Hennessy SNC et les autres holdings du groupe LVMH.

En application de cette convention, la société Moët Hennessy SNC a supporté 17 % des frais communs en 2016 et a refacturé à ce titre à votre Société les frais excédentaires encourus. Après refacturation, le montant des frais communs supportés par la société Moët Hennessy SNC au titre de cette convention s'est élevé à 21,1 millions d'euros au cours de l'exercice 2016.

3. Avec MM. Bernard Arnault, Antonio Belloni et Nicolas Bazire, Administrateurs

Nature, objet et modalités : Financement du régime de retraite complémentaire.

Le financement du régime de retraite complémentaire, via une compagnie d'assurances, mis en place en 1999 et aménagé en 2004 et 2012 au bénéfice des membres du Comité exécutif, salariés ou dirigeants de sociétés françaises, dont certains membres sont également Administrateurs, s'est poursuivi au cours de l'exercice 2016.

La charge en résultant pour votre Société au cours de l'exercice 2016 est comprise dans le montant figurant à la Note 32.5 de l'annexe aux états financiers consolidés.

4. Avec la société Christian Dior SE.

Personnes concernées : MM. Bernard Arnault, Pierre Godé et M^{me} Delphine Arnault.

Nature, objet et modalités : Avenant à la convention de prestations de services du 7 juin 2002 avec la société Christian Dior SE.

La convention de prestations de services du 7 juin 2002, modifiée par un avenant en mai 2014, relative à des prestations en matière juridique, notamment en droit des sociétés et gestion de services titres entre votre Société et la société Christian Dior SE, s'est poursuivie en 2016.

Au titre de cette convention, votre Société a perçu 60 000 euros hors taxes de redevance annuelle de la part de la société Christian Dior SE au cours de l'exercice 2016.

5. Avec la société Diavolezza Ltd

Personne concernée : M. Francesco Trapani.

Nature, objet et modalités : Convention de prestations de services.

La convention entre votre Société et la société Diavolezza Ltd, dont M. Francesco Trapani, Administrateur de votre Société jusqu'en avril 2016, est salarié et actionnaire, portant sur des missions de conseil dans le domaine de la joaillerie, n'a pas été renouvelée à l'issue de son terme fin février 2016.

Au titre de cette convention, votre Société a versé 300 000 euros hors taxes à la société Diavolezza Ltd en 2016.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 6 février 2017

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Loïc Wallaert

Simon Beillevaire

ERNST & YOUNG Audit

Jeanne Boillet

Benoit Schumacher

AUTRES INFORMATIONS

Gouvernance

1.	PRINCIPAUX TITRES, FONCTIONS ET MANDATS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	232
1.1.	Mandats en cours	232
1.2.	Renouvellements de mandats proposés à l'Assemblée générale	237
1.3.	Mandats de Censeur	242
2.	COMMISSAIRES AUX COMPTES	244
2.1.	Commissaires aux comptes titulaires	244
2.2.	Commissaires aux comptes suppléants	244
3.	CHARTRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	244
1.	Composition du Conseil d'administration	244
2.	Missions du Conseil d'administration	245
3.	Fonctionnement du Conseil d'administration	245
4.	Responsabilité	245
5.	Rémunération	246
6.	Champ d'application	246
4.	RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ D'AUDIT DE LA PERFORMANCE	247
1.	Composition du Comité	247
2.	Rôle du Comité	247
3.	Fonctionnement du Comité	247
4.	Prérogatives du Comité	248
5.	Rémunération des membres du Comité	248
5.	RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS ET DES RÉMUNÉRATIONS	248
1.	Composition du Comité	248
2.	Rôle du Comité	248
3.	Fonctionnement du Comité	249
4.	Prérogatives du Comité	249
5.	Rémunération des membres du Comité	249
6.	RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ D'ÉTHIQUE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE	250
1.	Composition du Comité	250
2.	Rôle du Comité	250
3.	Fonctionnement du Comité	250
4.	Prérogatives du Comité	250
5.	Rémunération des membres du Comité	250
7.	STATUTS	251

1. PRINCIPAUX TITRES, FONCTIONS ET MANDATS DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1.1. Mandats en cours

M. Bernard ARNAULT, Président-directeur général

Né le 5 mars 1949 de nationalité française.

Adresse professionnelle : LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

Date de première nomination : 26 septembre 1988.

Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2019.

Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 635 181 actions.

M. Bernard Arnault choisit la carrière d'ingénieur, qu'il exerce au sein de l'entreprise Ferret-Savinel. 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 LVMH/Groupe Arnault

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Président-directeur général
	Christian Dior SE ^[a]	Président du Conseil d'administration
	Christian Dior Couture SA	Administrateur
	Financière Jean Goujon SAS	Membre du Comité de surveillance
	Groupe Arnault SEDCS	Président du Directoire
	Château Cheval Blanc SC	Président du Conseil d'administration
	Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Président du Conseil d'administration
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

Autres

France	Carrefour SA ^[a]	Administrateur
--------	-----------------------------	----------------

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2012

France	Christian Dior SE ^[a]	Directeur général
	Groupe Arnault SAS	Président
	Lagardère SCA ^[a]	Membre du Conseil de surveillance
International	LVMH International SA (Belgique)	Administrateur

[a] Société cotée.

M. Antoine ARNAULT

Né le 4 juin 1977 de nationalité française.

Adresse professionnelle : Berluti – 120, rue du Faubourg Saint-Honoré – 75008 Paris (France).

Date de première nomination : 11 mai 2006.

Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2018.

Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 112 818 actions.

M. Antoine Arnault, diplômé d'HEC Montréal et titulaire du MBA de l'INSEAD, a créé en 2000 une société dans le secteur de l'Internet, plus particulièrement dans l'enregistrement de noms de domaine.

En 2002, il cède sa participation et rejoint le groupe familial au sein de la société Louis Vuitton où il occupe successivement les fonctions de Responsable Marketing, puis de Directeur du réseau province.

En 2007, il devient Directeur de la Communication de Louis Vuitton. Publicité, éditions, développement digital et achats médias sont sous sa responsabilité.

Depuis 2011, il est Directeur général de la Maison Berluti. Il est cette même année à l'initiative de l'opération « Les Journées Particulières ». Il est également Président du Conseil d'administration de la société Loro Piana depuis fin 2013.

Fonctions et mandats actuels**Groupe LVMH/Groupe Arnault**

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur et Membre du Comité d'audit de la performance
	Berluti SA	Président du Directoire
	Groupe Arnault SEDCS	Membre du Directoire
	Les Echos SAS	Membre du Conseil de surveillance
	LV Group SA	Président-directeur général
International	Association du Musée Louis Vuitton	Représentant permanent de la société LV Group, Administrateur
	Berluti LLC (États-Unis)	Gérant
	Berluti Hong Kong Company Limited (Hong Kong)	Administrateur
	Berluti (Shanghai) Company Limited (Chine)	Administrateur
	Fendi Srl (Italie)	Administrateur
	Fendi Adele Srl (Italie)	Administrateur
	Loro Piana SpA (Italie)	Président du Conseil d'administration
	Manifattura Berluti Srl (Italie)	Administrateur

Autres

France	AA Conseil SAS	Président
	Comité Colbert	Administrateur
International	INNOVA E2 (Luxembourg)	Administrateur

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2012

France	F.G SAS	Président
	Lagardère SCA ^[a]	Membre du Conseil de surveillance
	Madrigall SA	Administrateur
	Société Nouvelle de Chemiserie Arnys	Président du Conseil d'administration
International	Berluti Orient FZ-LLC (Émirats Arabes Unis)	Administrateur

[a] Société cotée.

M^{me} Bernadette CHIRAC

Née le 18 mai 1933 de nationalité française.

Adresse de correspondance : 4 rue de Tournon – 75006 Paris (France).

Date de première nomination : 15 avril 2010.

Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2019.

Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 500 actions.

Épouse de M. Jacques Chirac, Président de la République française de 1995 à 2007, M^{me} Bernadette Chirac est élue au

Conseil municipal de Sarran en 1971 puis devient Adjointe au maire en 1977. Elle est élue Conseiller général de la Corrèze en 1979 et réélue sans discontinuité jusqu'en 2011. En 1990, elle fonde l'association Le Pont Neuf, dont elle est la Présidente. En 1994, elle devient Présidente de la Fondation Hôpitaux de Paris – Hôpitaux de France et s'investit dans les opérations « Pièces Jaunes » et « Plus de Vie » qui, grâce à son soutien et son implication, sont devenues des manifestations caritatives établies en France. Depuis 2007, elle est également Présidente de la Fondation Claude Pompidou.

Fonctions et mandats actuels**Groupe LVMH/Groupe Arnault**

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur
--------	--	----------------

Autres

France	Conseil général de Corrèze Fondation Hôpitaux de Paris – Hôpitaux de France Fondation Claude Pompidou	Conseiller départemental suppléante Présidente Présidente
--------	---	---

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2012

France	Conseil général de Corrèze	Conseiller général
--------	----------------------------	--------------------

M. Charles de CROISSET

Né le 28 septembre 1943 de nationalité française.

Adresse professionnelle : Goldman Sachs International – Peterborough Court, 133 Fleet Street – EC4A 2BB Londres (Royaume-Uni).

Date de première nomination : 15 mai 2008.

Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2019.

Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 1 000 actions.

M. Charles de Croisset entre à l'Inspection des Finances en 1968. Après une carrière dans l'administration, il rejoint en 1980 le Crédit Commercial de France (CCF) dont il fut successivement Secrétaire général, Directeur général adjoint puis Directeur général. En 1993, il est nommé Président-directeur général du CCF, et en 2000 Executive Director de HSBC Holdings Plc. En mars 2004, il devient Vice-Chairman pour l'Europe de Goldman Sachs puis International Advisor chez Goldman Sachs International en 2006.

Fonctions et mandats actuels**Groupe LVMH/Groupe Arnault**

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur, Président du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et Membre du Comité d'audit de la performance
--------	--	---

Autres

France	Fondation du Patrimoine	Président
International	Goldman Sachs International (Royaume-Uni)	International Advisor

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2012

France	Euler Hermès SA ^[a] Galeries Lafayette SA ^[a] Renault SA ^[a] Renault SAS	Membre du Conseil de surveillance Membre du Collège des censeurs Administrateur Administrateur
--------	--	---

[a] Société cotée.

M^{me} Clara GAYMARD

Née le 27 janvier 1960 de nationalité française.
 Adresse professionnelle : Raise – 138 bis, rue de Grenelle – 75007 Paris.
 Date de première nomination : 14 avril 2016.
 Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2019.
 Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 500 actions.

M^{me} Clara Gaymard a exercé diverses fonctions au sein de l'administration française notamment à la Direction des Relations Économiques Extérieures (DREE) au ministère de l'Économie et des Finances (1986 -2003) avant de diriger l'Agence Française pour les Investissements Internationaux (2003 -2006) puis de rejoindre le groupe General Electric (GE) où elle a exercé la fonction de Présidente France jusqu'en 2016. M^{me} Clara Gaymard est co-fondatrice de Raise et Directrice générale de Raise Conseil.

Fonctions et mandats actuels**Groupe LVMH/Groupe Arnault**

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur
--------	--	----------------

Autres

France	Bouygues SA ^[a]	Administrateur
	Danone SA ^[a]	Administrateur
	Pabafajamet SAS	Président
	Raise Conseil SAS	Directeur général
	Sages	Administrateur
	Veolia Environnement SA ^[a]	Administrateur
	WEFCOS (<i>Women's forum for the economy and society</i>) SAS	Président

Lord POWELL of BAYSWATER

Né le 6 juillet 1941 de nationalité britannique.
 Adresse professionnelle : LVMH House – 15 St George Street – Londres W1S 1FH (Royaume-Uni).
 Date de première nomination : 29 mai 1997.
 Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2018.
 Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 550 actions.

Lord Powell a été Secrétaire privé et Conseiller pour les Affaires Étrangères et la Défense des Premiers ministres Margaret Thatcher et John Major de 1983 à 1991. Il est membre indépendant du House of Lords au Parlement du Royaume-Uni.

Fonctions et mandats actuels**Groupe LVMH/Groupe Arnault**

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur
	Financière Agache SA	Administrateur
International	LVMH Services Limited (Royaume-Uni)	Président du Conseil d'administration

Autres

International	Hong Kong Land Holdings (Bermudes) ^[a]	Administrateur
	Mandarin Oriental International Holdings (Bermudes)	Administrateur
	Matheson & Co. Ltd (Royaume-Uni)	Administrateur
	Northern Trust Corporation (États-Unis)	Administrateur
	Textron Corporation (États-Unis) ^[a]	Administrateur

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2012

International	Magna Holdings (Bermudes)	Président du Conseil d'administration
	Capital Generation Partners (Royaume-Uni)	Président du Conseil d'administration
	Caterpillar Inc. (États-Unis) ^[a]	Administrateur
	Northern Trust Global Services (Royaume-Uni)	Administrateur
	Schindler holding (Suisse) ^[a]	Administrateur
	Singapore Millennium Foundation Limited (Singapour)	Administrateur

[a] Société cotée.

M. Yves-Thibault de SILGUY

Né le 22 juillet 1948 de nationalité française.

Adresse professionnelle : YTSeuropaconsultants – 13 bis avenue de la Motte-Picquet – 75007 Paris (France).

Date de première nomination : 14 mai 2009.

Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2018.

Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 500 actions.

M. Yves-Thibault de Silguy a exercé différentes fonctions au sein de l'administration française, du gouvernement français et

auprès de la Communauté européenne en tant que Commissaire européen chargé des affaires économiques, financières et monétaires (1995-1999). En 1988, il rejoint le groupe Usinor-Sacilor dont il est Directeur des Affaires Internationales jusqu'en 1993. De 2000 à 2006, il exerce successivement les fonctions de membre du Directoire, Directeur général puis Délégué général de Suez. En juin 2006, il est nommé Président du Conseil d'administration de Vinci, puis, en mai 2010, Vice-Président-Administrateur référent. Il est Président de YTSeuropaconsultants depuis mai 2010.

Fonctions et mandats actuels**Groupe Vinci**

France	Société des Autoroutes du Sud de la France SA Vinci SA ^[a]	Administrateur Vice-Président et Administrateur référent du Conseil d'administration
--------	--	---

Groupe LVMH/Groupe Arnault

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur, Président du Comité d'audit de la performance, Membre du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et Président du Comité d'éthique et du développement durable
--------	--	--

Autres

France	Sofisport SA VTB Bank (France) SA Ysilop Consulting SARL YTSeuropaconsultants SARL	Président du Conseil de surveillance Membre du Conseil de surveillance Gérant Gérant
International	Solvay (Belgique) ^[a] VTB Bank (Russie) ^[a]	Administrateur Membre du Conseil de surveillance

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2012

International	International Financial Reporting Standards Foundation (IFRS/IASB)	Trustee
---------------	---	---------

M^{me} Natacha VALLA

Née le 1^{er} janvier 1976 de nationalité française.

Adresse professionnelle : Banque européenne d'investissement – 98-100, boulevard Konrad Adenauer – L-2950 Luxembourg (Luxembourg).

Date de première nomination : 14 avril 2016.

Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2019.

Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 500 actions.

M^{me} Natacha Valla est économiste. Elle a débuté sa carrière à la Banque Centrale Européenne (2001-2008) puis à la Banque

de France (2005-2008) avant de rejoindre Goldman Sachs en qualité de Directrice Exécutive (2008-2013). Elle a ensuite été Directrice adjointe du CEPRII (2014-2016), think-tank en économie internationale placé auprès du Premier Ministre où elle a dirigé les programmes de macroéconomie et de finance internationales, avant de rejoindre la Banque Européenne d'Investissement où elle est actuellement en charge de la Politique et de la Stratégie Économiques. Elle est également membre de la Commission Économique de la Nation et du comité scientifique de l'ACPR.

[a] Société cotée.

Fonctions et mandats actuels

Groupe Vinci

France	Société des Autoroutes du Sud de la France SA	Administrateur
	Cofiroute SA	Administrateur

Groupe LVMH/Groupe Arnault

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur
--------	--	----------------

Autres

France	Accor SA ^[a]	Administrateur
	Tikehau Capital SCA	Membre du Conseil de surveillance

M. Hubert VÉDRINE

Né le 31 juillet 1947 de nationalité française.

Adresse professionnelle : Hubert Védrine (HV) Conseil – 21, rue Jean Goujon – 75008 Paris (France).

Date de première nomination : 13 mai 2004.

Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2019.

Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 500 actions.

M. Hubert Védrine a exercé diverses fonctions au sein de l'Administration et du Gouvernement français. Il a notamment été Conseiller diplomatique à la Présidence de la République de 1981 à 1986, Porte-parole de la Présidence de la République de 1988 à 1991, Secrétaire général de la Présidence de la République de 1991 à 1995 et Ministre des Affaires étrangères de 1997 à 2002. Début 2003, il a créé une société de Conseil en stratégie géopolitique, « Hubert Védrine (HV) Conseil ».

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH/Groupe Arnault

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur
--------	--	----------------

Autres

France	Hubert Védrine (HV) Conseil SARL	Associé-gérant
--------	----------------------------------	----------------

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2012

France	Audiovisuel Extérieur de la France SA	Administrateur
	Ipsos SA ^[a]	Administrateur

1.2. Renouvellements de mandats proposés à l'Assemblée générale

M^{me} Delphine ARNAULT

Née le 4 avril 1975 de nationalité française.

Adresse professionnelle : Louis Vuitton Malletier – 2, rue du Pont-Neuf – 75001 Paris (France).

Date de première nomination : 10 septembre 2003.

Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2017.

Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 273 740 actions.

M^{me} Delphine Arnault a commencé sa carrière dans le cabinet international de conseil en stratégie McKinsey où elle fut consultante pendant deux ans. En 2000, elle participe au développement de la société John Galliano où elle acquiert une expérience concrète du métier de la mode. En 2001, elle rejoint le Comité de direction de Christian Dior Couture dont elle a été Directrice générale adjointe jusqu'en août 2013. Depuis septembre 2013, elle est Directrice Générale adjointe de Louis Vuitton, chargée de superviser l'ensemble des activités produits de la Maison Louis Vuitton.

[a] Société cotée.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH/Groupe Arnault

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur et Membre du Comité d'éthique et du développement durable
	Céline SA	Administrateur
	Christian Dior SE ^[a]	Administrateur
	Christian Dior Couture SA	Administrateur
	Les Echos SAS	Membre du Conseil de surveillance
	Château Cheval Blanc SC	Administrateur
International	Emilio Pucci Srl (Italie)	Administrateur
	Emilio Pucci International BV (Pays-Bas)	Administrateur
	Loewe SA (Espagne)	Administrateur
Autres		
France	Havas SA ^[a]	Administrateur et Membre du Comité des Rémunérations et de Sélection ou de Nomination
	Métropole Télévision « M6 » SA ^[a]	Membre du Conseil de surveillance
International	21st Century Fox Corporation (États-Unis) ^[a]	Administrateur
	Actar International SA Luxembourg (Luxembourg)	Représentant permanent de Ufipar, Administrateur
	Ferrari SpA (Italie) ^[a]	Administrateur

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2012

France	Établissement Public de Sèvres – Cité de la Céramique	Administrateur
--------	---	----------------

M. Nicolas BAZIRE, Directeur Développement et acquisitions

Né le 13 juillet 1957 de nationalité française.

