LVMH

MOËT HENNESSY • LOUIS VUITTON

EXERCICE 2019
DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

SOMMAIRE GÉNÉRAL

HISTORIQUE 1
CHIFFRES CLÉS 2
ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE 5
ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2019 6

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LE GROUPE 9

MODÈLE ÉCONOMIQUE DE LVMH 9
PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS, FAITS MARQUANTS ET PERSPECTIVES 13
COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS ET LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉS 35
ÉTHIQUE ET RESPONSABILITÉ 49
ENVIRONNEMENT ET DURABILITÉ 73
TALENTS ET ATTRACTIVITÉ 89
SOLIDARITÉ ET MÉCÉNAT 101
GESTION DES RISQUES FINANCIERS ET OPÉRATIONNELS, CONTRÔLE INTERNE 107

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LA SOCIÉTÉ LVMH 123

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 135

ÉTATS FINANCIERS 183

COMPTES CONSOLIDÉS 183
COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LVMH MOËT HENNESSY - LOUIS VUITTON 267

AUTRES INFORMATIONS 299

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL ; BOURSE 299
RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET POLITIQUE D'INFORMATION 311
TABLES DE CONCORDANCE 315

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 XIVe siècle à nos jours

XIVe siècle	1365	Le Clos des Lambrays
XVIe siècle	1593	Château d'Yquem
XVIIIe siècle	1729	Ruinart
	1743	Moët & Chandon
	1765	Hennessy
	1772	Veuve Clicquot
	1780	Chaumet
XIXe siècle	1815	Ardbeg
	1817	Cova
	1828	Guerlain
	1832	Château Cheval Blanc
	1843	Krug
		Glenmorangie
	1846	Loewe
	1849	Royal Van Lent
	1852	Le Bon Marché
	1854	Louis Vuitton
	1858	Mercier
	1860	TAG Heuer
		Jardin d'Acclimatation
	1865	Zenith
	1870	La Samaritaine
	1884	Bvlgari
	1895	Berluti
	1898	Rimowa
XXe siècle	1908	Les Echos
	1914	Patou
	1916	Acqua di Parma
	1923	La Grande Épicerie de Paris
	1924	Loro Piana
	1925	Fendi
	1936	Dom Pérignon
		Fred
	1944	Le Parisien-Aujourd'hui en France
	1945	Celine
	1946	Christian Dior Couture
	1947	Parfums Christian Dior
		Emilio Pucci
	1952	Givenchy
		Connaissance des Arts
	1957	Parfums Givenchy
	1958	Starboard Cruise Services
	1959	Chandon
	1960	DFS
	1969	Sephora
	1970	Kenzo
		Cape Mentelle
	1972	Perfumes Loewe
	1974	Investir-Le Journal des Finances
	1975	Ole Henriksen
	1976	Benefit Cosmetics
		Belmond
	1977	Newton
	1980	Hublot
	1983	Radio Classique
	1984	Pink Shirtmaker
		Marc Jacobs
		Make Up For Ever
	1985	Cloudy Bay
	1988	Kenzo Parfums
	1991	Fresh
	1992	Colgin Cellars
	1993	Belvedere
	1998	Bodega Numanthia
	1999	Terrazas de los Andes
		Cheval des Andes
XXIe siècle	2004	Nicholas Kirkwood
	2008	KVD Vegan Beauty
	2009	Maison Francis Kurkdjian
	2010	Woodinville
	2013	Marc Jacobs Beauty
		Ao Yun
	2016	Cha Ling
	2017	Fenty Beauty by Rihanna
		Volcán De Mi Tierra
	2019	Fenty

CHIFFRES CLÉS

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2019	2018 [1]	2017 [1]
Ventes	53 670	46 826	42 636
Résultat opérationnel courant	11 504	10 003	8 293
Résultat net	7 782	6 990	5 840
Résultat net, part du groupe	7 171	6 354	5 365
Capacité d'autofinancement	16 105	11 965	10 405
Investissements d'exploitation	3 294	3 038	2 276
Cash flow disponible d'exploitation [a]	6 167	5 452	4 696
Capitaux propres [b]	38 365	33 957	30 377
Dette financière nette [c][d]	6 206	5 487	7 153
Ratio Dette financière nette ajustée/Capitaux propres [d]	16,2 %	16,2 %	23,5 %

(a) Voir définition du cash flow disponible d'exploitation dans les comptes consolidés, au niveau du tableau de variation de la trésorerie consolidée.
(b) Y compris intérêts minoritaires.
(c) Hors Dettes locatives et Engagements d'achat de titres de minoritaires, classés en Autres passifs non courants.
(d) Hors acquisition de titres Belmond fin 2018. Voir Note 18.1 de l'annexe aux comptes consolidés 2018.

Informations par groupe d'activités

Ventes par groupe d'activités *(en millions d'euros)*	2019	2018	2017
Vins et Spiritueux	5 576	5 143	5 084
Mode et Maroquinerie	22 237	18 455	15 472
Parfums et Cosmétiques	6 835	6 092	5 560
Montres et Joaillerie	4 405	4 123	3 805
Distribution sélective	14 791	13 646	13 311
Autres activités et éliminations	(174)	(633)	(596)
Total	**53 670**	**46 826**	**42 636**

Variation des ventes par groupe d'activités *(en millions d'euros et en pourcentage)*	2019	2018	Variation 2019/2018		2017
			Publiée	Organique [a]	
Vins et Spiritueux	5 576	5 143	8 %	6 %	5 084
Mode et Maroquinerie	22 237	18 455	20 %	17 %	15 472
Parfums et Cosmétiques	6 835	6 092	12 %	9 %	5 560
Montres et Joaillerie	4 405	4 123	7 %	3 %	3 805
Distribution sélective	14 791	13 646	8 %	5 %	13 311
Autres activités et éliminations	(174)	(633)	-	-	(596)
Total	**53 670**	**46 826**	**15 %**	**10 %**	**42 636**

(a) À périmètre et taux de change comparables. L'effet de l'évolution des parités monétaires sur les ventes du Groupe est de +3 % et l'effet des variations de périmètre est de +1 %. Les principes de détermination des effets de l'évolution des parités monétaires sur les ventes des entités en devises et des variations de périmètre sont décrits en page 39.

Résultat opérationnel courant par groupe d'activités *(en millions d'euros)*	2019	2018 [1]	2017 [1]
Vins et Spiritueux	1 729	1 629	1 558
Mode et Maroquinerie	7 344	5 943	4 905
Parfums et Cosmétiques	683	676	600
Montres et Joaillerie	736	703	512
Distribution sélective	1 395	1 382	1 075
Autres activités et éliminations	(383)	(330)	(357)
Total	**11 504**	**10 003**	**8 293**

Informations par zone géographique

Ventes par zone géographique de destination *(en pourcentage)*	**2019**	**2018**	**2017**
France	9	10	10
Europe (hors France)	19	19	19
États-Unis	24	24	25
Japon	7	7	7
Asie (hors Japon)	30	29	28
Autres marchés	11	11	11
Total	**100**	**100**	**100**

Ventes par devise *(en pourcentage)*	**2019**	**2018**	**2017**
Euro	22	22	23
Dollar US	29	29	30
Yen Japonais	7	7	7
Hong Kong dollar	5	6	6
Autres devises	37	36	34
Total	**100**	**100**	**100**

Nombre de boutiques	**2019**	**2018**	**2017**
France	535	514	508
Europe (hors France)	1 177	1 153	1 156
États-Unis	829	783	754
Japon	427	422	412
Asie (hors Japon)	1 453	1 289	1 151
Autres marchés	494	431	393
Total	**4 915**	**4 592**	**4 374**

Données par action

(en euros)	**2019**	**2018** [(1)]	**2017** [(1)]
Résultats consolidés par action			
Résultat net, part du Groupe	14,25	12,64	10,68
Résultat net, part du Groupe après dilution	14,23	12,61	10,64
Dividende par action			
Acompte	2,20	2,00	1,60
Solde	2,60	4,00	3,40
Montant brut global versé au titre de l'exercice [(a)]	4,80 [(b)]	6,00	5,00

(a) Montant global versé au titre de l'exercice, avant effets de la réglementation fiscale applicable au bénéficiaire.
(b) Proposition soumise par le Conseil d'administration du 15 avril 2020 à l'Assemblée générale du 30 juin 2020.

(1) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE

Conseil d'administration

Bernard Arnault
Président-directeur général

Antonio Belloni
Directeur général délégué

Antoine Arnault

Delphine Arnault

Nicolas Bazire

Sophie Chassat [a]

Charles de Croisset [a]
Administrateur référent

Diego Della Valle [a]

Clara Gaymard [a]

Iris Knobloch [a]

Marie-Josée Kravis [a]

Marie-Laure Sauty de Chalon [a]

Yves-Thibault de Silguy [a]

Natacha Valla [a] [b]

Hubert Védrine [a]

Censeurs

Yann Arthus-Bertrand

Paolo Bulgari [c]

Lord Powell of Bayswater [d]

Comité exécutif

Bernard Arnault
Président-directeur général

Antonio Belloni
Directeur général délégué

Delphine Arnault
Louis Vuitton

Nicolas Bazire
Développement et acquisitions

Pietro Beccari
Christian Dior Couture

Michael Burke
Louis Vuitton

Chantal Gaemperle
Ressources Humaines et Synergies

Jean-Jacques Guiony
Finances

Christopher de Lapuente
Sephora and Beauty

Philippe Schaus
Vins et Spiritueux

Sidney Toledano
Fashion Group

Jean-Baptiste Voisin
Stratégie

Secrétariat général

Marc-Antoine Jamet

Comité d'audit de la performance

Yves-Thibault de Silguy [a]
Président

Charles de Croisset [a]

Clara Gaymard [a] [e]

Comité de sélection des administrateurs et des rémunérations

Charles de Croisset [a]
Président

Marie-Josée Kravis [a]

Yves-Thibault de Silguy [a]

Comité d'éthique et du développement durable

Yves-Thibault de Silguy [a]
Président

Delphine Arnault

Marie-Laure Sauty de Chalon [a]

Hubert Védrine [a]