Adresse professionnelle : LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

Date de première nomination : 12 mai 1999.

Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2017.

Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 95 490 actions.

M. Nicolas Bazire devient Directeur du Cabinet du Premier ministre Édouard Balladur en 1993. Associé-gérant de Rothschild & Cie Banque entre 1995 et 1999, il est Directeur général de Groupe Arnault SEDCS depuis 1999.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH/Groupe Arnault

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur
	Agache Développement SA	Administrateur
	Europatweb SA	Administrateur
	Financière Agache SA	Directeur général délégué et Représentant permanent de Groupe Arnault, Administrateur
	GA Placements SA	Représentant permanent de Montaigne Finance, Administrateur
	Groupe Arnault SEDCS	Directeur général
	Groupe Les Echos SA	Administrateur
	Les Echos SAS	Vice-Président du Conseil de surveillance
	Louis Vuitton Malletier SA	Représentant permanent de Ufipar, Administrateur
	LV Group SA	Administrateur
	Montaigne Finance SAS	Membre du Comité de surveillance
	Semyrhamis SA	Directeur général délégué non Administrateur et Représentant légal de Groupe Arnault, Administrateur
	Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Administrateur

[a] Société cotée.

Autres

France	Atos SE ^[a]	Administrateur et Président du Comité des Nominations et Rémunérations
	Carrefour SA ^[a]	Administrateur, Membre du Comité des Comptes et du Comité des Nominations
	Suez Environnement Company SA ^[a]	Administrateur, Membre du Comité d'audit et des Comptes, du Comité des Nominations et du Comité Stratégique
International	Société des Bains de Mer de Monaco SA ^[a] (Principauté de Monaco)	Représentant permanent de Ufipar, Administrateur et Président du Comité des Comptes

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2012

France	Financière Agache Private Equity SA	Administrateur
--------	-------------------------------------	----------------

M. Antonio BELLONI, Directeur général délégué

Né le 22 juin 1954 de nationalité italienne.
 Adresse professionnelle : LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris (France).
 Date de première nomination : 15 mai 2002.
 Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2017.
 Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 93 558 actions.

M. Antonio Belloni a rejoint le groupe LVMH en juin 2001, après une carrière de 22 ans au sein du groupe Procter & Gamble. Nommé Président de la division européenne de Procter & Gamble en 1999, il était auparavant Président-directeur général pour les opérations italiennes de la firme. Il a commencé sa carrière chez Procter & Gamble en 1978 en Italie et a occupé diverses fonctions en Suisse, en Grèce, en Belgique et aux États-Unis. Depuis septembre 2001, il est Directeur-général délégué de LVMH.

Fonctions et mandats actuels**Groupe LVMH/Groupe Arnault**

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Directeur général délégué et Administrateur
	Berluti SA	Vice-Président et Membre du Conseil de surveillance
	Cha Ling SCA	Président du Conseil de surveillance
	Chaumet International SA	Président du Conseil d'administration
	Fendi International SAS	Président
	Givenchy SA	Représentant permanent de LVMH Finance, Administrateur
	Le Bon Marché, Maison Aristide Boucicaut SA	Représentant permanent de LVMH, Administrateur
	LVMH Fragrance Brands SA	Représentant permanent de LV Group, Administrateur
	Moët Hennessy Management SARL	Gérant
	Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Administrateur
International	Benefit Cosmetics LLC (États-Unis)	Gérant
	Bulgari SpA (Italie)	Membre du Conseil d'administration
	Cova Montenapoleone Srl (Italie)	Administrateur
	Cruise Line Holdings Co. (États-Unis)	Administrateur
	De Beers Diamond Jewellers Limited (Royaume-Uni)	Administrateur
	De Beers Diamond Jewellers Trademark Ltd (Royaume-Uni)	Administrateur
	DFS Group Limited (Bermudes)	Administrateur
	DFS Group Limited (Hong Kong)	Administrateur
	DFS Holdings Limited (Bermudes)	Administrateur
	Edun Americas Inc. (États-Unis)	Administrateur
	Edun Apparel Limited (Royaume-Uni)	Administrateur
	Emilio Pucci Srl (Italie)	Administrateur
	Emilio Pucci International BV (Pays-Bas)	Administrateur
	Fendi Srl (Italie)	Administrateur
	Fendi Adele Srl (Italie)	Administrateur
	Fresh Inc. (États-Unis)	Administrateur
	Loro Piana SpA (Italie)	Administrateur

[a] Société cotée.

LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton Inc. (États-Unis)	Vice-Président et Administrateur
LVMH (Shanghai) Management & Consultancy Co. Ltd (Chine)	Président du Conseil d'administration
Naxara SA (Luxembourg)	Administrateur
Nude Brands Limited (Royaume-Uni)	Administrateur
Pasticceria Confetteria Cova Srl (Italie)	Administrateur
RVL Holding BV (Pays-Bas)	Membre du Conseil de surveillance
Thomas Pink Holdings Limited (Royaume-Uni)	Administrateur
Ufip (Irlande)	Administrateur
Vicuna Holding SpA (Italie)	Administrateur

Autres

International	Barilla G. e R. Fratelli SpA (Italie)	Administrateur
---------------	---------------------------------------	----------------

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2012

France	Givenchy SA	Administrateur
	Sephora SA	Représentant permanent de Ufipar, Administrateur
International	Donna Karan International Inc. (États-Unis)	Administrateur
	Fendi Asia Pacific Limited (Hong Kong)	Administrateur
	Fendi Italia Srl (Italie)	Administrateur
	Fendi North America Inc. (États-Unis)	Administrateur
	Fendi SA (Luxembourg)	Administrateur
	Moët Hennessy Distribution Rus LLC (Russie)	Président du Conseil d'administration
	Sephora Greece (Grèce)	Administrateur
	Ufilug SA (Luxembourg)	Administrateur

M. Diego DELLA VALLE

Né le 30 décembre 1953 de nationalité italienne.
 Adresse professionnelle : Tod's SpA – Corso Venezia, 30 – 20121 Milan (Italie).
 Date de première nomination : 15 mai 2002.
 Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2017.
 Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 500 actions.

M. Diego Della Valle rejoint l'entreprise familiale en 1975. Il a joué un rôle essentiel dans la définition de la stratégie de l'entreprise et la création des marques qui en ont façonné l'image. Il a développé un plan marketing innovant, devenu un modèle mondialement reconnu dont beaucoup d'entreprises de l'industrie des produits de haute qualité se sont inspirées. Depuis octobre 2000, il est Président et Administrateur délégué du groupe Tod's SpA qui est aujourd'hui l'un des leaders du marché des accessoires de luxe.

Fonctions et mandats actuels**Groupe Tod's SpA**

International	DDV partecipazioni Srl (Italie)	Administrateur unique
	DI.VI. Finanziaria Srl (Italie)	Administrateur unique
	Diego Della Valle & C. Srl (Italie)	Administrateur unique
	Tod's SpA (Italie) ^[a]	Président du Conseil d'administration et Administrateur délégué
	Fondazione Della Valle Onlus (Italie)	Président du Conseil d'administration

Groupe LVMH/Groupe Arnault

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur
--------	--	----------------

Autres

International	ACF Fiorentina SpA (Italie)	Président d'Honneur
	Compagnia Immobiliare Azionaria (Italie) ^[a]	Administrateur
	Nuovo Trasporto Viaggiatori (Italie)	Administrateur
	RCS Mediagroup SpA (Italie) ^[a]	Administrateur

[a] Société cotée.

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2012

France	Le Monde Europe SA	Administrateur
International	International Assicurazioni Generali SpA (Italie)	Administrateur
	Ferrari SpA (Italie)	Administrateur
	Marcolin SpA (Italie)	Administrateur

M^{me} Marie-Josée KRAVIS

Née le 11 septembre 1949 de nationalité américaine.
 Adresse professionnelle : 625 Park Avenue – NY 10065 New York (États-Unis).
 Date de première nomination : 31 mars 2011.
 Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2017.
 Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 500 actions.

M^{me} Marie-Josée Kravis est économiste et spécialiste des questions relatives aux politiques publiques et à la planification stratégique. Elle a débuté sa carrière comme analyste financier chez Power Corporation of Canada et a travaillé ensuite auprès du Solliciteur général du Canada et du Ministre des Approvisionnements et Services canadien. Vice-Présidente du Conseil d'administration et chercheur senior du Hudson Institute, elle est depuis 2005 Présidente du Museum of Modern Art (MoMA) de New York.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH/Groupe Arnault

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur et Membre du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations
--------	--	--

Autres

France	Publicis Groupe SA ^[a]	Membre du Conseil de surveillance et Présidente du Comité des Risques et Stratégies
International	Federal Reserve Bank of New York (États-Unis)	Membre du Conseil consultatif international
	Hudson Institute (États-Unis)	Vice-Présidente du Conseil d'administration et chercheur senior
	Memorial Sloan Kettering Cancer Center (États-Unis)	Vice-Présidente du Conseil et membre du Comité exécutif
	The Museum of Modern Art de New York (États-Unis)	Présidente

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2012

International	Qatar Museum Authority (Qatar)	Administrateur
---------------	--------------------------------	----------------

M^{me} Marie-Laure SAUTY de CHALON

Née le 17 septembre 1962 de nationalité française.
 Adresse professionnelle : Auféminin – 8 rue Saint Fiacre – 75002 Paris.
 Date de première nomination : 10 avril 2014.
 Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2017.
 Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 500 actions.

Après une carrière dans diverses régies publicitaires au sein de la presse et de la télévision, M^{me} Marie-Laure Sauty de Chalon a pris la Direction générale de Carat Interactive en 1997. En 2001, elle devient Président-directeur général de Consodata North America. Elle a ensuite pris en 2004 la tête du groupe Aegis Media en France et en Europe du Sud. Elle est depuis 2010 Présidente-directrice générale d'Auféminin et professeur à l'Institut d'Études Politiques de Paris.

[a] Société cotée.

Fonctions et mandats actuels

Groupe Auféminin.com

France	Auféminin SA ^[a]	Présidente-directrice générale
	Auféminin.com Productions SARL	Gérante
	Etoilecasting.com SAS	Présidente
	Les rencontres auféminin.com SAS	Présidente
	Marmiton SAS	Présidente
International	My Little Paris SAS	Membre du Conseil de surveillance
	GoFeminin.de GmbH (Allemagne)	Co-gérante
	SoFeminine.co.uk Ltd (Royaume-Uni)	Administrateur

Groupe LVMH/Groupe Arnault

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur et Membre du Comité d'éthique et du développement durable
--------	--	--

Autres

France	Autorité de la Concurrence Coorpacademy	Membre du collège Administrateur
--------	--	-------------------------------------

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2012

France	Aegis Media France	Présidente
	Carat France	Présidente
	Fondation Nestlé France, Fondation d'Entreprise	Administrateur
	Fondation PlaNet Finance	Administrateur
	Mediamétrie	Administrateur
International	SmartAdServer SAS	Présidente
	Aegis Media Southern Europe	Présidente

1.3. Mandats de Censeur

1.3.1. Nominations en qualité de Censeur

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 13 avril 2017 de nommer en qualité de Censeur :

M. Pierre GODÉ

Né le 4 décembre 1944 de nationalité française.

Adresses professionnelles : LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris (France) – LVMH Italia SpA – Largo Augusto, 8 – 20141 Milan (Italie).

Date de première nomination au sein du Conseil d'administration : 13 janvier 1989.

Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2017.

Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 500 actions.

M. Pierre Godé a été avocat au barreau de Lille et Professeur à la faculté de droit de Lille puis à celle de Nice.

Il a été Conseiller du Président de LVMH et Directeur général du Groupe Arnault. Il est Vice-Président du Conseil d'administration de LVMH et Vice-Président de LVMH Italia.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH/Groupe Arnault

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Vice-Président et Administrateur
	Christian Dior SE ^[a]	Administrateur
International	Fendi Adele Srl (Italie)	Administrateur
	LVMH Italia SpA (Italie)	Vice-Président
	Vicuna Holding SpA (Italie)	Président du Conseil d'administration

Autres

France	Redeg SARL	Gérant
--------	------------	--------

[a] Société cotée.

M. Albert FRÈRE

Né le 4 février 1926 de nationalité belge.

Adresse professionnelle : Frère-Bourgeois – 12, rue de la Blanche Borne – 6280 Loverval (Belgique).

Date de première nomination au sein du Conseil d'administration : 29 mai 1997.

Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2018.

Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 500 actions.

Après un début de carrière au sein de l'entreprise familiale qui commercialise des produits métallurgiques, M. Albert Frère s'oriente vers l'industrie et acquiert, avec ses associés, la maîtrise de l'ensemble des entreprises sidérurgiques du bassin de Charleroi. En 1981, il participe à la fondation de Pargesa Holding. L'année suivante, cette société entre dans le capital de Groupe Bruxelles Lambert, société dont il prend la Présidence en 1987 jusqu'au 31 décembre 2011. Il est Président du Conseil d'administration de Frère-Bourgeois SA depuis 1970.

Fonctions et mandats actuels**Groupe Frère-Bourgeois**

International	Erbé SA (Belgique)	Président du Conseil d'administration
	Financière de la Sambre SA (Belgique)	Président du Conseil d'administration
	Frère-Bourgeois SA (Belgique)	Président du Conseil d'administration
	Stichting Administratie Kantoor Frère-Bourgeois (Pays-Bas)	Président du Conseil d'administration

Groupe LVMH/Groupe Arnault

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Administrateur
	Château Cheval Blanc SC	Administrateur

Autres

International	Banque Nationale de Belgique (Belgique) ^[a]	Régent honoraire
---------------	--	------------------

1.3.2. Renouvellement de mandat en qualité de Censeur

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 13 avril 2017 de renouveler le mandat de Censeur de :

M. Paolo BULGARI

Né le 8 octobre 1937 de nationalité italienne.

Adresse professionnelle : Bulgari – Lungotevere Marzio, 11 – 00187 Rome (Italie).

Date de première nomination : 31 mars 2011.

Date de fin de mandat : Assemblée générale annuelle tenue en 2017.

Nombre d'actions LVMH détenues à titre personnel : 500 actions.

Neveu de Sotirio Bulgari, fondateur de la Maison Bvlgari, M. Paolo Bulgari débute sa carrière de spécialiste des pierres précieuses au sein de l'entreprise familiale en 1960. Il est Président du groupe Bvlgari depuis 1984. Reconnu comme l'un des plus grands experts en pierres précieuses, il est l'âme de la Maison et l'inspirateur de l'équipe créative.

Fonctions et mandats actuels**Groupe LVMH/Groupe Arnault**

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^[a]	Censeur
International	Bulgari SpA (Italie)	Président du Conseil d'administration

Autres

International	El Greco Srl (Italie)	Président du Conseil d'administration et Administrateur délégué
	Podernuovo Srl (Italie)	Président du Conseil d'administration

[a] Société cotée.

2. COMMISSAIRES AUX COMPTES

2.1. Commissaires aux comptes titulaires

	Date de début du premier mandat	Mandats en cours	
		Date de nomination	Date de fin de mandat
ERNST & YOUNG Audit 1/2, place des Saisons - 92400 Courbevoie – Paris La Défense 1 Représenté par Jeanne Boillet et Benoit Schumacher	14 avril 2016 ^[a]	14 avril 2016	Assemblée annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2021
MAZARS Tour Exaltis 61 – rue Henri Regnault – 92400 Courbevoie Représenté par Simon Beillevaire et Loïc Wallaert	14 avril 2016	14 avril 2016	Assemblée annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2021

[a] Le réseau Ernst & Young exerce les fonctions de Commissaire aux comptes de LVMH depuis 1988.

2.2. Commissaires aux comptes suppléants

	Date de début du premier mandat	Mandats en cours	
		Date de nomination	Date de fin de mandat
AUDITEX 1/2 place des Saisons - 92400 Courbevoie – Paris La Défense 1	15 avril 2010	14 avril 2016	Assemblée annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2021
Philippe Castagnac Tour Exaltis 61 – rue Henri Regnault – 92400 Courbevoie	14 avril 2016	14 avril 2016	Assemblée annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2021

3. CHARTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est l'instance stratégique de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton. Compétence, intégrité et responsabilité de ses membres, clarté, collégialité et loyauté des décisions, efficacité et sécurité des contrôles, sont les principes déontologiques qui le gouvernent.

Le Conseil d'administration de LVMH a pour objectifs prioritaires l'accroissement de la valeur de l'entreprise et la défense de l'intérêt social.

Le Conseil d'administration de LVMH garantit le respect de ses droits à chacun des actionnaires participant à la composition de son capital et s'assure que ceux-ci remplissent la totalité de leurs devoirs.

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF.

Chacun de ces éléments contribue à la performance et à la transparence de l'entreprise nécessaires à la pérennité de la confiance des actionnaires et des partenaires dans le Groupe.

1. Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est composé d'un nombre maximum de dix-huit membres dont un tiers, au moins, sont désignés parmi des personnalités indépendantes et libres d'intérêts par rapport à la Société.

L'indépendance d'un Administrateur est appréciée par le Conseil d'administration en fonction notamment des critères figurant dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF.

Le nombre d'Administrateurs, ou de représentants permanents de personnes morales, venant de sociétés cotées extérieures dans lesquelles le Président du Conseil d'administration ou un Administrateur exerçant les fonctions de Directeur général ou de Directeur général délégué détient un mandat, est limité à quatre.

Le Président du Conseil d'administration ou un Administrateur exerçant les fonctions de Directeur général ou de Directeur général délégué doit recueillir l'avis du Conseil avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée.

[a] Société cotée.

2. Missions du Conseil d'administration

Outre le choix du mode d'organisation de la Direction générale de la Société et la nomination du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du(des) Directeur(s) général(aux) délégué(s) de la Société, le Conseil d'administration a pour missions principales de :

- veiller au respect de l'intérêt social de la Société et d'en protéger le patrimoine ;
- définir les grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe et d'assurer le suivi de leur mise en œuvre ;
- approuver toute opération significative se situant hors des orientations stratégiques définies par le Conseil d'administration ;
- prendre connaissance de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société ;
- arrêter les comptes annuels et semestriels ;
- prendre connaissance des caractéristiques essentielles des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques retenus et mis en œuvre par la Société ;
- veiller à ce que les risques majeurs encourus par la Société soient adossés à ses stratégies et à ses objectifs, et qu'ils soient pris en compte dans la gestion de la Société ;
- vérifier la qualité, la fiabilité et la sincérité de l'information fournie aux actionnaires sur la Société et le Groupe, et, notamment, s'assurer que le dispositif de pilotage et des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques est de nature à garantir la qualité et la fiabilité de l'information financière publiée par la Société et à donner une image fidèle et sincère des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe ;
- fixer les principes et les modalités d'organisation du Comité d'audit de la performance ;
- diffuser les valeurs collectives qui animent l'entreprise et ses salariés, qui régissent les relations avec les consommateurs, ainsi que les rapports avec les partenaires et les fournisseurs de la Société et du Groupe ;
- promouvoir la cohérence du développement économique du Groupe avec une politique sociale et une démarche citoyenne fondées notamment sur le respect de la personne humaine et la préservation de l'environnement dans lequel il agit.

3. Fonctionnement du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration tient au minimum quatre réunions dans l'année.

Toute personne physique qui accepte les fonctions d'Administrateur ou de représentant permanent d'une personne morale Administrateur de la Société, prend l'engagement d'assister régulièrement aux réunions du Conseil d'administration et aux Assemblées générales.

Le Conseil peut recourir à des moyens de visioconférence ou de télécommunication pour l'organisation de réunions avec des Administrateurs participant à distance. Toutefois, aucun de ces procédés ne peut être utilisé lorsque le Conseil se réunit pour l'établissement et l'arrêté des comptes annuels et du Rapport de gestion, ainsi que pour l'établissement des comptes consolidés et du rapport sur la gestion du groupe.

Afin de garantir l'identification et la participation effective à la réunion du Conseil des Administrateurs concernés, ces moyens doivent transmettre au moins la voix des participants et satisfaire à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations. Toute personne participant à la réunion à distance doit décliner son identité, la présence de toute personne extérieure au Conseil devant être signalée et approuvée par l'ensemble des Administrateurs participant à la réunion.

Les Administrateurs participant à distance par ces moyens de visioconférence ou conférence téléphonique sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Le procès-verbal devra mentionner l'identité des Administrateurs qui ont participé à distance à la réunion, la nature du moyen de communication utilisé ainsi que tout incident de transmission survenu au cours de la réunion et qui en a perturbé le déroulement. Sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, l'absentéisme répété et non justifié d'un Administrateur pourra entraîner la remise en cause de son mandat par le Conseil d'administration.

Afin de lui permettre d'exercer pleinement le mandat qui lui a été conféré, chaque Administrateur reçoit de la Direction générale les informations nécessaires à l'exercice de son mandat.

Les décisions prises par le Conseil d'administration sont adoptées à la majorité simple et ont un caractère collégial.

S'ils le jugent opportun, les Administrateurs indépendants peuvent se réunir en dehors de la présence des autres membres du Conseil d'administration.

Sur des sujets spécifiques ou d'importance, le Conseil d'administration peut désigner en son sein un ou plusieurs comités *ad hoc*.

Chaque membre du Conseil d'administration agit dans l'intérêt et pour le compte de l'ensemble des actionnaires.

Une fois par an, le Conseil d'administration fait le point sur son fonctionnement et informe les actionnaires de ses conclusions dans un rapport à l'Assemblée. Il est procédé, au minimum une fois tous les trois ans, à une évaluation formalisée des travaux du Conseil, de son organisation et de son fonctionnement.

4. Responsabilité

Les membres du Conseil d'administration ont le devoir de connaître les obligations générales ou particulières qui leur incombent du fait de leur charge, de même que les textes légaux ou réglementaires qui l'encadrent.

Les membres du Conseil d'administration sont tenus de garder secrète jusqu'à ce qu'elle soit rendue publique par la Société toute information concernant la Société ou le Groupe dont ils pourraient avoir connaissance dans l'exercice de leurs fonctions.

Les membres du Conseil d'administration s'engagent à n'effectuer, directement ou indirectement, pour leur propre compte ou pour celui de tiers, aucune opération sur les titres de la Société au vu d'informations privilégiées qui leur auraient été communiquées dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions et qui ne seraient pas connues du public.

En outre, les Administrateurs s'interdisent de procéder à toutes opérations sur les titres de la Société ou sur des instruments financiers qui leur sont liés ainsi qu'à tout exercice d'options pendant les périodes :

- débutant, selon le cas, le 30^e jour calendaire précédant la date de publication des comptes consolidés annuels et semestriels de la Société ou le 15^e jour calendaire précédant la date de publication du chiffre d'affaires consolidé trimestriel de la Société ; et
- s'achevant (i) si la publication concernée intervient l'après-midi, le lendemain de ladite publication à 14 heures ou, (ii) si elle intervient le matin, le lendemain à 9 heures.

Toutefois, cette interdiction ne s'applique pas à l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions sous réserve qu'il n'y ait pas revente des actions avant l'expiration de la période de « fenêtre négative » concernée.

Les mandataires sociaux dirigeants s'interdisent 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.

Les Administrateurs s'engagent à :

- prévenir le Président du Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs ;
- s'abstenir de participer au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement ;

- informer le Président du Conseil d'administration de toute opération ou convention conclue avec une société du groupe LVMH à laquelle ils seraient partie prenante ;
- informer le Président du Conseil d'administration de toute mise en examen, condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, interdiction de gérer ou d'administrer qui aurait été prononcée à leur encontre ainsi que de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle ils auraient été associés.

Le Président du Conseil d'administration fait part de ces éléments au Comité d'audit de la performance.

5. Rémunération

L'Assemblée générale détermine le montant global des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration.

Ce montant est réparti entre l'ensemble des membres du Conseil d'administration et, le cas échéant, des Censeurs sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, en tenant compte de leurs responsabilités particulières au sein du Conseil (e.g. présidence, vice-présidence, participation à tout comité créé au sein du Conseil).

Le paiement d'une partie de ces jetons est subordonné à la participation des Administrateurs aux réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, du ou des Comités dont ils sont membres selon une règle définie par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations.

Une rémunération exceptionnelle peut être attribuée à certains Administrateurs pour toute mission spécifique qui leur est confiée. Son montant est déterminé par le Conseil d'administration et communiqué aux Commissaires aux comptes de la Société.

6. Champ d'application

La présente Charte s'applique à l'ensemble des membres du Conseil d'administration, ainsi qu'aux Censeurs. Elle devra être communiquée à tout candidat aux fonctions d'Administrateur de même qu'à tout représentant permanent d'une personne morale avant son entrée en fonction.

4. RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ D'AUDIT DE LA PERFORMANCE

Est constitué au sein du Conseil d'administration un comité spécialisé en charge de l'audit de la performance, agissant sous la responsabilité du Conseil d'administration.

1. Composition du Comité

Le Comité d'audit de la performance est composé de trois Administrateurs au moins, désignés par le Conseil d'administration. Les deux tiers au moins de ses membres sont des Administrateurs indépendants. La majorité des membres du Comité doit avoir exercé des fonctions de Direction générale ou équivalentes ou détenir des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, désigne un Président du Comité choisi parmi les membres de celui-ci. La durée maximum du mandat de Président du Comité est de trois ans, renouvelable pour des périodes de même durée.

Le Président du Conseil d'administration ou un Administrateur exerçant les fonctions de Directeur général ou de Directeur général délégué de LVMH ne peut être membre du Comité.

Un Administrateur ne peut être nommé membre du Comité s'il vient d'une société dans le comité analogue de laquelle siège un Administrateur de LVMH.

2. Rôle du Comité

Le Comité a pour missions principales :

- de suivre le processus d'élaboration de l'information 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 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'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'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, ainsi que les engagements hors bilan significatifs de la Société et du Groupe ;
- 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 LVMH. 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 ;
- 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.

3. Fonctionnement du Comité

L'acceptation par un Administrateur de la charge de membre du Comité implique qu'il y consacre le temps et l'attention nécessaires.

Le Comité se réunit au minimum deux fois par an, hors la présence du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du (des) Directeur(s) général(aux) délégué(s), préalablement à la tenue des réunions du Conseil d'administration dont l'ordre du jour porte sur l'examen des comptes sociaux et des comptes consolidés annuels ou semestriels.

Le cas échéant, le Comité peut être appelé à tenir des réunions exceptionnelles, lorsque survient un événement pouvant affecter de manière significative les comptes sociaux ou consolidés.

Avant chaque réunion, un dossier contenant les documents et analyses pertinents relatifs aux différents points à l'ordre du jour de la réunion est adressé à chaque membre du Comité.

Tout document communiqué aux membres du Comité dans le cadre de leurs attributions doit être considéré comme confidentiel tant qu'il n'a pas été rendu public par la Société.

Les délibérations du Comité ont un caractère confidentiel et ne doivent faire l'objet d'aucune communication à l'extérieur du Conseil d'administration.

Les décisions du Comité sont adoptées à la majorité simple de ses membres et ont un caractère collégial.

Chaque réunion du Comité fait l'objet d'un compte-rendu.

4. Prérogatives du Comité

Le Comité rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans le processus. Il lui fait part de ses conclusions, recommandations et propositions.

Le Comité peut demander communication de tout document comptable, juridique ou financier qu'il juge utile à l'accomplissement de sa mission.

À sa demande, et hors la présence du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du (des) Directeur(s) général(aux) délégué(s) de LVMH, le Comité peut, à tout moment, entendre les collaborateurs de la Société responsables de l'établissement des comptes, du contrôle interne, de l'Audit interne, de la gestion des risques, de la trésorerie, de la fiscalité et des affaires juridiques ainsi que les Commissaires aux comptes. Ces entretiens peuvent avoir lieu hors la présence des responsables des fonctions comptables et financières.

Après en avoir informé le Président du Conseil d'administration, le Comité peut recourir à des experts extérieurs si la situation l'exige.

5. Rémunération des membres du Comité

Les membres et le Président du Comité peuvent percevoir un jeton de présence spécifique dont le montant est déterminé par le Conseil d'administration et s'impute sur l'enveloppe globale allouée par l'Assemblée générale.

5. RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Est constitué au sein du Conseil d'administration un comité spécialisé en charge de la sélection des Administrateurs et des rémunérations agissant sous la responsabilité du Conseil d'administration.

1. Composition du Comité

Le Comité de Sélection des Administrateurs et des rémunérations est composé d'au moins trois Administrateurs et/ou Censeurs. La majorité de ses membres sont indépendants. Ses membres sont désignés par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration désigne un Président du Comité choisi parmi les membres de celui-ci.

Le Président du Conseil d'administration, les Administrateurs exerçant une fonction de Directeur général ou de Directeur général délégué de LVMH ou rémunérés par une filiale de LVMH ne peuvent être membres du Comité.

Un Administrateur ne peut être nommé membre du Comité s'il vient d'une société dans le comité analogue de laquelle siège un Administrateur de LVMH.

2. Rôle du Comité

Le Comité a pour mission d'émettre, après étude, des avis sur les candidatures et renouvellements aux postes d'Administrateur et de Censeur de la Société en veillant à ce que figurent au sein de son Conseil d'administration des personnalités extérieures et indépendantes de celle-ci. Il débat notamment de la qualité

d'Administrateur indépendant des membres du Conseil 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.

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 membre du Comité exécutif du Groupe et de Direction générale de ses principales filiales. Il est l'instance de réflexion en charge de définir les mesures à prendre en cas de vacance imprévisible de l'un de ces postes.

Le Comité émet, après étude, des propositions sur la répartition des jetons de présence versés par la Société et dresse un tableau récapitulatif des jetons de présence effectivement payés à chaque Administrateur.

Il fait des propositions au Conseil sur la rémunération, fixe et variable 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 quantitatifs 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 au sein du Groupe 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 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 des membres du Comité exécutif du Groupe et des autres dirigeants des principales filiales du Groupe. À cet égard, le Comité peut demander communication des accords conclus et de toutes données comptables relatives aux paiements effectués.

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 projet de rapport qu'il soumet au Conseil d'administration, destiné à l'Assemblée générale des actionnaires et relatif aux rémunérations des mandataires sociaux, aux actions gratuites qui leur ont été attribuées au cours de l'exercice ainsi qu'aux options octroyées ou levées par ceux-ci au cours de cette même période. Ce rapport mentionne également la liste des dix salariés de l'entreprise ayant bénéficié des principales dotations et de ceux ayant effectué les principales levées d'options.

3. Fonctionnement du Comité

L'acceptation par un Administrateur de la charge de membre du Comité implique qu'il y consacre le temps et l'attention nécessaires.

Le Comité se réunit à l'initiative, soit de son Président, soit du Président du Conseil d'administration ou de l'Administrateur exerçant les fonctions de Directeur général, soit encore à l'initiative de deux des membres de ce Comité, chaque fois que nécessaire.

Le Président du Conseil d'administration, le Directeur général et le Directeur général délégué ne peuvent participer aux travaux du Comité consacrés à leur rémunération.

Les délibérations du Comité ont un caractère confidentiel et ne doivent faire l'objet d'aucune communication à l'extérieur du Conseil d'administration.

Les décisions du Comité sont adoptées à la majorité simple de ses membres et ont un caractère collégial.

4. Prérogatives du Comité

Le Comité rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. Il lui fait part de ses conclusions, recommandations et propositions.

S'ils le jugent nécessaire pour l'accomplissement de leur mission, les membres du Comité peuvent demander que leur soit communiqué tout renseignement disponible.

Tout avis défavorable émis par le Comité sur une proposition devra être motivé.

5. Rémunération des membres du Comité

Les membres et le Président du Comité peuvent percevoir un jeton de présence spécifique dont le montant est déterminé par le Conseil d'administration et s'impute sur l'enveloppe globale allouée par l'Assemblée générale.

6. RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ D'ÉTHIQUE ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Est constitué au sein du Conseil d'administration un comité spécialisé en charge de l'éthique et du développement durable agissant sous la responsabilité du Conseil d'administration.

1. Composition du Comité

Le Comité d'éthique et du développement durable est composé d'au moins trois Administrateurs et/ou Censeurs. La majorité de ses membres sont indépendants. Ses membres sont désignés par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration désigne un Président du Comité choisi parmi les membres de celui-ci.

Le Président du Conseil d'administration ou un Administrateur exerçant les fonctions de Directeur général ou de Directeur général délégué de LVMH ne peut être membre du Comité.

Un Administrateur ne peut être nommé membre du Comité si il est membre du Conseil d'administration d'une société dans le comité analogue de laquelle siège un Administrateur de LVMH.

2. Rôle du Comité

Le Comité d'éthique et du développement durable veille au respect (i) des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles le groupe LVMH fonde son action et (ii) des règles de conduite que chacun de ses collaborateurs doit appliquer.

Le Comité a pour mission de :

- veiller au respect des règles et valeurs définies par le Code de conduite de LVMH ainsi que par les codes et chartes en découlant (tels que, sans que cette liste soit exhaustive, le Code de conduite Fournisseurs et la Charte environnementale de LVMH) ;
- contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'action qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et collaborateurs du Groupe en matière d'éthique, et de responsabilité environnementale, sociale et sociétale ;
- examiner les problématiques du Groupe en matière d'éthique ainsi que de responsabilité environnementale, sociale et sociétale ;
- examiner les informations environnementales, sociales et sociétales contenues dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration et transmettre au Conseil un avis sur ces informations ;
- assurer le suivi du fonctionnement des dispositifs d'alerte mis en place au sein du Groupe.

3. Fonctionnement du Comité

L'acceptation par un Administrateur de la charge de membre du Comité implique qu'il y consacre le temps et l'attention nécessaires.

Le Comité se réunit au moins une fois par an à l'initiative, soit de son Président, soit du Président du Conseil d'administration ou de l'Administrateur exerçant les fonctions de Directeur général, soit encore à l'initiative de deux des membres de ce Comité, chaque fois que nécessaire.

Le Président du Conseil d'administration, le Directeur général et le Directeur général délégué ne peuvent participer aux travaux du Comité.

Les délibérations du Comité ont un caractère confidentiel et ne doivent faire l'objet d'aucune communication à l'extérieur du Conseil d'administration.

Les décisions du Comité sont adoptées à la majorité simple de ses membres et ont un caractère collégial.

4. Prérogatives du Comité

Le Comité rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. Il lui fait part de ses conclusions, recommandations et propositions.

Le Comité peut demander communication de tout document comptable, juridique ou financier qu'il juge utile à l'accomplissement de sa mission.

À sa demande, le Comité peut, à tout moment, entendre les collaborateurs de la Société responsables de la conformité, des Ressources humaines, de l'Audit interne, de la gestion des risques, du développement durable, et des affaires juridiques, les Commissaires aux comptes ainsi que toute personne qu'il jugera utile d'entendre dans le cadre de sa mission. Ces entretiens peuvent avoir lieu hors la présence des responsables des fonctions concernées.

Après en avoir informé le Président du Conseil d'administration, le Comité peut recourir à des experts extérieurs si il l'estime nécessaire ou utile à l'accomplissement de sa mission.

5. Rémunération des membres du Comité

Les membres et le Président du Comité peuvent percevoir un jeton de présence spécifique dont le montant est déterminé par le Conseil d'administration et s'impute sur l'enveloppe globale allouée par l'Assemblée générale.

7. STATUTS

Les statuts présentés ci-après tiennent compte des modifications proposées à l'Assemblée générale du 13 avril 2017.

Article 1 – Forme

La société, formée le 19 avril 1962 par transformation d'une Société à Responsabilité Limitée en Société Anonyme, a été transformée en société européenne (Société Européenne ou « SE ») par décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 10 avril 2014. Elle est régie par les dispositions communautaires et nationales en vigueur ainsi que par les présents statuts.

Article 2 – Objet

1. Toute prise d'intérêt par voie de participation directe ou indirecte, apport(s), fusion, scission ou alliance dans toute société ou groupement existant ou à constituer ayant pour activité toutes opérations commerciales, industrielles, agricoles, mobilières, immobilières ou financières et, notamment :

- le commerce des vins de champagne et autres, des cognacs et autres alcools et, plus généralement, des produits dépendant du secteur alimentaire ;
- le commerce de tous produits pharmaceutiques, de parfumerie et de cosmétique et, plus généralement, de produits se rattachant à l'hygiène, à l'esthétique et aux soins ;
- la fabrication, la vente et la promotion d'articles de voyage, bagages, sacs, maroquinerie, articles d'habillement, accessoires ainsi que de tous objets ou produits de haute qualité et de marque ;
- l'exploitation de domaines viticoles, horticoles et arboricoles ainsi que le développement de tout procédé biotechnologique s'y rapportant ;
- l'exploitation de tous domaines fonciers ;
- l'exploitation de toute marque, griffe, modèle, dessin et, plus généralement, de tout droit de propriété industrielle, littéraire ou artistique.

2. Plus généralement, entreprendre directement toutes opérations commerciales, industrielles, agricoles, viticoles, foncières, mobilières, immobilières, financières, de gestion ou de service dans l'un quelconque des domaines d'activité visés au paragraphe 1 ci-dessus.

Article 3 – Dénomination

La Société a pour dénomination :
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton

Les actes et documents émanant de la Société et destinés aux tiers, notamment les lettres, factures, annonces et publications diverses, doivent indiquer la dénomination sociale, précédée ou suivie immédiatement et lisiblement des mots « Société européenne » ou des initiales « SE » et de l'énonciation du montant du capital social, ainsi que le lieu et le numéro d'inscription de la Société au Registre du Commerce et des Sociétés.

Article 4 – Siège social

Le siège social est à Paris – 75008, 22 avenue Montaigne.

Il pourra être transféré sur l'ensemble du territoire français par décision du Conseil d'administration sous réserve de la ratification de cette décision par la prochaine Assemblée générale ordinaire, et en tout autre lieu en vertu d'une délibération de l'Assemblée générale extraordinaire.

Article 5 – Durée

La durée de la société, qui existe depuis le 1^{er} janvier 1923, est prorogée jusqu'au 31 décembre 2115, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus aux présents statuts.