Commissaires aux comptes

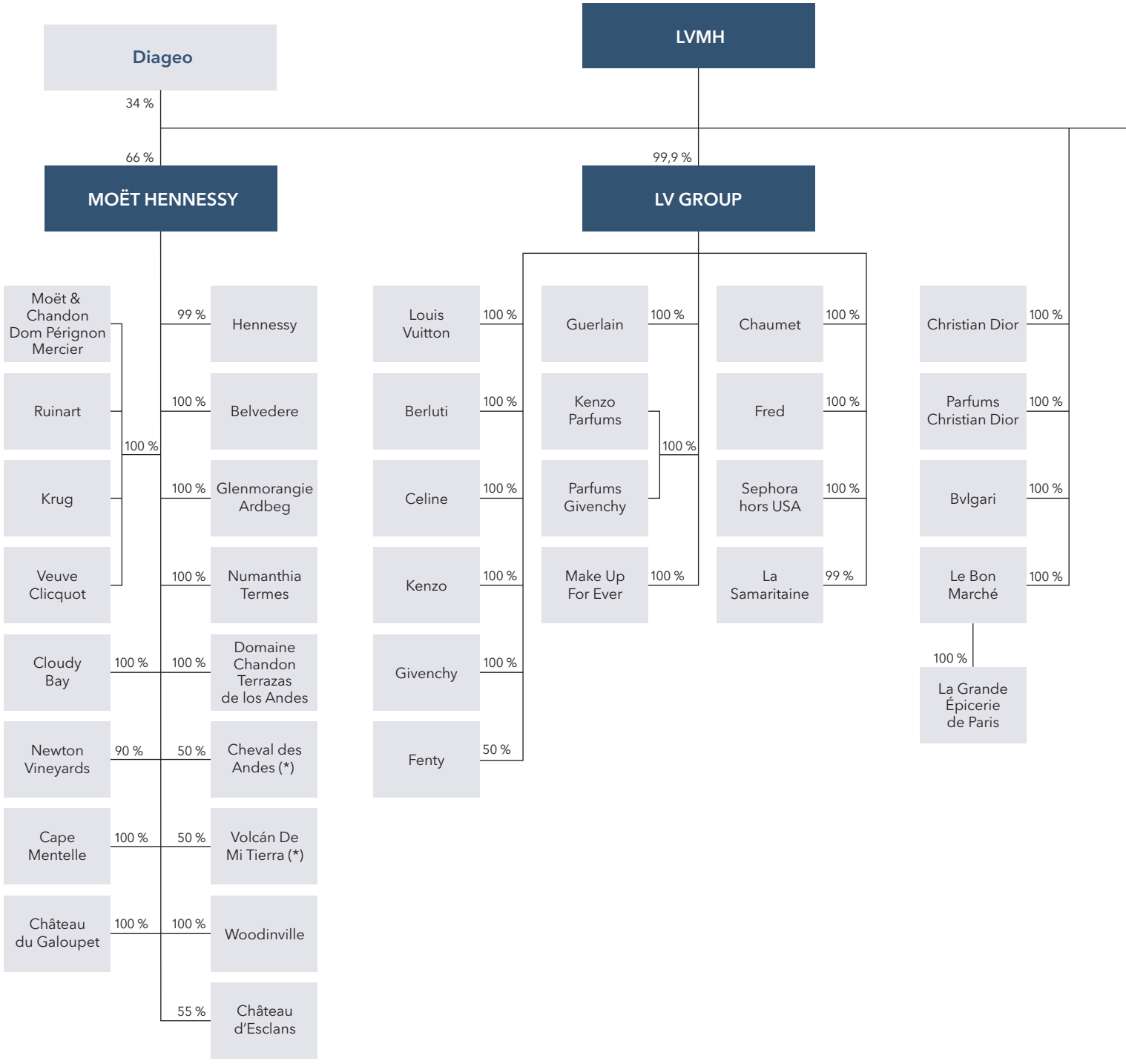
ERNST & YOUNG Audit
représenté par Gilles Cohen et Patrick Vincent-Genod

MAZARS
représenté par Isabelle Sapet et Loïc Wallaert

(a) Personnalité indépendante.
(b) Nomination en qualité d'Administratrice proposée à l'Assemblée générale du 30 juin 2020.
(c) Jusqu'à l'Assemblée générale du 30 juin 2020.
(d) Nomination en qualité de Censeur proposée à l'Assemblée générale du 30 juin 2020.
(e) Nomination en qualité de Membre du Comité en remplacement de Monsieur Antoine Arnault avec effet au 30 juin 2020.

La liste des mandats des Administrateurs figure au point 1.4.1 du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise pages 145 à 155 du Document d'enregistrement universel.