Article 6 – Capital

1. Le capital social est fixé à la somme de 152 094 089,70 euros (cent cinquante-deux millions quatre-vingt-quatorze mille quatre-vingt-neuf euros et soixante-dix centimes) divisé en 506 980 299 actions (cinq cent six millions neuf cent quatre-vingt mille deux cent quatre-vingt-dix-neuf) de 0,30 euros nominal chacune, entièrement libérées.

287 232 actions de F. 50 ont été créées en contrepartie de l'apport net, évalué à F. 34 676 410, fait par la société Champagne Mercier à titre de fusion.

772 877 actions de F. 50 ont été créées en contrepartie de l'apport effectué par les actionnaires de la société Jas Hennessy & Co. de 772 877 actions de ladite société, évaluées à F. 407 306 179.

2 989 110 actions de F. 50 ont été créées en contrepartie de l'apport net, évalué à F. 1 670 164 511, fait par la société Louis Vuitton à titre de fusion.

1 343 150 actions ont été créées en contrepartie de l'apport effectué par la société BM Holding, de 1 961 048 actions de la société Le Bon Marché, Maison Aristide Boucicaut, évaluées à F. 1 700 000 000.

18 037 011 actions de 0,30 euro ont été créées en contrepartie de l'apport effectué par Messieurs Paolo Bulgari, Nicola Bulgari et Francesco Trapani de 166 382 348 actions de la société Bulgari, évaluées à 2 038 183 763 euros.

2. Le capital social peut être augmenté par une décision de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires. Toutefois, lorsque l'augmentation de capital a lieu par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, l'Assemblée générale qui la décide statue aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales Ordinaires. L'Assemblée générale extraordinaire peut déléguer au Conseil d'administration, selon toutes modalités autorisées par la loi et les règlements, la compétence et/ou les pouvoirs nécessaires à l'effet de décider ou réaliser une augmentation du capital ou toute autre émission de valeurs mobilières.

3. Le capital social peut, en vertu d'une décision de l'Assemblée générale extraordinaire, être amorti par voie de remboursement égal sur chaque action, au moyen des bénéfices ou réserves, sauf la réserve légale, sans que cet amortissement entraîne sa réduction.

4. Le capital social peut aussi être réduit par une décision de l'Assemblée générale extraordinaire, soit par réduction de la valeur nominale des actions, soit par réduction du nombre de titres.

Article 7 – Libération des actions

Les sommes à verser pour la libération en numéraire des actions souscrites au titre d'une augmentation de capital sont payables dans les conditions prévues par l'Assemblée générale extraordinaire.

Lors de la souscription, le versement initial ne peut être inférieur à un quart de la valeur nominale des actions. La prime d'émission, lorsqu'il en est prévu une, doit être versée en totalité lors de la souscription.

Le versement du reste est appelé par le Conseil d'administration en une ou plusieurs fois dans un délai de cinq ans à compter de la date de réalisation de l'augmentation de capital.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des actionnaires huit jours au moins avant l'époque fixée pour chaque versement par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social, ou par lettre recommandée avec avis de réception adressée aux actionnaires.

Les sommes exigibles sur le montant non libéré des actions sont, sans qu'il soit besoin d'une demande en justice, productives, jour par jour, d'un intérêt calculé au taux de 5 % l'an, à compter de la date de leur exigibilité.

Lorsque les actions en numéraire ne sont pas libérées intégralement au moment de l'émission, elles doivent revêtir la forme nominative et demeurer sous cette forme jusqu'à leur entière libération.

Article 8 – Droits et obligations attachés aux actions

Les droits et obligations attachés à l'action suivent celle-ci, dans quelque main qu'elle passe et la cession comprend tous les dividendes échus et non payés et à échoir et, le cas échéant, la quote-part des réserves et des provisions.

La propriété de l'action entraîne, *ipso facto*, l'approbation par le titulaire des présents statuts, ainsi que celle des décisions des Assemblées générales d'actionnaires.

En plus du droit de vote que la loi attache aux actions, chacune d'elles donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le *boni* de liquidation, à une quotité proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes.

Le cas échéant, et sous réserve des prescriptions légales impératives, il sera fait masse entre toutes les actions indistinctement de toutes exonérations ou imputations fiscales, comme de toutes

taxations susceptibles d'être prises en charge par la Société, avant de procéder à tout remboursement au cours de l'existence de la Société ou de sa liquidation, de telle sorte que, compte tenu de leur valeur nominale respective, toutes les actions de même catégorie alors existantes reçoivent la même somme nette, quelle que soit leur origine ou leur date de création.

Les actionnaires ne sont responsables du passif social que jusqu'à concurrence du montant nominal des actions qu'ils possèdent.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les actionnaires font leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions nécessaire.

Article 9 – Forme et transmission des actions

Les actions entièrement libérées revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sous réserve, toutefois, de l'application des dispositions légales relatives à la forme des actions détenues par certaines personnes.

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Toutefois, il pourra être créé des certificats ou tout autre document représentatifs d'actions dans les cas et selon les modalités prévus par la loi et les règlements en vigueur.

La propriété des actions délivrées sous la forme nominative résulte de leur inscription en compte nominatif.

Lorsque le propriétaire des titres n'a pas son domicile sur le territoire français, au sens de l'article 102 du Code civil, tout intermédiaire peut être inscrit pour le compte de ce propriétaire. Cette inscription peut être faite sous la forme d'un compte collectif ou en plusieurs comptes individuels correspondant chacun à un propriétaire.

L'intermédiaire inscrit est tenu, au moment de l'ouverture de son compte auprès soit de la société émettrice, soit de l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, de déclarer sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour le compte d'autrui.

Les actions inscrites en compte se transmettent librement par virement de compte à compte.

L'acceptation du cessionnaire n'est exigée que pour les transferts d'actions non entièrement libérées.

Les frais de transfert sont à la charge des cessionnaires.

Les actions non libérées des versements exigibles ne sont pas admises au transfert.

Article 10 – Valeurs mobilières

La Société pourra procéder à l'émission de toute valeur mobilière prévue par la loi.

Il pourra également être créé des certificats ou tout autre document représentatifs de valeurs mobilières dans les cas et selon les modalités prévus par la loi et les règlements en vigueur.

Article 11 – Conseil d'administration

1. Sous réserve des dérogations prévues par la Loi, la Société est administrée par un Conseil composé de trois membres au moins, et, de dix-huit membres au plus, nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires et pouvant être des personnes physiques ou morales.

Toute personne morale doit, lors de sa nomination, désigner une personne physique en qualité de représentant permanent au Conseil d'administration. La durée du mandat du représentant permanent est la même que celle de l'Administrateur personne morale qu'il représente. Lorsque la personne morale révoque son représentant permanent, elle doit aussitôt pourvoir à son remplacement. Les mêmes dispositions s'appliquent en cas de décès ou de démission du représentant permanent.

2. Pendant toute la durée de son mandat, chaque Administrateur doit être propriétaire d'au moins cinq cents (500) actions de la Société.

Si au jour de sa nomination, un Administrateur n'est pas propriétaire du nombre d'actions requis ou si, au cours de son mandat, il cesse d'en être propriétaire, il est d'office réputé démissionnaire s'il n'a pas régularisé sa situation dans le délai de six mois.

3. Nul ne peut être nommé Administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix 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 soixante-dix 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.

4. La durée des fonctions des Administrateurs est de trois années. Le mandat d'un Administrateur prend fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires 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.

Les Administrateurs sont toujours rééligibles ; ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'Assemblée générale des actionnaires.

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.

Les nominations effectuées par le Conseil en vertu de l'alinéa ci-dessus sont soumises à la ratification de la plus prochaine

Assemblée générale ordinaire. À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement par le Conseil n'en demeurent pas moins valables.

Lorsque le nombre des Administrateurs est devenu inférieur au minimum légal, les Administrateurs restants doivent convoquer immédiatement l'Assemblée générale ordinaire, en vue de compléter l'effectif du Conseil.

L'Administrateur nommé en remplacement d'un autre Administrateur dont le mandat n'est pas expiré ne demeure en fonction que pendant la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur.

5. Un salarié de la société ne peut être nommé Administrateur que si son contrat de travail est antérieur à sa nomination et correspond à un emploi effectif. Il ne perd pas, dans ce cas, le bénéfice de son contrat de travail. Le nombre des Administrateurs qui sont liés à la société par un contrat de travail ne peut excéder le tiers des Administrateurs en fonction.

Article 12 – Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président qui doit être une personne physique. Il détermine la durée de ses fonctions, qui ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur et peut le révoquer à tout moment.

Le Conseil d'administration détermine la rémunération du Président.

Le Président du Conseil d'administration ne peut être âgé de plus de soixante-quinze ans. Si le Président atteint cette limite d'âge au cours de son mandat de Président, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel elle a été atteinte. Sous réserve de cette disposition, le Président du Conseil est toujours rééligible.

Le Conseil peut élire parmi ses membres un ou plusieurs vice-présidents, en fixant la durée de leurs fonctions qui ne peut excéder celle de leur mandat d'Administrateur.

Le Conseil constitue un bureau composé du Président du Conseil d'administration, le cas échéant du ou des vice-présidents, et d'un Secrétaire.

Le Secrétaire peut être choisi en dehors des Administrateurs et des actionnaires. Le Conseil fixe la durée de ses fonctions. Le Secrétaire est toujours rééligible.

Article 13 – Réunion du Conseil d'administration

1. Le Conseil d'administration se réunit, sur la convocation de son Président, aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au minimum tous les trois mois.

Les convocations sont faites au moyen d'une lettre adressée à chacun des Administrateurs, huit jours avant la réunion, et mentionnant 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 sur convocation verbale et sans ordre du jour préalable :

- 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.

Les Administrateurs constituant au moins un tiers des membres du Conseil d'administration peuvent, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le Conseil si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois.

Le Conseil se réunit au siège social de la Société ou en tout autre endroit en France ou hors de France.

2. Tout Administrateur peut donner, même par lettre, télégramme, télex ou télécopie, pouvoir à l'un de ses collègues de le représenter à une séance du Conseil, mais chaque Administrateur ne peut représenter qu'un seul de ses collègues.

Le Conseil d'administration se réunit valablement dès lors que la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les Administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions définies par le règlement intérieur du Conseil d'administration. Toutefois, la présence effective ou par représentation sera nécessaire pour toutes délibérations du Conseil relatives à l'arrêté des comptes annuels et des comptes consolidés ainsi qu'à l'établissement du Rapport de gestion et du rapport sur la gestion du Groupe.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés, chaque Administrateur disposant d'une voix pour lui-même et d'une voix pour l'Administrateur qu'il représente. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

3. Il est tenu un registre de présence qui est signé par les Administrateurs participant à la séance du Conseil d'administration.

4. Les copies ou extraits des délibérations du Conseil d'administration sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'administration, le Directeur général, le Secrétaire du Conseil, l'Administrateur Délégué temporairement dans les fonctions de Président ou un Fondé de Pouvoir habilité à cet effet.

Article 14 – Pouvoirs du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. 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.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'administration 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.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Chaque Administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Le Conseil d'administration exerce les pouvoirs définis par la loi et les règlements applicables en France, ou sur délégation ou autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires conformément auxdits loi et règlements, notamment le Conseil d'administration :

- Fixe annuellement soit un montant global à l'intérieur duquel le Directeur général peut prendre des engagements au nom de la Société sous forme de caution, aval, garantie ou lettre d'intention contenant une obligation de moyens, soit un montant maximum pour chacun des engagements ci-dessus ; tout dépassement du montant global ou du montant maximum fixé pour un engagement doit faire l'objet d'une décision du Conseil d'administration. Le Directeur général a la faculté de déléguer tout ou partie des pouvoirs reçus conformément à la loi et aux règlements.
- Peut fixer un plafond annuel pour l'émission d'obligations donnant droit, ou non, à d'autres obligations ou à des titres de capital existants et déléguer à un ou plusieurs de ses membres, à son Directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs généraux délégués, les pouvoirs nécessaires pour réaliser l'émission d'obligations et en arrêter les modalités dans la limite de ce plafond. Toute utilisation de cette délégation doit faire l'objet d'une information du Conseil d'administration lors de la réunion qui suivra le lancement d'un emprunt.

Les membres du Conseil d'administration sont tenus de ne pas divulguer, même après la cessation de leurs fonctions, les informations dont ils disposent sur la Société et dont la divulgation serait susceptible de porter préjudice aux intérêts de la Société, à l'exclusion des cas dans lesquels une telle divulgation est admise par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur ou dans l'intérêt public.

Le Conseil d'administration peut adopter un règlement intérieur qui fixe notamment sa composition, ses missions, son fonctionnement ainsi que la responsabilité de ses membres.

Le Conseil d'administration peut également créer en son sein des comités spécialisés, permanents ou non. Le Conseil d'administration peut notamment, et sans que cette liste soit exhaustive, décider la création d'un Comité spécialisé qui assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, d'un Comité en charge des rémunérations et d'un Comité en charge des nominations ; un seul Comité peut être en charge à la fois des rémunérations et des nominations. Des règlements intérieurs, adoptés par le Conseil d'administration fixent leur composition et leurs attributions.

Article 15 – Pouvoirs du Président du Conseil d'administration

1. 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.

2. En cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président, le Conseil d'administration peut déléguer un Administrateur dans les fonctions de Président.

En cas d'empêchement temporaire cette délégation est donnée pour une durée limitée ; elle est renouvelable. En cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Article 16 – Direction générale

1. Choix entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale

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.

2. Directeur général

Le Directeur général peut être choisi parmi les Administrateurs ou non. Le Conseil détermine la durée de son mandat ainsi que sa rémunération. La limite d'âge pour les fonctions de Directeur général est fixée à soixante-quinze ans. Si le Directeur général atteint cette limite d'âge au cours de son mandat de Directeur général, 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 elle a été atteinte.

Le Directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf lorsque le Directeur général assume les fonctions de Président du Conseil d'administration.

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.

Les dispositions des statuts ou les décisions du Conseil d'administration limitant les pouvoirs du Directeur général sont inopposables aux tiers.

3. Directeurs généraux délégués

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.

Les Directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le Conseil d'administration, sur proposition du Directeur général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts.

Lorsque le Directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les Directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur général.

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.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général délégué est fixée à soixante-cinq ans. Si le Directeur général délégué atteint cette limite d'âge au cours de son mandat de Directeur général délégué, 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 elle a été atteinte.

Article 17 – Délégations de pouvoirs

Le Conseil d'administration peut conférer à un ou plusieurs Administrateurs, ou à des tiers actionnaires ou non, avec faculté de substituer, tous pouvoirs, toutes missions et tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs objets déterminés.

Il peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou le Directeur général soumet, pour avis, à leur examen. Ces comités exercent leur activité sous la responsabilité du Conseil qui fixe leur composition et leurs attributions, ainsi que, le cas échéant, la rémunération de leurs membres.

Le Directeur général et les Directeurs généraux délégués peuvent, sous leur responsabilité, consentir des délégations de pouvoirs partiels à des tiers.

Article 18 – Conventions soumises à autorisation

Toute convention intervenant entre la Société et l'un de ses Administrateurs ou son Directeur général ou l'un de ses Directeurs généraux délégués, soit directement, soit indirectement, ou par personne interposée, doit être soumise à l'autorisation préalable du Conseil d'administration dans les conditions prévues par la loi.

Il en est de même pour les conventions entre la Société et une autre entreprise si l'un des Administrateurs ou le Directeur général ou l'un des Directeurs généraux délégués de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, Administrateur, Directeur général ou membre du Directoire ou du Conseil de surveillance, ou de façon générale, dirigeant de ladite entreprise.

Il en est de même pour toute convention conclue avec un actionnaire disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou avec toute société contrôlant une société actionnaire détenant plus de 10 % du capital de la Société.

Les dispositions qui précèdent ne sont pas applicables aux conventions portant sur les opérations courantes et conclues à des conditions normales. Il en est de même des conventions conclues entre deux sociétés dont l'une détient, directement ou indirectement, la totalité du capital de l'autre, le cas échéant déduction faite du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences de l'article L.225-1 du Code de commerce.

Article 19 – Conventions interdites

Il est interdit aux Administrateurs autres que les personnes morales, de contracter, sous quelque forme que ce soit, des emprunts auprès de la Société, de se faire consentir par elle un découvert en compte courant ou autrement, et de faire cautionner ou avaliser par elle leurs engagements envers les tiers.

La même interdiction s'applique au Directeur général, aux Directeurs généraux délégués et aux représentants permanents des personnes morales Administrateurs. Elle s'applique également aux conjoints, ascendants, et descendants des personnes visées au présent article, ainsi qu'à toute personne interposée.

Article 20 – Rémunération des Administrateurs

1. L'Assemblée générale ordinaire peut allouer aux Administrateurs, en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle, à titre de jetons de présence, dont le montant est porté dans les charges d'exploitation de la Société.

Le Conseil d'administration répartit ces rémunérations entre ses membres comme il l'entend.

2. Le Conseil d'administration peut autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement et des dépenses engagés par les Administrateurs dans l'intérêt de la Société.

3. Le Conseil d'administration peut allouer une rémunération à l'Administrateur auquel ont été conférés des pouvoirs, une mission ou un mandat spécial, dans les conditions prévues à l'article 17 des présents statuts. Cette rémunération, portée aux charges d'exploitation, est soumise aux formalités exposées à l'article 18 des présents statuts.

4. Indépendamment des sommes prévues sous les trois paragraphes précédents, ainsi que des salaires des Administrateurs régulièrement liés à la Société par un contrat de travail, et des allocations fixes ou proportionnelles rémunérant les fonctions du Président du Conseil d'administration ou de l'Administrateur provisoirement délégué dans ces fonctions, du Directeur général et le cas échéant des Directeurs généraux délégués, aucune

autre rémunération permanente ou non ne peut être allouée aux Administrateurs.

Article 21 – Collège de Censeurs

L'Assemblée générale peut nommer, sur proposition du Conseil d'administration, des Censeurs dont le nombre ne peut excéder neuf.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges de Censeurs et sous réserve de ratification par la plus prochaine Assemblée générale ordinaire, le Conseil d'administration peut procéder à des nominations à titre provisoire.

Les Censeurs, qui sont choisis parmi les actionnaires à raison de leur compétence, forment un Collège.

Ils sont nommés pour une durée de trois ans prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expirent leurs fonctions.

Les Censeurs sont convoqués aux séances du Conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative, sans que toutefois leur absence puisse nuire à la validité de ces délibérations.

Le Conseil d'administration peut rémunérer les Censeurs par prélèvement sur le montant des jetons de présence alloué par l'Assemblée générale à ses membres.

Article 22 – Commissaires aux comptes

Le contrôle de la Société est exercé, dans les conditions fixées par la loi, par un ou plusieurs Commissaires aux comptes remplissant les conditions légales d'éligibilité. Lorsque les conditions légales sont réunies, la Société doit désigner au moins deux Commissaires aux comptes.

Chaque Commissaire aux Comptes est nommé par l'Assemblée générale ordinaire.

L'Assemblée générale ordinaire nomme un ou plusieurs Commissaires aux comptes suppléants, appelés à remplacer les titulaires en cas de refus, d'empêchement, de démission ou de décès.

Article 23 – Assemblées générales

1. Les Assemblées générales sont convoquées et réunies dans les conditions fixées par la loi. L'ordre du jour des Assemblées figure sur les avis et lettres de convocation ; il est arrêté par l'auteur de la convocation.

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.

Lorsque l'Assemblée n'a pu délibérer faute de réunir le quorum requis, la deuxième Assemblée ou, le cas échéant, la deuxième Assemblée prorogée, est convoquée, dans les mêmes formes, dix jours au moins avant la date de l'Assemblée. L'avis et les lettres de convocation de cette deuxième Assemblée reproduisent la date et l'ordre du jour de la première.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Le droit de participer aux Assemblées est subordonné à l'inscription de l'actionnaire dans les registres de la Société.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. L'inscription en compte des titres au porteur est constatée par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire teneur de compte.

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. Le mandat ainsi que, le cas échéant sa révocation, sont écrits et communiqués à la Société.

Les actionnaires peuvent, dans toutes les Assemblées, voter par correspondance dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires. Pour être pris en compte, tout formulaire de vote doit avoir été reçu par la Société trois jours avant l'Assemblée.

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. Conformément aux dispositions de l'article 1316-4 alinéa 2 du Code civil, en cas d'utilisation d'un formulaire électronique, la signature de l'actionnaire prend la forme d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle se rattache.

Un actionnaire qui a exprimé son vote par correspondance ou à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée.

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.

L'intermédiaire qui a satisfait aux obligations prévues aux septième et huitième alinéas de l'article L.228-1 du Code de commerce peut, en vertu d'un mandat général de gestion des titres, transmettre pour une Assemblée le vote ou le pouvoir d'un propriétaire d'actions tel qu'il a été défini au septième alinéa du même article.

Avant de transmettre des pouvoirs ou des votes en Assemblée générale, l'intermédiaire est tenu, à la demande de la société émettrice ou de son mandataire, de fournir la liste des propriétaires non résidents des actions auxquelles ces droits de vote sont attachés. Cette liste est fournie dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré comme tel, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des titres, ne peut être pris en compte.

Lorsqu'il en existe un au sein de la Société, deux membres du Comité d'Entreprise, désignés par le Comité, peuvent assister aux Assemblées générales. Ils doivent, à leur demande, être entendus lors de toute délibération requérant l'unanimité des actionnaires.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par le Vice-Président le plus âgé ou, en l'absence de Vice-Président, par un Administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée présents et acceptant ces fonctions qui disposent du plus grand nombre de voix. Le bureau désigne le Secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

2. Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent. À égalité de valeur nominale, chaque action de capital ou de jouissance donne droit à une voix.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, 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 ;
- 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 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.

Le vote a lieu, et les suffrages sont exprimés, à main levée, ou par assis et levés, ou par appel nominal, selon ce qu'en décide le bureau de l'Assemblée.

Toutefois, le scrutin secret peut être décidé :

- soit par le Conseil d'administration ;
- soit par des actionnaires représentant au moins le quart du capital social et à la condition que le Conseil d'administration ou l'auteur de la convocation en ait reçu la demande écrite deux jours francs au moins avant la réunion.

3. L'Assemblée générale ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts.

Elle est réunie au moins une fois par an, dans les six mois de la clôture de chaque exercice social, pour statuer sur les comptes de cet exercice.

L'Assemblée générale ordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote. L'Assemblée générale ordinaire réunie sur deuxième convocation délibère valablement quel que soit le nombre d'actionnaires présents ou représentés.

Les délibérations de l'Assemblée générale ordinaire sont prises à la majorité des voix valablement exprimées. Les voix exprimées ne comprennent pas celles attachées aux actions pour lesquelles l'actionnaire n'a pas pris part au vote, ou s'est abstenu ou a voté blanc ou nul.

4. L'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué.

L'Assemblée générale extraordinaire peut déléguer au Conseil d'administration le pouvoir d'apporter aux statuts les modifications nécessaires pour les mettre en harmonie avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine Assemblée générale extraordinaire.

En ce qui concerne l'Assemblée générale extraordinaire, le quorum est du quart des actions ayant droit de vote sur première convocation et du cinquième sur deuxième convocation ou en cas de prorogation de la deuxième Assemblée.

Les délibérations de l'Assemblée générale extraordinaire sont prises à la majorité des deux tiers des voix valablement exprimées. Les voix exprimées ne comprennent pas celles attachées aux actions pour lesquelles l'actionnaire n'a pas pris part au vote, ou s'est abstenu ou a voté blanc ou nul.

5. Les copies ou extraits des procès-verbaux de l'Assemblée sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'administration, par le Directeur général ou par le Secrétaire de l'Assemblée.

Les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la loi.

6. Dans les Assemblées générales extraordinaires à forme constitutive, c'est-à-dire celles appelées à délibérer sur l'approbation d'un apport en nature ou l'octroi d'un avantage particulier, l'apporteur ou le bénéficiaire n'a voix délibérative ni pour lui-même ni comme mandataire.

7. S'il existe plusieurs catégories d'actions, aucune modification ne peut être faite aux droits des actions d'une de ces catégories sans vote conforme d'une Assemblée générale extraordinaire ouverte à tous les actionnaires et, en outre, sans vote également conforme d'une Assemblée Spéciale ouverte aux seuls propriétaires des actions de la catégorie intéressée.

En ce qui concerne l'Assemblée Spéciale, le quorum est du tiers des actions ayant droit de vote sur première convocation et du cinquième sur deuxième convocation ou en cas de prorogation de la deuxième Assemblée.

Les délibérations de l'Assemblée Spéciale sont prises à la majorité des deux tiers des voix valablement exprimées. Les voix exprimées ne comprennent pas celles attachées aux actions pour lesquelles l'actionnaire n'a pas pris part au vote, ou s'est abstenu ou a voté blanc ou nul.

Article 24 – Information sur la détention du capital social

Toute personne physique ou morale venant à détenir une fraction du capital égale ou supérieure à un pour cent doit porter à la connaissance de la Société le nombre total d'actions qu'elle détient. L'information doit être effectuée dans un délai de quinze jours à compter du jour où la fraction est atteinte.

Cette obligation s'applique chaque fois que la part du capital détenue augmente d'au moins un pour cent. Toutefois, elle cesse lorsque la part de capital détenue est égale ou supérieure à 60 % du capital.

En cas de non-respect de cette disposition et sur demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital de la Société, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de trois mois suivant la date de régularisation de la notification.

Article 25 – Identification des détenteurs de titres

La Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge dont le montant maximum est fixé par arrêté du Ministre chargé de l'Économie, au dépositaire central d'instruments financiers, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

La Société au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander, soit par l'entremise de cet organisme, soit directement, aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour compte de tiers les informations concernant les propriétaires des titres prévues ci-dessus.

Ces personnes sont tenues, lorsqu'elles ont la qualité d'intermédiaire, de révéler l'identité des propriétaires de ces titres. L'information est fournie directement à l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, à charge pour ce dernier de la communiquer, selon le cas, à la société émettrice ou à l'organisme susmentionné.

Article 26 – Exercice social

Chaque exercice social a une durée d'une année qui commence le premier janvier et s'achève le trente et un décembre de chaque année.

Article 27 – Comptes annuels

Le Conseil d'administration tient une comptabilité régulière des opérations sociales et dresse des comptes annuels conformément aux lois et usages du commerce.

Article 28 – Affectation des résultats et répartition des bénéfices

Sur le bénéfice de l'exercice social, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est obligatoirement fait un prélèvement d'au moins cinq pour cent (5 %) affecté à la formation d'un fonds de réserve dit « réserve légale ». Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve légale atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures et du prélèvement prévu à l'alinéa précédent et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, et en fonction des décisions de l'Assemblée, il est d'abord prélevé la somme nécessaire pour distribuer aux actionnaires un premier dividende égal à cinq pour cent (5 %) du montant libéré et non amorti des actions qu'ils possèdent.

Ce dividende n'est pas cumulatif d'un exercice aux suivants.

Sur le surplus, l'Assemblée générale a la faculté de prélever les sommes qu'elle juge à propos de fixer pour les affecter à la dotation de tous les fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou les reporter à nouveau, le tout dans la proportion qu'elle détermine.

Le solde, s'il en existe un, est réparti entre les actionnaires à titre de super dividende.

En outre, l'Assemblée générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'Assemblée générale peut également décider la mise en distribution de biens figurant à l'actif de la Société et notamment de valeurs mobilières négociables par imputation sur les bénéfices, le report à nouveau, les réserves ou les primes. L'Assemblée générale peut décider que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles, nonobstant les dispositions du dernier paragraphe de l'article 8 des statuts. L'Assemblée générale pourra notamment décider que, lorsque la quote-part de la distribution à laquelle l'actionnaire a droit ne correspond pas à un nombre entier de l'unité de mesure retenue pour la distribution, l'actionnaire recevra le nombre entier de l'unité

de mesure immédiatement inférieur complété d'une soulte en numéraire.

Lorsqu'un bilan établi au cours ou à la fin de l'exercice et certifié par un Commissaire aux comptes fait apparaître que la Société, depuis la clôture de l'exercice précédent, après constitution des amortissements et provisions nécessaires et déduction faite s'il y a lieu des pertes antérieures, ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi ou des présents statuts, et prise en compte s'il y a lieu du report bénéficiaire antérieur, dispose d'un bénéfice, le Conseil d'administration peut décider de distribuer, avant l'approbation des comptes de l'exercice, des acomptes sur dividende dont il fixe les modalités et en particulier le montant et la date de répartition. Ces acomptes peuvent être distribués en numéraire ou en nature, notamment par attribution de biens figurant à l'actif de la Société (en ce compris des valeurs mobilières négociables). En cas de distribution d'un acompte en nature, le Conseil d'administration peut décider que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles, nonobstant les dispositions du dernier paragraphe de l'article 8 des statuts. Le Conseil d'administration pourra notamment décider que, lorsque la quote-part de la distribution à laquelle l'actionnaire a droit ne correspond pas à un nombre entier de l'unité de mesure retenue pour la distribution, l'actionnaire recevra le nombre entier de l'unité de mesure immédiatement inférieur complété d'une soulte en numéraire. Le montant de ces acomptes ne peut excéder le montant du bénéfice défini au présent alinéa.

Tout dividende distribué en violation des règles ci-dessus énoncées est un dividende fictif.

Si le résultat de l'exercice fait apparaître une perte, celle-ci, après approbation des comptes annuels par l'Assemblée générale ordinaire, est soit diminuée du report bénéficiaire, soit augmentée du report déficitaire ; si le solde est négatif, il est reporté à nouveau pour être imputé sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

Article 29 – Mise en paiement des dividendes

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont fixées par l'Assemblée générale ou, à défaut, par le Conseil d'administration.

Toutefois, la mise en paiement des dividendes doit avoir lieu dans le délai maximal de neuf mois après la clôture de l'exercice, sauf prorogation de ce délai par décision de justice.

L'Assemblée générale, statuant sur les comptes de l'exercice, a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions.

La demande de paiement du dividende en actions doit intervenir dans un délai fixé par l'Assemblée générale sans qu'il puisse être supérieur à trois mois à compter de ladite Assemblée générale.

Aucune répétition de dividende ne peut être exigée des actionnaires, sauf lorsque les deux conditions suivantes sont réunies :

- la distribution a été effectuée en violation des dispositions légales ;
- la Société a établi que les bénéficiaires avaient connaissance du caractère irrégulier de cette distribution au moment de celle-ci ou ne pouvaient l'ignorer compte tenu des circonstances.

Le cas échéant, l'action en répétition se prescrit dans le délai prévu par la loi.

Les dividendes non réclamés dans les cinq ans de leur mise en paiement sont prescrits.

Article 30 – Dissolution anticipée

L'Assemblée générale extraordinaire peut, à toute époque, prononcer la dissolution anticipée de la Société.

Article 31 – Perte de la moitié du capital social

Si, du fait des pertes constatées dans les documents comptables, les capitaux propres de la Société deviennent inférieurs à la moitié du capital social, le Conseil d'administration doit, dans les quatre mois de l'approbation des comptes ayant fait apparaître cette perte, convoquer l'Assemblée générale extraordinaire à l'effet de décider s'il y a lieu à dissolution anticipée de la Société.

Si la dissolution n'est pas prononcée, le capital doit, au plus tard à la clôture du deuxième exercice suivant celui au cours duquel la constatation des pertes est intervenue, et sous réserve des dispositions légales relatives au capital minimum des sociétés anonymes, être réduit d'un montant au moins égal à celui des pertes qui n'ont pu être imputées sur les réserves, si dans ce délai les capitaux propres n'ont pas été reconstitués à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié du capital social.

À défaut de réunion de l'Assemblée générale, comme dans le cas où cette Assemblée n'a pu délibérer valablement, tout intéressé peut demander en justice la dissolution de la Société.

Article 32 – Effets de la dissolution

La société est en liquidation dès l'instant de sa dissolution pour quelque cause que ce soit. Sa personnalité morale subsiste pour les besoins de cette liquidation jusqu'à la clôture de celle-ci.

Pendant toute la durée de la liquidation, l'Assemblée générale conserve les mêmes pouvoirs qu'au cours de l'existence de la Société.

Les actions demeurent négociables jusqu'à la clôture de la liquidation.

La dissolution de la société ne produit ses effets à l'égard des tiers qu'à compter de la date à laquelle elle est publiée au Registre du Commerce et des Sociétés.

Article 33 – Nomination des liquidateurs – pouvoirs

À l'expiration de la durée de la société ou en cas de dissolution anticipée, l'Assemblée générale règle le mode de liquidation et nomme un ou plusieurs liquidateurs dont elle détermine les pouvoirs et qui exercent leurs fonctions conformément à la loi. La nomination des liquidateurs met fin aux fonctions des Administrateurs et, s'il en existe, des Censeurs.

Article 34 – Liquidation – clôture

Après extinction du passif, le solde de l'actif est d'abord employé au paiement aux actionnaires du montant du capital versé sur leurs actions et non amorti.

Le surplus, s'il y a lieu, est réparti entre toutes les actions.

Les actionnaires sont convoqués en fin de liquidation pour statuer sur le compte définitif, sur le quitus de la gestion des liquidateurs et la décharge de leur mandat, et pour constater la clôture de la liquidation.

La clôture de la liquidation est publiée conformément à la loi.

Article 35 – Contestations

Tous litiges entre la société et l'un quelconque des actionnaires auxquels pourraient donner lieu les présents statuts ou qui en seraient la suite ou la conséquence seront de la compétence exclusive du Tribunal de Commerce de Paris.

AUTRES INFORMATIONS

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital ; Bourse

1.	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	262
1.1.	Rôle de la Société dans le Groupe	262
1.2.	Informations générales	262
1.3.	Informations complémentaires	262
2.	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL	263
2.1.	Capital social	263
2.2.	Capital autorisé	263
2.3.	État des délégations et autorisations données au Conseil d'administration	263
2.4.	Identification des porteurs de titres	263
2.5.	Titres non représentatifs du capital	263
2.6.	Titres donnant accès au capital	263
2.7.	Évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices	264
3.	RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE	264
3.1.	Actionnariat de la Société	264
3.2.	Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices	265
3.3.	Nantissements d'actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires	266
3.4.	Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle sur la Société	266
4.	MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS ÉMIS PAR LVMH	266
4.1.	Marché de l'action LVMH	266
4.2.	Programme de rachat d'actions	267
4.3.	Marché des obligations LVMH	267
4.4.	Dividende	268
4.5.	Évolution du capital social	268
4.6.	Performance par action	268

1. RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

1.1. Rôle de la Société dans le Groupe

La société LVMH assure la direction et la coordination des activités opérationnelles de l'ensemble de ses filiales et apporte à celles-ci diverses prestations d'assistance au management, en particulier en matière juridique, financière, fiscale ou dans le domaine des assurances.

L'ensemble de ces prestations est rémunéré par des facturations aux filiales concernées, sur la base du prix de revient réel ou aux conditions normales de marché, selon la nature de la prestation.

Pour l'exercice 2016, LVMH a facturé à ses filiales un montant de 147,9 millions d'euros au titre de l'assistance de gestion.

LVMH assure également la gestion de la dette financière à long terme du Groupe et du risque de taux associé, ainsi que des opérations de change pour son propre compte.

Les marques du Groupe appartenant aux différentes filiales d'exploitation, LVMH ne perçoit aucune redevance à ce titre.

1.2. Informations générales

Le texte complet des statuts en vigueur figure dans la partie « *Autres informations – Gouvernance* ».

Dénomination sociale (article 3 des statuts) : LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton.

Siège social (article 4 des statuts) : 22, avenue Montaigne, 75008 Paris. Téléphone : 33 (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 27 octobre 2014.

Législation de la Société (article 1 des statuts) : Société régie par le droit français.

Registre du Commerce et des Sociétés : la Société est identifiée au Registre du Commerce et des Sociétés sous le numéro 775 670 417 Paris. Code APE : 6420Z.

Date de constitution – Durée (article 5 des statuts) : LVMH a été constituée le 1^{er} janvier 1923 pour une durée de 99 ans expirant le 31 décembre 2021, sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires. L'Assemblée générale du 14 avril 2016 a décidé de proroger par anticipation la durée de la Société de 99 ans à compter du 1^{er} janvier 2017, soit jusqu'au 31 décembre 2115.

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.

1.3. Informations complémentaires

Le texte complet des statuts en vigueur figure dans la partie « *Autres informations – Gouvernance* ».

Objet social (article 2 des statuts) : toute prise d'intérêt dans toute société ou groupement ayant notamment pour activité le commerce des vins de champagne, des cognacs et autres alcools, de tous produits de parfumerie et de cosmétique ; la fabrication et la vente d'articles de maroquinerie, habillement, accessoires ainsi que de tous objets ou produits de haute qualité et de marque ; l'exploitation de domaines viticoles ; l'exploitation de tout droit de propriété intellectuelle.

Exercice social (article 26 des statuts) : du 1^{er} janvier au 31 décembre.

Répartition statutaire des bénéfices (article 28 des statuts) : il est d'abord prélevé sur le bénéfice distribuable la somme nécessaire pour distribuer aux actionnaires un premier dividende égal à 5 % du montant libéré et non amorti des actions qu'ils possèdent. Sur le surplus, l'Assemblée générale a la faculté de prélever les sommes qu'elle juge à propos de fixer pour les affecter à la dotation de tous les fonds de réserves facultatives,

ordinaires ou extraordinaires, ou de les reporter à nouveau. Le solde, s'il en existe un, est réparti entre les actionnaires à titre de super dividende.

L'Assemblée générale peut également décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle.

Assemblées générales (article 23 des statuts) : les Assemblées générales sont convoquées et réunies dans les conditions fixées par la loi et les décrets en vigueur.

Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions (articles 6, 8, 23 et 28 des statuts) : les actions sont toutes de même catégorie, nominative ou au porteur.

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. Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit, les actionnaires font leur affaire personnelle du regroupement du nombre d'actions nécessaire.

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 peut être supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire après ratification de l'Assemblée Spéciale des titulaires de ce droit.

Franchissements de seuil (article 24 des statuts) : indépendamment des obligations légales, les statuts disposent que toute personne physique ou morale venant à détenir une fraction du

capital égale ou supérieure à 1 % doit porter à la connaissance de la Société le nombre total d'actions qu'elle détient. Cette obligation s'applique chaque fois que la part du capital détenue augmente d'au moins 1 %. Elle cesse lorsque l'actionnaire concerné atteint le seuil de 60 % du capital.