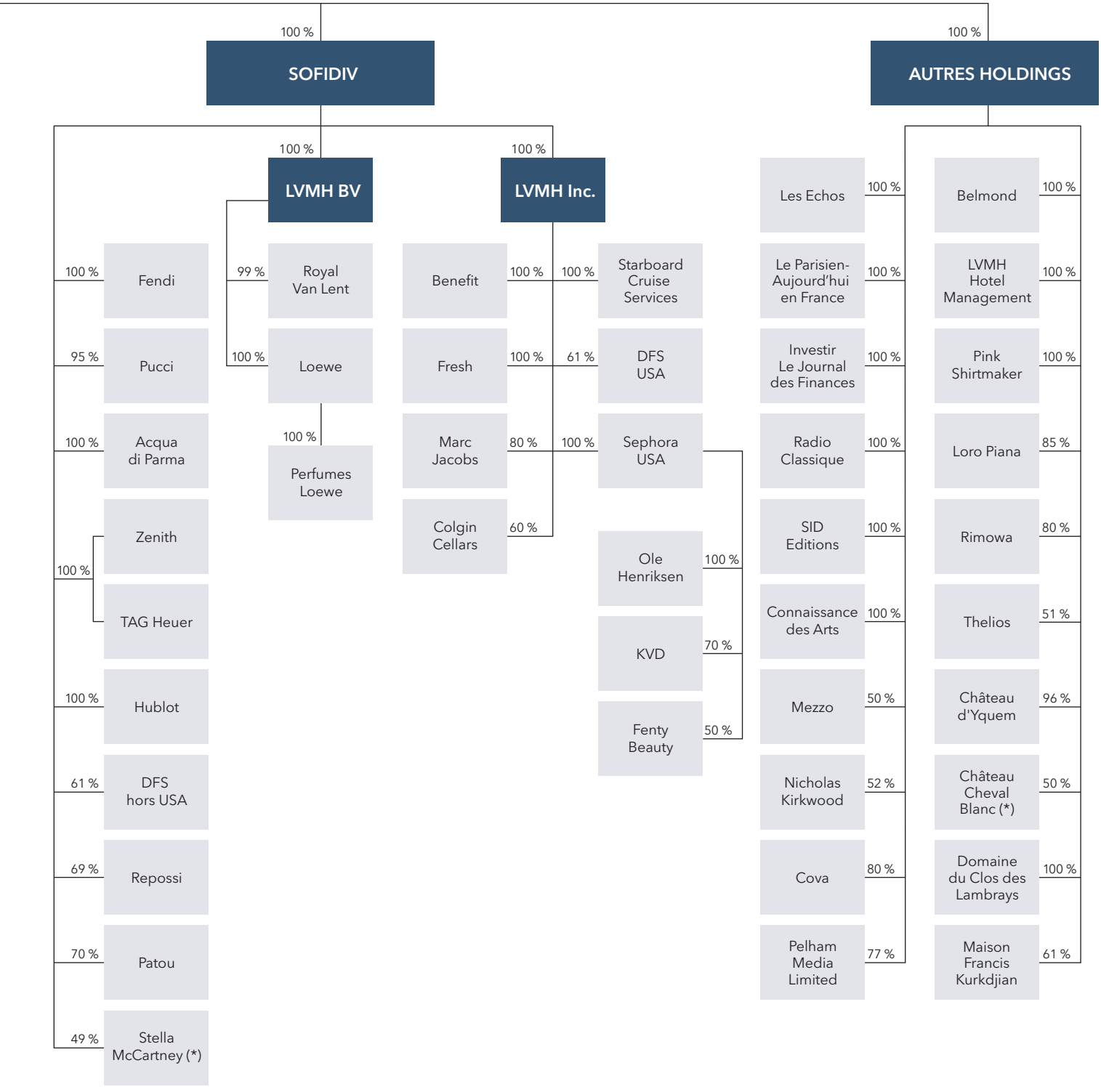
ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2019



(*) Consolidation par mise en équivalence.

L'organigramme ci-dessous 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



RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LE GROUPE

Modèle économique de LVMH

1. PRÉSENTATION DES SECTEURS D'ACTIVITÉS 10
2. VALEURS DU GROUPE 12
3. MODÈLE OPÉRATIONNEL 12

Le groupe LVMH a été créé en 1987 par la fusion de Moët Hennessy et Louis Vuitton. C'est en 1989 que Bernard Arnault en devient l'actionnaire principal et le Président-directeur général avec l'ambition de faire de LVMH le leader mondial du luxe.

Aujourd'hui, le groupe LVMH fonde sa position de leader sur un patrimoine unique constitué de 75 Maisons d'exception réparties dans 6 secteurs d'activités. Chacune d'entre elles crée des produits porteurs d'un savoir-faire maîtrisé, d'un héritage préservé, et puise son dynamisme dans son esprit d'innovation et d'ouverture au monde.

Le Groupe développe ses Maisons sur le long terme, dans le respect de leur force et de leur singularité mais aussi selon des valeurs et un modèle communs. LVMH met à leur disposition toutes les ressources nécessaires à leur développement en matière de création, de fabrication et de distribution sélective de leurs produits et services.

1. PRÉSENTATION DES SECTEURS D'ACTIVITÉS

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

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

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

Parfums et Cosmétiques : acteur majeur du secteur des parfums, du maquillage et des soins, LVMH regroupe des Maisons mondialement établies et des jeunes marques à l'avenir prometteur. L'activité Parfums et Cosmétiques de LVMH bénéficie d'une dynamique exceptionnelle qui repose aussi bien sur la pérennisation et le développement de lignes phares que sur l'audace de nouvelles créations. Les Maisons entretiennent ce qui fait leur singularité, gage de différenciation pour leurs adeptes sur un marché mondial très concurrentiel. Toutes sont animées par les mêmes valeurs : quête d'excellence, créativité, innovation et parfaite maîtrise de leur image.