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 2016, le capital social de la Société s'élevait à 152 137 826,40 euros divisé en 507 126 088 actions de 0,30 euro de nominal chacune, entièrement libérées.

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 26 janvier 2017, a constaté l'augmentation du capital social résultant au 31 décembre 2016 de levées d'options de souscription d'actions

puis décidé de réduire le capital social d'un nombre équivalent à celui des actions émises. Au 26 janvier 2017, le capital social s'élevait à 152 094 089,70 euros divisé en 506 980 299 actions de 0,30 euro de nominal chacune, entièrement libérées. Parmi ces 506 980 299 actions 229 894 309 actions bénéficiaient d'un droit de vote double.

2.2. Capital autorisé

Au 31 décembre 2016, le capital autorisé de la Société s'élevait à 201 985 933,80 euros divisé en 673 286 446 actions de 0,30 euro de valeur nominale.

Le capital autorisé correspond au montant maximum 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'en augmenter le montant.

2.3. État des délégations et autorisations données au Conseil d'administration

Cet état figure au point 5.1 « État des délégations et autorisations en cours » du « *Rapport de gestion du Conseil d'administration – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton* ».

2.4. Identification des porteurs de titres

L'article 25 des statuts autorise la Société à mettre en œuvre une procédure d'identification des détenteurs de titres.

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, autre que les options de souscription décrites au paragraphe 4.4.2 du « *Rapport de gestion du Conseil d'administration – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton* », n'était en vie au 31 décembre 2016.

2.7. Évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices

(en milliers d'euros)

(en milliers d'euros)			Variation du capital		Capital après opération	
	Nature des opérations	Nombre d'actions	Nominal	Prime	Montant	Nombre cumulé d'actions
Au 31 décembre 2013					152 338	507 793 661
Exercice 2014	Émission d'actions ^(a)	980 323	294	59 223	152 632	508 773 984
"	Annulation d'actions	1 062 271	(319)	(49 749)	152 314	507 711 713
Exercice 2015	Émission d'actions ^(a)	552 137	166	34 652	152 479	508 263 850
"	Annulation d'actions	1 124 740	(337)	(110 739)	152 142	507 139 110
Exercice 2016	Émission d'actions ^(a)	907 929	272	63 450	152 414	508 047 039
"	Annulation d'actions	920 951	(276)	(41 463)	152 138	507 126 088
Au 31 décembre 2016					152 138	507 126 088

[a] Dans le cadre de levées d'options de souscription d'actions.

3. RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

3.1. Actionnariat de la Société

Au 31 décembre 2016, le capital social était constitué de 507 126 088 actions :

- 232 006 868 actions étaient sous forme nominative pure ;
- 6 902 950 actions étaient sous forme nominative administrée ;
- 268 216 270 actions étaient au porteur.

Compte tenu des titres auto-détenus, 502 028 966 actions bénéficiaient du droit de vote, dont 229 432 106 actions d'un droit de vote double.

Actionnaires	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote ^[a]	% du capital	% des droits de vote
Groupe Familial Arnault ^[b]	237 036 289	461 347 582	46,74	63,07
dont : Financière Jean Goujon	207 821 325	415 642 650	40,98	56,82
Famille Arnault et autres sociétés contrôlées	29 214 964	45 704 932	5,76	6,25
Autres actionnaires	270 089 799	270 113 490	53,26	36,93
Total au 31 décembre 2016	507 126 088	731 461 072	100,00	100,00

[a] Droits de vote exerçables en Assemblée.

[b] Le Groupe Familial Arnault est composé de la Famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle dont, notamment, Financière Jean Goujon.

Sur la base de l'actionnariat nominatif et des informations résultant de l'enquête Euroclear effectuée sans seuil de détention en décembre 2016 auprès des établissements financiers dépositaires, la Société compte environ 190 000 actionnaires. Les actionnaires résidents et non-résidents représentent respectivement 66 % et 34 % du capital (voir Rapport annuel 2016 « Structure du capital »).

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 2016 ;
- 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 2016, les membres du Conseil d'administration et du Comité exécutif détenaient directement, à titre personnel et au nominatif, moins de 0,3 % du capital et des droits de vote de la Société.

Au 31 décembre 2016, la Société détenait 5 097 122 de ses propres actions. 1 158 511 actions étaient comptabilisées en valeurs mobilières de placement, avec principalement pour objectif la couverture de plans d'attribution d'actions gratuites. 3 938 611 actions étaient comptabilisées en titres immobilisés, avec principalement pour objectif la couverture de plans d'options de souscription existants et l'annulation d'actions. Conformément à la loi, ces actions sont privées du droit de vote.

Au 31 décembre 2016, les salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce, détenaient, dans le cadre des plans d'épargne d'entreprise, moins de 0,1 % du capital social.

Au cours de l'exercice 2016, le groupe Amundi a informé la Société du franchissement à la baisse du seuil statutaire de 1 % du capital. Aux termes de cette notification, le groupe Amundi détenait moins de 1 % du capital et des droits de vote.

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 2016 et au 6 février 2017.

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, (i) le Comité d'audit de la performance doit compter au moins deux tiers de membres indépendants et (ii) le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et le Comité d'éthique et du développement durable une majorité de membres indépendants.

3.2. Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices

Au 31 décembre 2016

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG	% droits de vote exerçables en AG
Groupe Familial Arnault ^(a)	237 036 289	46,74	461 347 582	62,64	461 347 582	63,07
dont : Financière Jean Goujon	207 821 325	40,98	415 642 650	56,43	415 642 650	56,82
Famille Arnault et autres sociétés contrôlées	29 214 964	5,76	45 704 932	6,21	45 704 932	6,25
Auto-détention	5 097 122	1,01	5 097 122	0,69	-	-
Public au nominatif	6 554 185	1,29	11 674 998	1,58	11 674 998	1,60
Public au porteur	258 438 492	50,96	258 438 492	35,09	258 438 492	35,33
Total	507 126 088	100,00	736 558 194	100,00	731 461 072	100,00

(a) Le Groupe Familial Arnault est composé de la Famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle dont, notamment, Financière Jean Goujon.

Au 31 décembre 2015

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG	% droits de vote exerçables en AG
Groupe Familial Arnault ^(a)	236 512 788	46,64	460 819 281	62,53	460 819 281	62,90
dont : Financière Jean Goujon	207 821 325	40,98	415 642 650	56,40	415 642 650	56,74
Famille Arnault et autres sociétés contrôlées	28 691 463	5,66	45 176 631	6,13	45 176 631	6,16
Auto-détention	4 339 921	0,86	4 339 921	0,59	-	-
Public au nominatif	6 649 835	1,30	12 123 795	1,65	12 123 795	1,66
Public au porteur	259 636 566	51,20	259 636 566	35,23	259 636 566	35,44
Total	507 139 110	100,00	736 919 563	100,00	732 579 642	100,00

(a) Le Groupe Familial Arnault est composé de la Famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle dont, notamment, Financière Jean Goujon.

Au 31 décembre 2014

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG	% droits de vote exerçables en AG
Groupe Familial Arnault ^[a]	236 421 811	46,57	460 684 247	62,77	419 684 247	62,59
dont : Financière Jean Goujon	207 821 325	40,93	415 642 650	56,64	415 642 650	57,09
Famille Arnault et autres sociétés contrôlées	28 600 486	5,64	45 041 597	6,13	40 041 597	5,50
Auto-détention	5 851 370	1,15	5 851 370	0,80	-	-
Public au nominatif	8 023 908	1,58	9 929 105	1,34	9 929 105	1,36
Public au porteur	257 414 624	50,70	257 414 624	35,09	262 414 624	36,05
Total	507 711 713	100,00	733 879 346	100,00	728 027 976	100,00

[a] Le Groupe Familial Arnault est composé de la Famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle dont, notamment, Financière Jean Goujon.

3.3. Nantissements 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 2016, le Groupe Familial Arnault détenait, directement et indirectement, 46,74 % du capital de la Société et 63,07 % des droits de vote exerçables en Assemblée.

Le Groupe Familial Arnault est composé de la Famille Arnault et de sociétés contrôlées par elle, notamment (i) Groupe Arnault SEDCS, (ii) Christian Dior SE, contrôlée, directement et indirectement, à hauteur de 73,96 % de son capital par la Famille Arnault et (iii) Financière Jean Goujon, détenue à 100 % par Christian Dior SE.

Au 31 décembre 2016, Financière Jean Goujon détenait 207 821 325 actions de la Société, représentant 40,98 % du capital et 56,82 % des droits de vote exerçables en Assemblée. Financière Jean Goujon a pour principale activité la détention de titres LVMH.

Christian Dior SE, société cotée sur Euronext Paris, contrôle 100 % de Christian Dior Couture SA.

4. MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS ÉMIS PAR LVMH**4.1. Marché de l'action LVMH**

Les actions de la Société sont cotées sur Euronext Paris (code ISIN FR0000121014) et sont éligibles au SRD (service de règlement différé d'Euronext Paris).

LVMH est inclus dans les principaux indices français et européens utilisés par les gestionnaires de fonds : CAC 40, DJ-euro Stoxx 50, MSCI Europe, FTSE Eurotop 100 ainsi que dans le Global Dow et le FTSE4Good, un des principaux indices d'investissement socialement responsable.

À fin décembre, la capitalisation boursière de LVMH atteignait 92 milliards d'euros, ce qui place LVMH au 4^e rang du CAC 40.

217 568 370 titres LVMH ont été traités sur Euronext pendant l'année 2016 pour un montant total de 33 milliards d'euros. Ceci correspond à un volume quotidien moyen de 846 570 titres.

Depuis le 23 septembre 2005, LVMH a confié à un établissement financier la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI approuvée par l'Autorité des marchés financiers par décision du 22 mars 2005, et publiée au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 1^{er} avril 2005.

Nombre de titres et capitaux échangés sur Euronext Paris et évolution des cours sur l'année 2016

	Cours d'ouverture premier jour <i>(en euros)</i>	Cours de clôture dernier jour <i>(en euros)</i>	Cours le plus haut ^(a) <i>(en euros)</i>	Cours le plus bas ^(a) <i>(en euros)</i>	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés <i>(en milliards d'euros)</i>
Janvier	142,75	148,20	148,20	130,75	23 890 149	3,3
Février	148,50	153,80	157,55	142,40	24 947 602	3,8
Mars	153,80	150,50	163,45	146,20	17 977 338	2,8
Avril	148,10	145,10	155,20	140,45	19 082 922	2,8
Mai	146,30	144,05	150,60	141,05	15 213 760	2,2
Juin	143,85	136,00	149,80	130,55	23 287 990	3,3
Juillet	136,40	153,40	155,45	130,70	19 280 942	2,7
Août	153,95	151,70	159,30	148,20	13 276 973	2,0
Septembre	151,95	151,80	157,20	145,75	14 699 683	2,2
Octobre	151,45	165,55	169,35	151,00	15 223 341	2,5
Novembre	166,65	171,70	172,50	159,90	15 839 098	2,6
Décembre	170,95	181,40	181,40	168,00	14 848 572	2,6

Source : Euronext.

(a) Cours en séance.

4.2. Programme de rachat d'actions

LVMH a mis en place un programme de rachat d'actions approuvé par les Assemblées générales mixtes du 16 avril 2015 et du 14 avril 2016, lui permettant de racheter jusqu'à 10 % de son capital. Dans ce cadre, entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2016, les achats en bourse de titres LVMH par LVMH SE

ont représenté 3 686 573 de ses propres actions, soit 0,7 % de son capital. Les cessions d'actions, les attributions d'actions gratuites et les annulations de titres ont porté sur l'équivalent de 2 929 372 actions LVMH.

4.3. Marché des obligations LVMH

Parmi les obligations émises par LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton non échues au 31 décembre 2016, les suivantes font l'objet d'une cotation sur un marché réglementé.

Obligations cotées à Luxembourg

Devise	Encours <i>(en devise)</i>	Émission	Maturité	Coupon
AUD	150 000 000	2014	2019	3,50 %
EUR	300 000 000	2014	2019	Variable
EUR	650 000 000	2014	2021	1,00 %
GBP	350 000 000	2014	2017	1,625 %
EUR	600 000 000	2013	2020	1,75 %
EUR	600 000 000	2013	2019	1,25 %
EUR	500 000 000	2011	2018	4,00 %

4.4. Dividende

Il est proposé de distribuer un dividende de 4,00 euros par action au titre de l'exercice 2016, en progression de 0,45 euro par rapport au dividende versé au titre de l'exercice 2015.

Sur la base d'un nombre d'actions de 507 126 088 composant le capital au 31 décembre 2016, la distribution totale de LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton s'élèvera ainsi à 2 029 millions d'euros au titre de l'exercice 2016, avant effet de l'auto-détention.

La Société a une politique constante de distribution de dividende, visant à assurer aux actionnaires une rémunération stable, tout en les associant à la croissance du Groupe.

Conformément aux dispositions en vigueur en France, les dividendes et acomptes sur dividendes se prescrivent par cinq ans au profit de l'État.

Historique des dividendes versés au titre des exercices 2012 à 2016

Exercice	Dividende brut par action <i>(en euros)</i>	Dividendes mis en distribution <i>(en millions d'euros)</i>
2016 ^[a]	4,00	2 029
2015	3,55	1 800
2014	3,20	1 625
2013	3,10	1 574
2012	2,90	1 474

[a] Proposition soumise à l'Assemblée générale du 13 avril 2017.

4.5. Évolution du capital social

907 929 actions ont été émises au cours de l'exercice du fait de levées d'options de souscription d'actions. 920 951 actions ont été annulées, ce qui porte le capital social à 507 126 088 actions au 31 décembre 2016.

4.6. Performance par action

<i>(en euros)</i>	2016	2015	2014
Résultat net, part du Groupe après dilution ^[a]	7,89	7,08	11,21 ^[a]
Dividende brut	4,00	3,55	3,20
Progression/année précédente	12,7 %	10,9 %	3,2 %
Cours le plus haut (en séance)	181,40	176,60	132,80 ^[b]
Cours le plus bas (en séance)	130,55	123,50	109,05 ^[b]
Cours au 31 décembre	181,40	144,90	132,25 ^[b]
Variation/année précédente	25,2 %	9,6 %	10,7 %

[a] Dont 5,31 euros par action résultant de la distribution des titres Hermès.

[b] Cours retraités de la distribution exceptionnelle en actions Hermès International.

RÉSOLUTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 13 AVRIL 2017

1.	RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE	270
2.	RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE	273
	RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	282

1. RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

Première résolution

Approbation des comptes sociaux

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration, du Président du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2016, comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016, comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

Approbation des conventions et engagements réglementés

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visées à l'article L.225-38 du Code de commerce, approuve les conventions et engagements.

Quatrième résolution

Affectation du résultat – fixation du dividende

L'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter et de répartir le résultat distribuable de l'exercice clos le 31 décembre 2016 de la façon suivante :

<i>(en euros)</i>	
Résultat comptable de l'exercice clos le 31/12/2016	2 645 342 676,25
Part disponible de la réserve légale ^[a]	390,66
Report à nouveau	9 788 615 678,61
Montant du résultat distribuable	12 433 958 745,52
Proposition d'affectation :	
Dividende statutaire de 5 %, soit 0,015 euro par action	7 606 891,32
Dividende complémentaire de 3,985 euros par action	2 020 897 460,68
Report à nouveau	10 405 454 393,52
	12 433 958 745,52

[a] Part de la réserve légale supérieure à 10 % du capital social au 31 décembre 2016.

Pour mémoire, au 31 décembre 2016, la Société détient 5 097 122 de ses propres actions, correspondant à un montant non distribuable de 519,9 millions d'euros, équivalent au coût d'acquisition de ces actions.

Si cette affectation est retenue, le dividende global ressortira à 4,00 euros par action. Un acompte sur dividende de 1,40 euro par action ayant été distribué le 1^{er} décembre 2016, le solde est de 2,60 euros ; celui-ci sera mis en paiement le 21 avril 2017.

Conformément à l'article 158 du Code général des impôts, ce dividende ouvre droit, pour les résidents fiscaux français personnes physiques, à un abattement de 40 %.

Le dividende est par priorité prélevé sur le bénéfice distribuable provenant des dividendes reçus de filiales éligibles au régime des sociétés mères au sens de la directive 2011/96/UE (les « Filiales Éligibles ») dans l'ordre de priorité suivant : (i) d'abord sur les dividendes reçus de Filiales Éligibles dont le siège est situé dans un État membre de l'Union européenne autre que la France ; (ii) ensuite sur les dividendes reçus de Filiales Éligibles dont le siège est situé en France ; et (iii) enfin sur les dividendes reçus de Filiales Éligibles dont le siège est situé dans un État tiers à l'Union européenne.

Enfin, dans le cas où, lors de la mise en paiement de ce solde, la Société détiendrait dans le cadre des autorisations données 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.

Conformément à la loi, l'Assemblée générale constate que le montant brut du dividende par action versé au titre des trois derniers exercices s'est élevé à :

Exercice <i>(en euros)</i>	Nature	Date de mise en paiement	Dividende brut	Abattement fiscal ^(a)
2015	Acompte	3 décembre 2015	1,35	0,54
	Solde	21 avril 2016	2,20	0,88
	Total		3,55	1,42
2014 ^(b)	Acompte	4 décembre 2014	1,25	0,50
	Solde	23 avril 2015	1,95	0,78
	Total		3,20	1,28
2013	Acompte	3 décembre 2013	1,20	0,48
	Solde	17 avril 2014	1,90	0,76
	Total		3,10	1,24

(a) Pour les personnes physiques ayant leur résidence fiscale en France.

(b) Hors dividende exceptionnel en nature sous forme d'actions Hermès International de 2 actions Hermès International pour 41 actions LVMH voté par l'Assemblée générale mixte du 25 novembre 2014 correspondant à un montant de 13,66 euros par action LVMH, dont 12,08 euros qualifiés fiscalement de revenu distribué et 1,58 euro qualifié fiscalement de remboursement d'apport.

Cinquième résolution **Renouvellement du mandat d'Administrateur** **de M^{me} Delphine Arnault**

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Delphine Arnault pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2020.

Sixième résolution **Renouvellement du mandat d'Administrateur** **de M. Nicolas Bazire**

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Nicolas Bazire pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2020.

Septième résolution **Renouvellement du mandat d'Administrateur** **de M. Antonio Belloni**

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Antonio Belloni pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2020.

Huitième résolution **Renouvellement du mandat d'Administrateur** **de M. Diego Della Valle**

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Monsieur Diego Della Valle pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2020.

Neuvième résolution **Renouvellement du mandat d'Administrateur** **de M^{me} Marie-Josée Kravis**

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Marie-Josée Kravis pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2020.

Dixième résolution **Renouvellement du mandat d'Administrateur** **de M^{me} Marie-Laure Sauty de Chalon**

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Marie-Laure Sauty de Chalon pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2020.

Onzième résolution **Nomination de M. Pierre Godé en qualité de Censeur**

L'Assemblée générale, constatant que le mandat d'Administrateur de Monsieur Pierre Godé arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée, décide de nommer Monsieur Pierre Godé en qualité de Censeur pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2020.