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

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

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

Chiffres clés

(au 31 décembre 2019)

75 Maisons

25 Maisons séculaires

70 pays à travers le monde

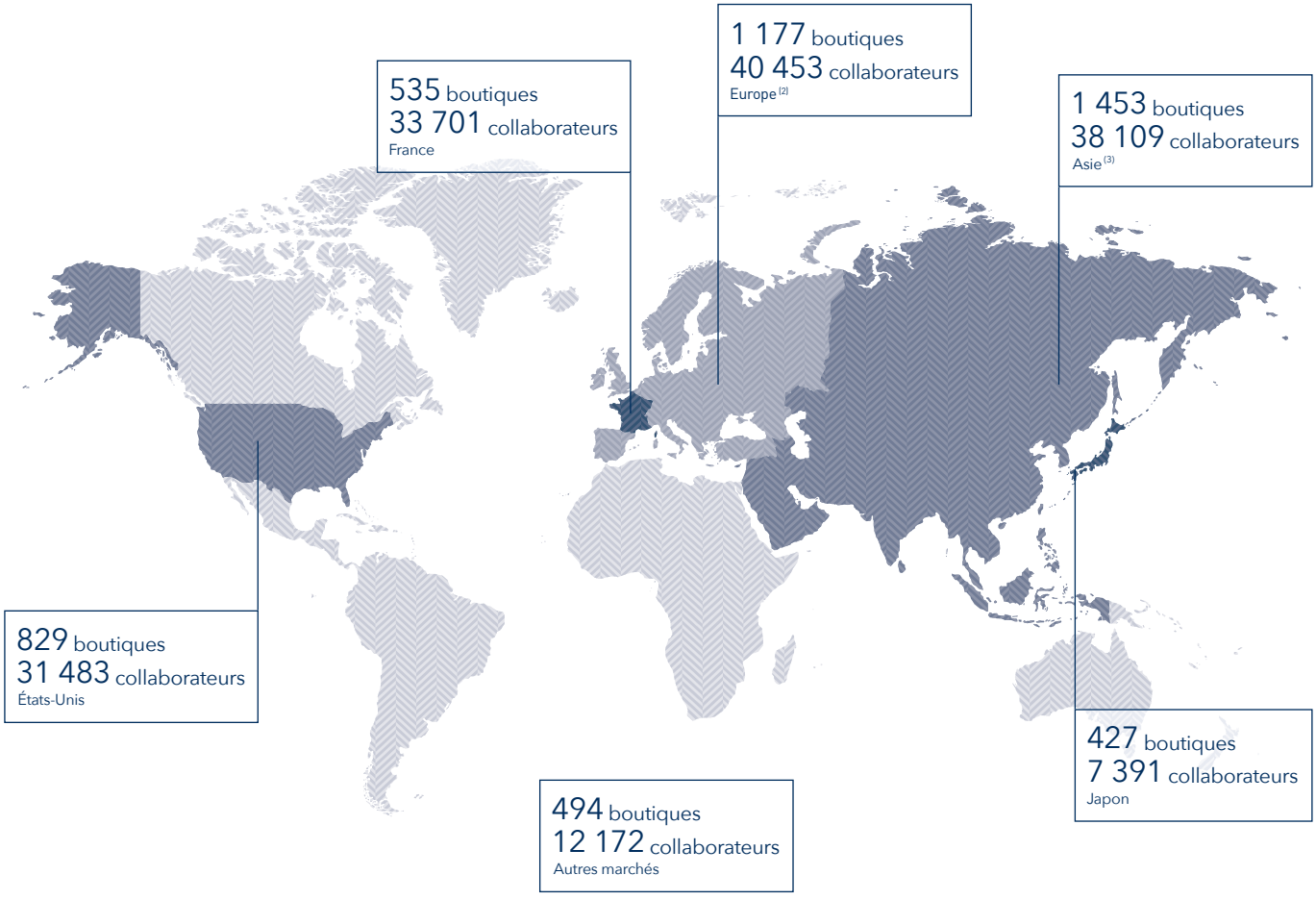
163 309 collaborateurs dans le monde

41 287 recrutements[1]

4 915 boutiques dans le monde

Présence géographique

(au 31 décembre 2019)



(1) Sous contrat à durée indéterminée.
(2) Hors France.
(3) Hors Japon.

2. VALEURS DU GROUPE

Leviers d'excellence, trois valeurs fondamentales sont les piliers de la performance et de la pérennité du Groupe. Partagées par tous les acteurs de LVMH, elles inspirent et guident leurs actions. Elles constituent l'une des clefs de la réussite des Maisons, de leur ancrage dans l'air du temps et dans la société qui les entoure :

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

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

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

L'âme du Groupe et de ses Maisons s'exprime dans tout ce que le Groupe entreprend. Chacune des actions de LVMH est riche de sens et porteuse de l'engagement du Groupe en faveur de l'environnement, la solidarité et la diversité.

3. MODÈLE OPÉRATIONNEL

LVMH a mis en place un modèle opérationnel unique qui repose sur six piliers et qui contribue à la réussite à long terme du Groupe en conjuguant croissance rentable, durabilité et engagement en faveur de l'excellence :

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

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

L'intégration verticale : pour cultiver l'excellence d'amont en aval, l'intégration verticale permet de maîtriser tous les aspects de la chaîne de valeur, depuis les sources d'approvisionnement jusqu'à la distribution sélective, en passant par l'outil de fabrication. Cette maîtrise garantit le contrôle rigoureux de l'image des Maisons.

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

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

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

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LE GROUPE

Présentation des activités, faits marquants et perspectives

1.	**VINS ET SPIRITUEUX**	**14**
1.1	Champagne et Vins	14
1.2	Cognac et Spiritueux	16
1.3	La distribution des Vins et Spiritueux	17
1.4	Faits marquants 2019 et perspectives 2020	18
2.	**MODE ET MAROQUINERIE**	**19**
2.1	Les marques du groupe Mode et Maroquinerie	19
2.2	Position concurrentielle	20
2.3	La création	20
2.4	La distribution	21
2.5	Sources d'approvisionnement et sous-traitance	21
2.6	Faits marquants 2019 et perspectives 2020	22
3.	**PARFUMS ET COSMÉTIQUES**	**24**
3.1	Les marques du groupe Parfums et Cosmétiques	24
3.2	Position concurrentielle	24
3.3	La recherche	25
3.4	Production, sources d'approvisionnement et sous-traitance	25
3.5	Distribution et communication	25
3.6	Faits marquants 2019 et perspectives 2020	26
4.	**MONTRES ET JOAILLERIE**	**27**
4.1	Les marques du groupe Montres et Joaillerie	27
4.2	Position concurrentielle	28
4.3	La distribution	28
4.4	Sources d'approvisionnement et sous-traitance	28
4.5	Faits marquants 2019 et perspectives 2020	29
5.	**DISTRIBUTION SÉLECTIVE**	**30**
5.1	L'activité « travel retail »	30
5.2	L'activité « selective retail »	31
5.3	Position concurrentielle	31
5.4	Faits marquants 2019 et perspectives 2020	32
6.	**AUTRES ACTIVITÉS**	**33**

1. VINS ET SPIRITUEUX

En 2019, les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux représentent 10 % des ventes totales du groupe LVMH. La part des champagnes et vins est de 45 %, celle des cognacs et spiritueux de 55 %.

1.1 Champagne et Vins

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 produits dans neuf pays et sur quatre continents : France, Espagne, États-Unis (Californie), Argentine, Brésil, Australie, Nouvelle-Zélande, Inde et Chine.

Moët & Chandon, fondée en 1743, premier vigneron, producteur et premier exportateur de la Champagne, est caractérisée par son héritage légendaire et son esprit pionnier. La Maison, forte de son solide ancrage dans la tradition avec sa cuvée emblématique *Moët Impérial* et ses déclinaisons en rosé et la collection *Grand Vintage*, se place résolument dans une dynamique d'innovation, illustrée notamment par le *Moët Ice Impérial*, le tout premier champagne conçu exclusivement pour être dégusté sur glace et dans de grands verres pour en révéler toute sa subtilité.

Dom Pérignon porte l'héritage de Dom Pierre Pérignon, moine bénédictin du XVIIe siècle dont l'ambition était de faire « le meilleur vin du monde ». Les champagnes Dom Pérignon ne peuvent être que millésimés. Le Chef de Cave est le maître absolu du processus de vieillissement des vins, expression d'une véritable vision du vin et d'un grand travail sur son architecture. Le vin évolue par plateaux successifs, qui définissent autant de fenêtres d'expression, appelées Plénitudes. La première cuvée de Dom Pérignon a été élaborée par Moët & Chandon en 1936.

Veuve Clicquot, réputée pour son travail du Pinot Noir et son expertise en vins de réserve, occupe le deuxième rang de la profession. Les champagnes Veuve Clicquot incarnent un art de vivre chic et audacieux que la Maison cultive depuis sa création, en 1772. Les cuvées emblématiques de la Maison sont le *Brut Carte Jaune*, le *Veuve Clicquot Rosé* (le tout premier rosé d'assemblage, créé il y a 200 ans) ainsi que la cuvée de prestige *La Grande Dame*, dont les huit grands crus historiques de la Maison forment le socle de l'assemblage.

Ruinart, fondée en 1729, est la plus ancienne des Maisons de Champagne. Chacune des cuvées porte la signature distinctive du chardonnay, cépage emblématique de la Maison. **Krug**, Maison fondée en 1843 et acquise par LVMH en janvier 1999, est la première et la seule Maison de champagne qui recrée tous les ans une cuvée de prestige, *Krug Grande Cuvée*. **Mercier**, Maison fondée par Eugène Mercier en 1858, se veut un champagne pour toutes les occasions, destiné principalement au marché français.

Le portefeuille de vins hors Champagne de LVMH regroupe des appellations prestigieuses, en France, en Espagne, en Amérique, en Asie et en Océanie.

Hors de France, les domaines de LVMH sont les suivants : **Cloudy Bay** en Nouvelle-Zélande, **Cape Mentelle** en Australie, **Newton Vineyard** et l'emblématique **Colgin Cellars**, fondé par Ann Colgin il y a 25 ans et acquis par LVMH en 2017, en Californie, **Terrazas de los Andes** et **Cheval des Andes** en Argentine, **Ao Yun** en Chine et **Numanthia Termes** en Espagne. La marque **Chandon**, créée en 1959 en Argentine, regroupe les vins pétillants (« sparkling ») de Moët Hennessy élaborés en Californie, en Argentine, au Brésil, en Australie, en Inde et en Chine par Chandon Estates.