Douzième résolution **Nomination de M. Albert Frère en qualité de Censeur**

L'Assemblée générale, prenant acte de la démission de Monsieur Albert Frère de ses fonctions d'Administrateur, décide de nommer Monsieur Albert Frère en qualité de Censeur pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2020.

Treizième résolution**Renouvellement du mandat de Censeur de M. Paolo Bulgari**

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat de Censeur de Monsieur Paolo Bulgari pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année 2020.

Quatorzième résolution**Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au Président-directeur général, M. Bernard Arnault**

L'Assemblée générale, consultée en application de la recommandation du Code AFEP-MEDEF, lequel constitue le Code de référence de la Société en application de l'article L.225-37 du Code de commerce, après avoir pris connaissance des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Bernard Arnault et mentionnés au chapitre 7 « Rémunérations des mandataires sociaux » du « *Rapport de gestion du Conseil d'administration – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton* », points 7.1 et 7.2 pour les rémunérations fixe, variable et exceptionnelle, point 7.2 pour les jetons de présence et les avantages en nature, point 7.8 pour le régime de retraite complémentaire et points 7.1 et 7.5 pour les attributions d'actions de performance (pages 61 et suivantes du Document de référence), et point 1.12 du « *Rapport du Président du Conseil d'administration* », pour les règles d'attribution des jetons de présence (page 121 du Document de référence), émet un avis favorable sur ces éléments.

Quinzième résolution**Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au Directeur général délégué, M. Antonio Belloni**

L'Assemblée générale, consultée en application de la recommandation du Code AFEP-MEDEF, lequel constitue le Code de référence de la Société en application de l'article L.225-37 du Code de commerce, après avoir pris connaissance des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Antonio Belloni et mentionnés au chapitre 7 « Rémunérations des mandataires sociaux » du « *Rapport de gestion du Conseil d'administration – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton* », points 7.1 et 7.2 pour les rémunérations fixe, variable et exceptionnelle, point 7.2 pour les jetons de présence et les avantages en nature, point 7.8 pour le régime de retraite complémentaire et points 7.1 et 7.5 pour les attributions d'actions de performance (pages 61 et suivantes du Document de référence), et point 1.12 du « *Rapport du Président du Conseil d'administration* », pour les règles d'attribution des jetons de présence (page 121 du Document de référence), émet un avis favorable sur ces éléments.

Seizième résolution**Approbation des éléments de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux**

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux établi en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération telle que présentée dans ce rapport.

Dix-septième résolution**Autorisation à donner au Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, d'intervenir sur les actions de la Société pour un prix maximum d'achat de 300 euros par action, soit un prix global maximum de 15,2 milliards d'euros**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise ce dernier, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, à faire acheter par la Société ses propres actions.

Les acquisitions d'actions pourront viser tout objectif compatible avec les textes applicables alors en vigueur, et notamment :

(i) l'animation du marché ou la liquidité de l'action (par achat ou vente) dans le cadre d'un contrat de liquidité mis en place par la Société conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'AMF ;

(ii) leur affectation à la couverture de plans d'options sur actions, d'attributions d'actions gratuites ou de toutes autres formes d'allocations d'actions ou de rémunérations liées au cours de l'action, en faveur de salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise liée à elle dans les conditions prévues par le Code de commerce, notamment aux articles L.225-180 et L.225-197-2 ;

(iii) 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 ;

(iv) leur annulation sous réserve de l'adoption de la dix-neuvième résolution ; ou

(v) leur conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;

(vi) 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.

Le prix maximum d'achat par la Société de ses propres actions est fixé à 300 euros par action, étant entendu que la Société ne pourra pas acheter des actions à un prix supérieur à la plus élevée des deux valeurs suivantes : le dernier cours coté résultant de l'exécution d'une transaction à laquelle la Société n'aura pas été partie prenante ou l'offre d'achat indépendante en cours la plus élevée sur la plate-forme de négociation où l'achat aura été effectué.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des titres, le prix d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce nombre après l'opération.

Le nombre maximal de titres pouvant être acquis ne pourra dépasser 10 % du capital social, ajusté des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée étant précisé que dans le cadre de l'utilisation de la présente autorisation,

(i) le nombre d'actions auto-détenues devra être pris en considération afin que la Société reste en permanence dans la limite d'un nombre d'actions auto-détenues au maximum égal à 10 % du capital social et (ii) le nombre d'actions auto-détenues pour être remises en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % du capital apprécié à la date de l'opération.

La limite de 10 % du capital social correspondait au 31 décembre 2016 à 50 698 029 actions. Le montant total maximum consacré aux acquisitions ne pourra pas dépasser 15,2 milliards d'euros.

Les opérations d'acquisition d'actions décrites ci-dessus, ainsi que la cession ou le transfert de ces actions, pourront être effectuées par tout moyen compatible avec la loi et la réglementation en vigueur, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et par acquisition ou cession de blocs.

En vue d'assurer l'exécution de la présente autorisation, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration. Le Conseil pourra déléguer au Directeur général, ou, le cas échéant, en accord avec ce dernier, à un Directeur général délégué dans les conditions prévues par la loi, lesdits pouvoirs pour :

- décider la mise en œuvre de la présente autorisation ;
- fixer les conditions et modalités suivant lesquelles sera assurée, s'il y a lieu, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou de droits d'attribution d'actions de performance en conformité avec les dispositions légales, réglementaires ou contractuelles ;
- passer tous ordres de bourse, conclure tous contrats, signer tous actes, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, conformément à la réglementation en vigueur ;
- effectuer toutes déclarations, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

Cette autorisation, qui se substitue à celle accordée par l'Assemblée générale mixte du 14 avril 2016, est donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de ce jour.

2. RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Dix-huitième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois en vue d'augmenter le capital par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129, L.225-129-2 et L.225-130, et statuant aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées générales ordinaires,

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, à une ou plusieurs augmentations de capital par incorporation de tout ou partie des bénéfices, réserves, primes ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution d'actions ordinaires ou d'élévation du nominal des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux modalités ;
2. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence ;
3. décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence, le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre est fixé à cinquante (50) millions d'euros, sous réserve des dispositions de la vingt-neuvième résolution, étant

précisé qu'au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions à émettre pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ou d'actions de performance ;

4. prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au profit du Conseil d'administration, avec faculté de délégation au Directeur général ou, le cas échéant, en accord avec ce dernier, à un Directeur général délégué, pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente délégation, et notamment pour :

- fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le nouveau montant nominal des actions composant le capital social, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet,
- décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables, que les actions correspondantes seront vendues selon les modalités prévues par la réglementation applicable et que le produit de la vente sera alloué aux titulaires des droits,
- passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission ;

5. décide que la présente délégation se substitue à celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 16 avril 2015.

Dix-neuvième résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, de réduire le capital social par annulation d'actions détenues par la Société par suite de rachat de ses propres titres

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,

1. autorise le Conseil d'administration à réduire le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, par annulation d'actions acquises conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce ;
2. fixe à dix-huit mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente autorisation ;
3. fixe à 10 % du capital actuel de la Société le montant maximum de la réduction de capital qui peut être réalisée par période de vingt-quatre mois ;
4. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration pour réaliser et constater les opérations de réduction de capital, accomplir tous actes et formalités à cet effet, modifier les statuts en conséquence et, d'une manière générale, faire le nécessaire ;
5. décide que cette autorisation se substitue à celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 14 avril 2016.

Vingtième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions ordinaires, et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre avec maintien du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129, L.225-129-2 et L.228-92,

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, à l'émission, sur le marché français et/ou international, par offre au public, en euros, ou en tout autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de toutes valeurs mobilières, composées ou non, y compris de bons de souscription émis de manière autonome, donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des titres de capital de la Société à émettre, par souscription soit en espèces, soit par compensation de créances, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, les valeurs mobilières représentatives des créances pouvant être émises avec ou sans garantie, sous les formes, taux et conditions que le Conseil d'administration jugera convenables, étant précisé que l'émission

d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de préférence est exclue de la présente délégation ;

2. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence ;
3. décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence, le montant nominal maximum (hors prime d'émission) des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme est fixé à cinquante (50) millions d'euros, sous réserve des dispositions de la vingt-neuvième résolution, étant précisé que :
 - en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation de compétence, le montant nominal susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération,
 - au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément en cas d'opérations financières nouvelles pour préserver, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ;

4. décide qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence :

- les actionnaires auront un droit préférentiel de souscription et pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors détenu par eux, le Conseil d'administration ayant la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible et de prévoir une clause d'extension exclusivement destinée à satisfaire des ordres de souscription à titre réductible qui n'auraient pas pu être servis,
- si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une ou l'autre des facultés prévues à l'article L.225-134 du Code de commerce et notamment offrir au public, totalement ou partiellement, les actions et/ou les valeurs mobilières non souscrites ;

5. prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportera, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donneront droit ;

6. décide que le Conseil d'administration pourra suspendre l'exercice des droits attachés aux titres émis, pendant une période maximum de trois mois, et prendra toute mesure utile au titre des ajustements à effectuer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

7. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation au Directeur général ou, le cas échéant, en accord avec ce dernier, à un Directeur général délégué, pour :

- mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente délégation,
- imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital ;

8. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

9. décide que la présente délégation se substitue à celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 16 avril 2015.

Vingt-et-unième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à l'effet d'émettre par offre au public des actions ordinaires, et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription avec faculté de droit de priorité

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129, L.225-129-2, L.225-135, L.225-136 et suivants et L.228-92,

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par offre au public, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, à l'émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de toutes valeurs mobilières, composées ou non, y compris de bons de souscription émis de manière autonome, donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des titres de capital à émettre de la Société, par souscription soit en espèces soit par compensation de créances, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, les valeurs mobilières représentatives de créances pouvant être émises avec ou sans garantie, sous les formes, taux et conditions que le Conseil d'administration jugera convenables, étant précisé que l'émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de préférence est exclue de la présente délégation ;

2. fixe à vingt-six mois, à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente délégation ;

3. décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence, le montant nominal maximum (hors prime d'émission) des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées directement ou non, est fixé à cinquante (50) millions d'euros, sous réserve des dispositions de la vingt-neuvième résolution, étant précisé que :

- en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation de compétence, le montant nominal susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération,
- au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ;

4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'administration la faculté de conférer aux actionnaires, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera conformément aux dispositions des articles L.225-135 et R.225-131 du Code de commerce et pour tout ou partie d'une émission effectuée, une priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complétée par une souscription à titre réductible ;

5. décide que le Conseil d'administration pourra suspendre l'exercice des droits attachés aux titres émis, pendant une période maximum de trois mois, et prendra toute mesure utile au titre des ajustements à effectuer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

6. prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportera, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donneront droit ;

7. décide que, conformément à l'article L.225-136 1^{er} alinéa du Code de commerce, le montant de la contrepartie revenant et/ou devant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre dans le cadre de la présente délégation, compte tenu, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris

précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance) ;

8. donne au Conseil d'administration avec faculté de délégation au Directeur général ou, le cas échéant, en accord avec ce dernier, à un Directeur général délégué, les mêmes pouvoirs que ceux définis au point 7 de la vingtième résolution ;

9. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

10. décide que la présente délégation se substitue à celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 16 avril 2015.

Vingt-deuxième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à l'effet d'émettre des actions ordinaires, et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129, L.225-129-2, L.225-135, L.225-136 et suivants et L.228-92,

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par une offre visée à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, à l'émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de toutes valeurs mobilières, composées ou non, y compris de bons de souscription émis de manière autonome, donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des titres de capital à émettre de la Société, par souscription soit en espèces, soit par compensation de créances, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, les valeurs mobilières représentatives de créances pouvant être émises avec ou sans garantie, sous les formes, taux et conditions que le Conseil d'administration jugera convenables, étant précisé que l'émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de préférence est exclue de la présente délégation ;

2. fixe à vingt-six mois, à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente délégation ;

3. décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence, le montant nominal maximum (hors prime d'émission) des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées directement ou non, est fixé à cinquante (50) millions d'euros, sous réserve des dispositions de la vingt-neuvième résolution, étant précisé que :

- en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation de compétence, le montant nominal susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération,
- au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions.

En outre, l'émission de titres de capital sera limitée, en tout état de cause, à 20 % du capital social par an apprécié à la date d'émission ;

4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente résolution ;

5. décide que le Conseil d'administration pourra suspendre l'exercice des droits attachés aux titres émis, pendant une période maximum de trois mois, et prendra toute mesure utile au titre des ajustements à effectuer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

6. prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportera de plein droit au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donneront droit ;

7. décide que, conformément à l'article L.225-136 1° 1^{er} alinéa du Code de commerce, le montant de la contrepartie revenant et/ou devant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre dans le cadre de la présente délégation, compte tenu, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance) ;

8. donne au Conseil d'administration, avec faculté de délégation au Directeur général ou, le cas échéant, en accord avec ce dernier, à un Directeur général délégué, les mêmes pouvoirs que ceux définis au point 7 de la vingtième résolution ;

9. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

10. décide que la présente délégation se substitue à celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 16 avril 2015.

Vingt-troisième résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, de fixer le prix d'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10 % du capital par an, dans le cadre d'une augmentation du capital social par émission sans droit préférentiel de souscription d'actions, en application des vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du deuxième alinéa de l'article L.225-136 1° du Code de commerce, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour les émissions décidées en application des vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions et dans la limite de 10 % du capital social par an appréciée à la date d'émission, à déroger aux règles de fixation du prix d'émission des actions définies auxdites résolutions en appliquant une décote pouvant atteindre 10 % de la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital.

La présente autorisation est consentie pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée générale, et se substitue à celle donnée par l'Assemblée générale du 16 avril 2015.

Vingt-quatrième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, en vue d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'options de surallocation en cas de souscriptions excédant le nombre de titres proposés

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, délègue sa compétence au Conseil d'administration, dans le cadre des émissions qui seraient décidées en application des délégations conférées au Conseil d'administration en vertu des vingtième, vingt-et-unième et/ou vingt-deuxième résolutions, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre prévu dans l'émission initiale, en cas de demandes excédentaires, dans

les conditions et limites prévues par les articles L.225-135-1 et R.225-118 du Code de commerce dans la limite des plafonds prévus auxdites résolutions et pour la durée prévue auxdites résolutions.

Vingt-cinquième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, en vue d'émettre des actions et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou à l'attribution de titres de créances en rémunération de titres apportés à toute offre publique d'échange initiée par la Société

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-129, L.225-129-2, L.225-148 et L.228-92,

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence pour procéder en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il appréciera, à l'émission d'actions, de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou à l'attribution de titres de créance en rémunération des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger par la Société sur les titres d'une autre société admis aux négociations sur un marché réglementé visé audit article L.225-148 ;

2. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation ;

3. décide que le montant nominal maximum (hors prime d'émission) des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution est fixé à cinquante (50) millions d'euros, sous réserve des dispositions de la vingt-neuvième résolution, étant précisé que :

- en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation de compétence, le montant nominal susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération,
- au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ;

4. prend acte que les actionnaires de la Société ne disposeront pas du droit préférentiel de souscription aux actions et/ou valeurs mobilières qui seraient émises en vertu de la présente délégation, ces dernières ayant exclusivement vocation à rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société ;

5. prend acte que le prix des actions et/ou valeurs mobilières qui seraient émises dans le cadre de la présente délégation sera défini sur la base de la législation applicable en matière d'offre publique d'échange ;

6. décide qu'en cas d'usage de la présente délégation, le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les limites légales, aura tous pouvoirs, notamment pour mettre en œuvre la présente délégation et les augmentations de capital afférentes, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations, et prélever sur ce montant la somme nécessaire pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

7. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

8. décide que la présente délégation se substitue à celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 16 avril 2015.

Vingt-sixième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, en vue d'émettre des actions en rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10 % du capital social

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L.225-147 et L.225-147-1,

1. délègue au Conseil d'administration, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il appréciera, à l'émission d'actions en rémunération d'apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L.225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;

2. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation ;

3. décide que le nombre total d'actions qui pourront être émises dans le cadre de la présente résolution ne pourra représenter plus de 10 % du capital social de la Société apprécié à la date d'émission sous réserve des dispositions de la vingt-neuvième résolution.

À ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ;

4. décide qu'en cas d'usage de la présente délégation, le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les limites légales, aura tous pouvoirs notamment pour mettre en œuvre la présente délégation et les augmentations de capital afférentes, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations, et prélever sur ce montant la somme nécessaire pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

5. prend acte que les actionnaires de la Société ne disposeront pas du droit préférentiel de souscription aux actions qui seraient émises en vertu de la présente délégation, ces dernières ayant exclusivement vocation à rémunérer des apports en nature ;

6. décide que le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

7. décide que la présente autorisation se substitue à celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 16 avril 2015.

Vingt-septième résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à l'effet de consentir des options de souscription avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires ou des options d'achat d'actions aux membres du personnel et aux dirigeants mandataires sociaux de la Société et des entités liées dans la limite de 1 % du capital

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,

1. autorise le Conseil d'administration dans le cadre des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice de membres du personnel ou de dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des entités qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, des options donnant droit soit à la souscription d'actions nouvelles de la Société, à émettre à titre d'augmentation de capital, soit à l'achat d'actions existantes détenues par la Société, dans les conditions légales et réglementaires ;

2. décide que sans préjudice de l'ajustement visé ci-après, le montant total des actions auxquelles seront susceptibles de donner droit les options consenties en application de la présente autorisation ne pourra dépasser 1 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée, étant précisé que le montant de l'augmentation de capital résultant de l'exercice des options s'imputera sur le plafond global de cinquante (50) millions d'euros défini dans la vingt-neuvième résolution ci-dessous ;

3. prend acte que la présente autorisation comporte au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options et sera exécutée dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi et la réglementation en vigueur au jour de l'ouverture des options ;

4. prend acte que l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au Président du Conseil d'administration, au Directeur général ou au(x) directeur(s) général(aux) délégué(s) de la Société ne pourra intervenir que sous réserve du respect des conditions définies par l'article L.225-186-1 du Code de commerce ;

5. décide que l'exercice des options consenties aux dirigeants mandataires sociaux devra être subordonné à la réalisation de conditions de performances déterminées par le Conseil d'administration ;

6. décide que le prix de souscription ou d'achat des actions sera fixé par le Conseil d'administration au jour où l'option est consentie conformément aux textes en vigueur à cette date, étant précisé que ce prix ne pourra être inférieur à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant ledit jour. En outre, s'agissant d'options d'achat d'actions, il ne pourra être inférieur au cours moyen d'achat des actions qui seront remises lors de l'exercice desdites options. Le prix de souscription ou d'achat des actions sous option ne pourra être modifié sauf dans les cas prévus par la loi, à l'occasion d'opérations financières ou sur titres. Le Conseil d'administration procédera alors, dans les conditions réglementaires, à un ajustement du nombre et du prix des actions sous option pour tenir compte de l'incidence de ces opérations ;

7. décide que, sous réserve pour les dirigeants mandataires sociaux de l'application des dispositions de l'article L.225-185 du Code de commerce, les options devront être levées dans un délai maximum de dix ans à compter du jour où elles seront consenties ;

8. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration dans les limites fixées ci-dessus pour notamment :

- arrêter les modalités du ou des plans et fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options, ces conditions pouvant comporter des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions, sans que le délai imposé pour la conservation des titres puisse excéder trois ans à compter de la levée d'option, étant précisé qu'il appartiendra en tout état de cause au Conseil d'administration pour les options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux visés à l'article L.225-185 alinéa 4 du Code de commerce, soit de décider que les actions ne pourront pas être levées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions soit de fixer la quantité des actions issues de la levée des options qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
- fixer les prix de souscription des actions nouvelles ou d'achat d'actions anciennes,
- en fixer notamment l'époque ou les époques de réalisation,
- assujettir, le cas échéant, l'exercice de tout ou partie des options à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance qu'il déterminera,
- arrêter la liste des bénéficiaires des options,
- accomplir, soit par lui-même, soit par mandataire, tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive toute augmentation de capital réalisée en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution,
- prendre les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires des options en cas de réalisation de l'une des opérations énumérées à l'article L.225-181 du Code de commerce,

- prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions,

- constater les augmentations du capital social résultant de levées d'option ; modifier les statuts en conséquence et, généralement, faire tout ce qui sera nécessaire ;

9. prend acte que le Conseil d'administration informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution, en indiquant le nombre et le prix des options consenties et leurs bénéficiaires, ainsi que le nombre d'actions souscrites ou achetées ;

10. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente autorisation ;

11. décide que la présente autorisation se substitue à celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 16 avril 2015.