En France, LVMH détient depuis 1999 **Château d'Yquem**, le plus prestigieux des vins de Sauternes, unique Premier Cru Supérieur du classement de 1855. 50 % du prestigieux **Château Cheval Blanc**, Premier Grand Cru classé A Saint-Émilion ont été acquis par le Groupe en 2009. En 2014, LVMH a acquis le Domaine du **Clos des Lambrays**, l'un des plus anciens et prestigieux domaines viticoles de la Bourgogne, et Grand Cru de la côte de Nuits. Enfin, le **Château du Galoupet**, Cru classé des Côtes-de-Provence depuis 1955 et **Château d'Esclans**, le leader des vins de Rosé de Provence sur le marché américain, dirigé par Sacha Lichine, ont rejoint le portefeuille de vins en 2019.

1.1.2 Position concurrentielle

En 2019, les expéditions en volume des marques de champagne de LVMH sont en hausse de 1 %, tandis que les expéditions de la région Champagne reculent de 2 % (source : CIVC). La part de marché de LVMH atteint ainsi 22,1 % du total des expéditions de la région, contre 21,6 % en 2018.

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

(en millions de bouteilles et pourcentage)	2019			2018			2017		
	Volumes		Part de marché	Volumes		Part de marché	Volumes		Part de marché
	Région	LVMH	*(%)*	Région	LVMH	*(%)*	Région	LVMH	*(%)*
France	141,5	8,7	6,1	147,5	8,7	5,9	153,5	9,9	6,4
Export	156,0	57,2	36,7	154,8	56,7	36,6	153,9	57,3	37,3
Total	**297,5**	**65,9**	**22,1**	**302,3**	**65,4**	**21,6**	**307,4**	**67,2**	**21,9**

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

La ventilation géographique des ventes de champagne de LVMH en 2019, en pourcentage des ventes totales exprimées en nombre de bouteilles, est la suivante :

(en pourcentage)	2019	2018	2017
Allemagne	5	5	5
Royaume-Uni	8	7	8
États-Unis	20	19	19
Italie	4	4	4
Japon	11	10	10
Australie	4	5	5
Autres	35	36	34
Total export	**87**	**87**	**85**
France	13	13	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.

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

Les conditions climatiques influencent très sensiblement la récolte du raisin d'année en année. L'élaboration du champagne requiert en outre un vieillissement en cave d'environ deux années et davantage pour les cuvées « premium », millésimées et/ou de prestige. Pour se prémunir des irrégularités de vendanges et gérer les fluctuations de la demande, mais aussi pour maintenir une qualité constante au fil des années, les Maisons de Champagne de LVMH ajustent les quantités disponibles à la vente et conservent en stock, principalement en cuves, des vins de réserve. Compte tenu des temps de vieillissement, le Groupe maintient en permanence des stocks de champagne importants dans ses caves. En moyenne, le nombre de bouteilles stockées en Champagne dans les caves de LVMH représente 219 millions de bouteilles, soit l'équivalent de 3 années de vente environ ; à ce stock de bouteilles s'ajoutent les vins en attente de tirage en cuves (équivalent à 94 millions de bouteilles) dont la réserve qualitative bloquée suivant les règles applicables à la profession (pour l'équivalent de 10 millions de bouteilles).

La fabrication du champagne implique des processus d'une rigueur extrême, pour garder au fil des ans une qualité d'une constance absolue. Moët et Chandon a poursuivi le développement de son site de Mont Aigu dont la cuverie, les installations de tirage, de vieillissement (caves), de dégorgement et d'habillage complètent aujourd'hui les capacités de production des sites historiques d'Epernay. Les sites de production historiques de Veuve Clicquot, Ruinart et Krug se situent à Reims. Veuve Clicquot a entrepris la construction d'un nouveau site de production « Comète » situé sur la commune de Saint Léonard, à proximité de Reims.

Soucieux d'innover et d'accroître la maîtrise de ses processus de production, le groupe investit dans un centre de Recherche & Développement commun à l'ensemble de ses Maisons sur la commune de Oiry.

1.1.4 Sources d'approvisionnement en raisins et sous-traitance

Le Groupe possède un peu moins de 1 700 hectares en production, qui fournissent légèrement moins 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.

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

Depuis 1996, des accords interprofessionnels ont instauré une réserve qualitative afin de faire face aux irrégularités des récoltes, les stocks excédentaires ainsi « bloqués » pouvant être mis en vente les années de faible récolte. Chaque année, l'Institut national de l'origine et de la qualité (INAO) fixe, d'une part, le niveau de récolte maximum pouvant être vinifié et commercialisé en appellation Champagne, et d'autre part, le « plafond limite de classement (PLC) », correspondant à la quantité qu'il est possible de récolter au-delà du rendement commercialisable. Pour la récolte 2019, le rendement disponible de l'appellation Champagne a été fixé à 10 200 kg/ha, et le PLC à 3 100 kg/ha. Le niveau maximum de la réserve bloquée est fixé à 8 000 kg/ha.

Le prix payé par kilo de raisin de la vendange 2019 s'établit entre 5,85 euros et 6,70 euros suivant les crus, en augmentation moyenne de 1,9 % par rapport à celui de la vendange 2018. À ce prix de base peuvent s'ajouter des primes en fonction des conditions particulières de chaque partenariat (dont le niveau d'effort réalisé à la mise en œuvre de la viticulture durable).