Vingt-huitième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, au profit des adhérents de Plan(s) d'Épargne d'Entreprise du groupe dans la limite de 1 % du capital social

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et statuant en application des dispositions des articles L.225-129-2, L.225-138, L.225-138-1, L.228-91 et L.228-92 du Code de commerce et L.3332-1 et suivants du Code du travail et afin également de satisfaire aux dispositions de l'article L.225-129-6 du Code de commerce,

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet (i) de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les conditions prévues aux articles L.3332-1 et suivants du Code du travail, à une augmentation du capital social par émission d'actions ou plus généralement de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.3344-1 du Code du travail, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise (PEE), (ii) de procéder, le cas échéant, à des attributions d'actions de performance ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en substitution totale ou partielle de la décote visée au 4 ci-dessous dans les conditions et limites prévues par l'article L.3332-21 du Code du travail, étant précisé en tant que de besoin que le Conseil d'administration pourra substituer en tout ou partie à cette augmentation de capital la cession, aux mêmes conditions, de titres déjà émis par la Société ;

2. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation ;

3. décide, sous réserve des dispositions de la vingt-neuvième résolution, que le nombre total d'actions susceptibles de résulter de l'ensemble des actions émises en vertu de la présente délégation, y compris celles résultant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital éventuellement attribuées gratuitement en substitution totale ou partielle de la décote

dans les conditions fixées par les articles L.3332-18 et suivants du Code du travail ne pourra être supérieur à 1 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée. À ce nombre s'ajoutera, le cas échéant, le nombre d'actions supplémentaires à émettre pour préserver conformément à la loi les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

4. décide que (i) le prix de souscription des actions nouvelles ne pourra être ni supérieur à la moyenne des premiers cours cotés de l'action ancienne sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances précédant le jour de la décision du Conseil d'administration ou du Directeur général fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ; étant précisé que le Conseil d'administration ou le Directeur général pourra, le cas échéant, réduire ou supprimer la décote qui serait éventuellement retenue pour tenir compte, notamment, des régimes juridiques et fiscaux applicables hors de France ou choisir de substituer totalement ou partiellement à cette décote l'attribution gratuite d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et que (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions fixées par l'article L.3332-21 du Code du travail ;

5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société pouvant être émises en vertu de la présente délégation au profit des salariés visés ci-dessus et de renoncer à tout droit aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution ;

6. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment :

- fixer les conditions d'ancienneté exigées pour participer à l'opération, dans les limites légales, et le cas échéant, le nombre maximal d'actions pouvant être souscrites par salarié,
- décider si les actions doivent être souscrites directement par les salariés adhérents aux Plans d'Épargne d'Entreprise du Groupe (PEE) ou si elles doivent être souscrites par l'intermédiaire d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) ou d'une SICAV d'Actionnariat Salarié (SICAVAS),
- déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription,
- déterminer s'il y a lieu de consentir un délai aux salariés pour la libération de leurs titres,
- fixer les modalités d'adhésion au(x) PEE du Groupe, en établir ou modifier le règlement,
- fixer les dates d'ouverture et de clôture de la souscription et le prix d'émission des titres,
- procéder, dans les limites fixées par les articles L.3332-18 et suivants du Code du travail, à l'attribution d'actions gratuites ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et fixer la nature et le montant des réserves, bénéfices ou primes à incorporer au capital,

- arrêter le nombre d'actions nouvelles à émettre et les règles de réduction applicables en cas de sursouscription,

- imputer les frais des augmentations de capital social et des émissions d'autres titres donnant accès au capital, sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

7. décide que la présente délégation se substitue à celle donnée par l'Assemblée générale mixte du 16 avril 2015.

Vingt-neuvième résolution

Fixation d'un plafond global des augmentations de capital décidées en vertu de délégations de compétence à un montant de 50 millions d'euros

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions de l'article L.225-129-2 du Code de commerce, décide de fixer à cinquante (50) millions d'euros le montant nominal maximum (hors prime d'émission) cumulé des émissions qui pourraient être décidées en vertu des délégations de compétence au Conseil d'administration résultant des résolutions précédentes et de la dix-neuvième résolution approuvée par l'Assemblée générale du 14 avril 2016. Il est précisé que ce montant sera majoré du montant nominal des augmentations de capital à réaliser pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires des titres émis précédemment.

En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité desdites délégations de compétence, le montant nominal maximum (hors prime d'émission) susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital social après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération.

Trentième résolution

Mise en harmonie des statuts

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier les statuts pour prendre en compte les nouvelles dispositions légales issues de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, dite Loi Sapin 2, et modifie en conséquence l'article 4 relatif au transfert du siège social, ainsi que l'article 23 point 2. relatif au maintien du droit de vote double en cas de fusion ou de scission et point 4. relatif aux pouvoirs de l'Assemblée générale extraordinaire, comme suit :

Article 4 – Siège social

2^e alinéa modifié :

« Il pourra être transféré sur l'ensemble du territoire français par décision du Conseil d'administration sous réserve de la ratification de cette décision par la prochaine Assemblée générale ordinaire, et en tout autre lieu en vertu d'une délibération de l'Assemblée générale extraordinaire. »

Article 23 – Assemblées générales**2. 5^e alinéa modifié :**

« 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. »

4. 2^e alinéa nouveau :

« L'Assemblée générale extraordinaire peut déléguer au Conseil d'administration le pouvoir d'apporter aux statuts les modifications nécessaires pour les mettre en harmonie avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine Assemblée générale extraordinaire. »

Trente-et-unième résolution**Délégation donnée au Conseil d'administration de mettre les statuts en conformité avec les nouvelles dispositions législatives et réglementaires**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, délègue au Conseil d'administration tous pouvoirs pour apporter toutes modifications nécessaires aux statuts à l'effet de les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine Assemblée générale extraordinaire.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

(Dix-neuvième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L.225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital actuel, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 6 février 2017

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit

Jeanne Boillet

Benoit Schumacher

MAZARS

Loïc Wallaert

Simon Beillevaire

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS

(Vingt-septième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton, et en exécution de la mission prévue par les articles L.225-177 et R.225-144 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice de membres du personnel ou de dirigeants mandataires sociaux de votre Société ou des entités qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée, à attribuer, en une ou plusieurs fois, des options de souscription ou d'achat d'actions. Le nombre total des options consenties en application de la présente autorisation ne pourra donner droit à acheter ou à souscrire un nombre d'actions représentant plus de 1 % du capital social de votre Société à la date de la présente Assemblée, étant précisé que le montant de l'augmentation de capital résultant de l'exercice des options s'imputera sur le plafond global des augmentations de capital défini dans la vingt-neuvième résolution.

Il appartient à votre Conseil d'administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport du Conseil d'administration et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 6 février 2017

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit

Jeanne Boillet

Benoit Schumacher

MAZARS

Loïc Wallaert

Simon Beillevaire

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES DE LA SOCIÉTÉ RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE

(Vingt-huitième résolution)

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton, et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L.225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une émission d'actions et/ou plus généralement de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.3344-1 du Code du travail, adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Sous réserve du montant nominal maximum de 50 millions d'euros fixé à la vingt-neuvième résolution pour l'ensemble des délégations de compétence au Conseil d'administration résultant des résolutions de la présente Assemblée, le nombre total d'actions susceptibles de résulter de l'ensemble des actions émises en vertu de la présente délégation, y compris celles résultant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital éventuellement attribuées gratuitement en substitution totale ou partielle de la décote dans les conditions fixées par les articles L.3332-18 et suivants du Code du travail, ne pourra être supérieur à 1 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée.

À ce nombre s'ajoutera, le cas échéant, le nombre d'actions supplémentaires à émettre pour préserver conformément à la loi les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Cette opération est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L.225-129-6 du Code de commerce et L.3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux diverses valeurs mobilières à émettre.

Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du Code de commerce.

Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R.225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 6 février 2017

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit

MAZARS

Jeanne Boillet

Benoit Schumacher

Loïc Wallaert

Simon Beillevaire

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET/OU DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

(Vingtième, vingt-et-unième, vingt-deuxième, vingt-troisième, vingt-quatrième, vingt-cinquième et vingt-neuvième résolutions)

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L.225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières, avec maintien et/ou suppression du droit préférentiels de souscription, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (vingtième résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public (vingt-et-unième résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 20 % du capital social par an (vingt-deuxième résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;
 - émission, en cas d'offre publique d'échange initiée par votre Société (vingt-cinquième résolution), d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance ;
- de l'autoriser, par la vingt-troisième résolution et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la vingt-neuvième résolution, excéder 50 millions d'euros au titre des vingtième, vingt-et-unième, vingt-deuxième, vingt-cinquième, vingt-sixième, vingt-septième et vingt-huitième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux vingtième, vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L.225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la vingt-quatrième résolution.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du Code de commerce.

Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

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 le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des vingt-et-unième, vingt-deuxième et vingt-troisième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des vingtième et vingt-cinquième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions.

Conformément à l'article R.225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration en cas d'émissions de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émissions de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Fait à Courbevoie et à Paris-La Défense, le 6 février 2017

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit

MAZARS

Jeanne Boillet

Benoit Schumacher

Loïc Wallaert

Simon Beillevaire

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET POLITIQUE D'INFORMATION

1.	DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	288
2.	INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE DANS LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	289
3.	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	289

1. DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence 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 23 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.

Nous avons obtenu des Commissaires aux comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Dans leur rapport sur les comptes consolidés relatif à l'exercice 2014, les Commissaires aux comptes ont attiré l'attention des actionnaires sur les éléments suivants :

- le changement de présentation du résultat des sociétés mises en équivalence (décrit dans la Note 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés), désormais présenté au sein du Résultat opérationnel courant ;
- le changement de présentation du tableau de variation de trésorerie (décrit dans la Note 1.4 de l'annexe aux comptes consolidés), selon lequel les dividendes reçus sont désormais présentés en fonction de la nature des participations concernées, et l'impôt payé est désormais présenté en fonction de la nature des transactions dont il est issu.

Paris, le 22 mars 2017

Par délégation du Président-directeur général

Jean-Jacques GUIONY

Directeur financier, Membre du Comité exécutif

2. INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE DANS LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission Européenne, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :

- les comptes consolidés de l'exercice 2015 établis en application des normes IFRS, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférant, figurant respectivement en pages 124 à 189 et 190 du Document de référence 2015 déposé à l'AMF le 23 mars 2016 sous le numéro D. 16-0194 ;
- les comptes consolidés de l'exercice 2014 établis en application des normes IFRS, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférant, figurant respectivement en pages 118 à 186 et 187 du Document de référence 2014 déposé à l'AMF le 25 mars 2015 sous le numéro D. 15-0199 ;
- l'évolution de la situation financière et du résultat des opérations du Groupe entre les exercices 2015 et 2014, présentée aux pages 24 à 44 du Document de référence 2015 déposé à l'AMF le 23 mars 2016 sous le numéro D. 16-0194 ;
- l'évolution de la situation financière et du résultat des opérations du Groupe entre les exercices 2014 et 2013, présentée aux pages 24 à 45 du Document de référence 2014 déposé à l'AMF le 25 mars 2015 sous le numéro D. 15-0199 ;
- les comptes annuels de la Société pour l'exercice 2015 établis en application des normes comptables Françaises, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférant, figurant respectivement en pages 192 à 215 et 216 à 217 du Document de référence 2015 déposé à l'AMF le 23 mars 2016 sous le numéro D. 16-0194 ;
- les comptes annuels de la Société pour l'exercice 2014 établis en application des normes comptables Françaises, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférant, figurant respectivement en pages 190 à 214 et 215 à 216 du Document de référence 2014 déposé à l'AMF le 25 mars 2015 sous le numéro D. 15-0199 ;
- le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées de l'exercice 2015, figurant en pages 218 à 220 du Document de référence 2015 déposé à l'AMF le 23 mars 2016 sous le numéro D. 16-0194 ;
- le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées de l'exercice 2014, figurant en pages 217 à 219 du Document de référence 2014 déposé à l'AMF le 25 mars 2015 sous le numéro D. 15-0199.

Les parties non incluses des documents de référence 2015 et 2014 sont, soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par le présent Document de référence.

3. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton sont inclus dans ce Document de référence. Les autres documents juridiques relatifs à la Société peuvent être consultés à son siège social dans les conditions prévues par la loi.

Le Document de référence de LVMH déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers, ainsi que les communiqués de la Société relatifs aux ventes et aux résultats, les rapports annuels et semestriels, les comptes sociaux et consolidés et l'information relative aux transactions sur actions propres et au nombre total de droits de vote et d'actions peuvent être consultés sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : www.lvmh.fr.

TABLES DE CONCORDANCE

1.	TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN 809/2004	292
2.	TABLE DE RAPPROCHEMENT AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL	294

1. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN 809/2004

Rubriques	Pages	Rubriques	Pages
1. Personnes responsables	288	14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale	
2. Contrôleurs légaux des comptes	244	14.1. Organes d'administration et de direction	5
3. Informations financières sélectionnées		14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction	116 ; 247
3.1. Informations historiques	2-3 ; 225	15. Rémunérations et avantages	61-68 ; 112-113 ; 193
3.2. Informations intermédiaires	N/A		
4. Facteurs de risque	35-41 ; 171-176	16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
5. Informations concernant la Société		16.1. Date d'expiration des mandats actuels	232-243
5.1. Histoire et évolution de la Société	1 ; 10-21 ; 262-263	16.2. Contrats de service liant les membres des organes d'administration	61-68 ; 121-122
5.2. Investissements	42-43 ; 176-179 ; 189-190	16.3. Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations	118-120 ; 247-249
6. Aperçu des activités	10-21	16.4. Gouvernement d'entreprise	116-122 ; 244-250
7. Organigramme		17. Salariés	
7.1. Description sommaire	6-7	17.1. Nombre de salariés	74-75
7.2. Liste des filiales importantes	194-199	17.2. Participations et stock options	50-55
8. Propriétés immobilières, usines et équipements	43-45	17.3. Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	57 ; 59
9. Examen de la situation financière et du résultat	24-35	18. Principaux actionnaires	
10. Trésorerie et capitaux		18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social et des droits de vote	264
10.1. Capitaux de l'émetteur	41-42	18.2. Existence de droits de vote différents	257 ; 262-266
10.2. Source et montant des flux de trésorerie	33-35	18.3. Contrôle de l'émetteur	266
10.3. Conditions d'emprunt et structure financière	34-35 ; 41-42 ; 48 ; 161 ; 166-169 ; 218-219 ; 267	18.4. Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure entraîner un changement de son contrôle	264
10.4. Restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	N/A	19. Opérations avec des apparentés	191-193 ; 222 ; 228-229
10.5. Sources de financement attendues	34-35 ; 41-42 ; 161 ; 168-169	20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
11. Recherche et Développement, brevets et licences	17-18 ; 42	20.1. Informations financières historiques	132-193 ; 289
12. Information sur les tendances	45	20.2. Informations financières pro forma	N/A
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A	20.3. Comptes annuels de LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton	202-225 ; 289
		20.4. Vérification des informations historiques annuelles	200 ; 226-227 ; 289

N/A : non applicable

Rubriques	Pages	Rubriques	Pages
20.5. Date des dernières informations financières	31 décembre 2016	22. Contrats importants	N/A
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	N/A	23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	N/A
20.7. Politique de distribution des dividendes	259-260; 268	24. Documents accessibles au public	262; 289
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	190-191	25. Informations sur les participations	153-155
20.9. Changement significatif de la situation commerciale ou financière	N/A		
21. Informations complémentaires			
21.1. Capital social			
21.1.1. Capital souscrit et informations pour chaque catégorie d'actions	159; 263-264		
21.1.2. Actions non représentatives du capital	263		
21.1.3. Actions détenues par l'émetteur ou ses filiales	160; 213-215		
21.1.4. Valeurs mobilières convertibles, échangeable ou assorties de bons de souscription	50-51; 54-55; 263		
21.1.5. Droits d'acquisition, capital souscrit mais non libéré, engagements d'augmentation de capital	56		
21.1.6. Options sur le capital et accords prévoyant de placer le capital sous option	50-55; 162-164; 214-215		
21.1.7. Historique du capital social	159; 264		
21.2. Acte constitutif et statuts			
21.2.1. Objet social	251; 262		
21.2.2. Dispositions concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	253-256		
21.2.3. Droits, privilèges et restrictions sur les actions existantes	252; 262		
21.2.4. Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	263		
21.2.5. Conditions régissant les assemblées générales	256-258; 262		
21.2.6. Disposition pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	N/A		
21.2.7. Disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	258; 263		
21.2.8. Conditions régissant les modifications du capital	263		

N/A : non applicable

2. TABLE DE RAPPROCHEMENT AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL ^(a)

Informations	Pages
1. Comptes annuels	202-225
2. Comptes consolidés	132-199
3. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	226-227
4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	200
5. Rapport de gestion	
5.1. Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière, principaux risques et incertitudes, politique de gestion des risques financiers	24-45 ; 48-49
5.2. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital	56-57
5.3. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	72
5.4. Rachats d'actions propres	59-61
5.5. Déclaration des personnes assumant la responsabilité du Rapport de gestion	288
6. Honoraires des Commissaires aux comptes	181
7. Rapport du Président du Conseil d'administration	116-129
8. Rapport des Commissaires aux comptes sur le Rapport du Président du Conseil d'administration	130

(a) Conformément aux articles L.451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF.



AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 22 mars 2017, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L V M H

MOËT HENNESSY ♦ LOUIS VUITTON

Pour toute demande d'information :
LVMH, 22 avenue Montaigne - 75008 Paris
Téléphone 01 44 13 22 22 - Télécopie 01 44 13 21 19
www.lvmh.fr et www.lvmh.com