Les matières sèches, c'est-à-dire les bouteilles, bouchons, et tous autres éléments constituant le contenant ou l'emballage sont acquis auprès de fournisseurs hors Groupe. En 2019, les Maisons de Champagne ont eu recours à des sous-traitants pour un montant de 27 millions d'euros ; ces prestations portent notamment sur les opérations de pressurage, de manipulation ou d'entreposage des bouteilles.

1.2 Cognac et Spiritueux

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. 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.

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

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

Depuis 2017, les flacons du tequila **Volcán De Mi Tierra**, créé avec l'entrepreneur mexicain Juan Gallardo Thurlow, sont commercialisés dans un nombre limité de points de vente aux États-Unis et au Mexique.

En 2017, le Groupe a acquis **Woodinville Whiskey Company**, fondée en 2010 par Orlin Sorensen et Brett Carlile et plus grande distillerie artisanale de l'État de Washington.

1.2.2 Position concurrentielle

En 2019, les volumes d'expédition de la région de Cognac sont en augmentation de 6 % par rapport à 2018 (source : Bureau National Interprofessionnel du Cognac – BNIC), tandis que les expéditions en volume de Hennessy sont en augmentation de 17 %. La part de marché de Hennessy s'établit ainsi à 51,7 %, contre 47,0 % en 2018. La société est leader mondial du cognac, ses positions étant particulièrement fortes aux États-Unis et en Asie.

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 :

(en millions de bouteilles et pourcentage)	2019			2018			2017		
	Volumes		Part de marché	Volumes		Part de marché	Volumes		Part de marché
	Région	LVMH	*(%)*	Région	LVMH	*(%)*	Région	LVMH	*(%)*
France	3,9	1,1	27,2	4,0	0,8	19,1	3,5	0,7	20,1
Europe (hors France)	31,9	8,0	25,0	33,3	8,1	24,3	35,3	8,4	23,9
États-Unis	101,9	68,7	67,4	86,9	53,6	61,6	82,4	53,4	64,8
Asie	61,1	23,5	38,5	61,9	22,9	36,9	58,1	23,0	39,7
Autres marchés	14,1	8,8	62,4	14,5	8,9	61,7	14,1	8,4	59,8
Total	**212,9**	**110,0**	**51,7**	**200,6**	**94,2**	**47,0**	**193,3**	**94,0**	**48,6**

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

(en pourcentage)	2019	2018	2017
États-Unis	58	56	55
Japon	1	1	1
Asie (hors Japon)	23	23	24
Europe (hors France)	8	9	9
Autres	11	11	11
Total export	**100**	**100**	**100**
France	-	-	-
Total	**100**	**100**	**100**

1.2.3 Mode d'élaboration du cognac

La région délimitée de Cognac se situe autour du bassin de la Charente. Le vignoble, qui s'étend actuellement sur environ 78 000 hectares, est composé presque exclusivement du cépage ugni blanc qui donne un vin produisant les meilleures eaux-de-vie. La région est découpée en six crus ayant chacun ses qualités propres : la Grande Champagne, la Petite Champagne, les Borderies, les Fins Bois, les Bons Bois et les Bois Ordinaires. Hennessy sélectionne ses eaux-de-vie essentiellement parmi les quatre premiers crus, où la qualité des vins est la plus adaptée à l'élaboration de ses cognacs.

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

Hennessy, dont la production est intégralement basée à Cognac, a inauguré en 2017 une nouvelle plate-forme logistique et unité de conditionnement, baptisée « Pont Neuf ». Au terme du projet, les capacités de production de la Maison seront portées à 10 millions de caisses par an. La conception de cette plate-forme de 26 000 m² répond à des standards environnementaux et de qualité de vie jusqu'ici inégalés.

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

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

Les prix d'achat des eaux-de-vie sont agréés entre la société et chaque producteur selon l'offre et la demande et le niveau qualitatif des eaux-de-vie. En 2019, le prix des eaux-de-vie de la récolte est resté stable après la forte augmentation de prix passée en 2018.

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

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

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

La vodka Belvedere est fabriquée uniquement à base de seigle polonais et d'eau pure et est produite dans l'une des plus anciennes distilleries polonaises produisant de la vodka depuis 1910. Belvedere ne contient aucun additif, et est produite conformément à la législation polonaise de production de la vodka qui édicte que rien ne peut être ajouté. Belvedere, experte dans la distillation à base de seigle, puise dans une tradition polonaise de plus de 600 ans pour fabriquer une vodka extraordinaire, distincte en goût et caractère. Globalement, le premier fournisseur d'eau-de-vie brute de Belvedere représente moins de 35% des approvisionnements de la société.

1.2.6 Mode d'élaboration du Scotch whisky

Conformément aux critères définis pour bénéficier de l'appellation Scotch Whisky, les whiskies single malt Glenmorangie et Ardbeg sont produits en Écosse à partir d'eau et d'orge malté, dont on obtient la fermentation au moyen de levures ; ils sont distillés et mis à vieillir sur le territoire écossais pour une durée d'au moins 3 années, dans des fûts de chêne d'une capacité n'excédant pas 700 litres. S'agissant de whiskies single malt, ils proviennent d'une seule distillerie. Les alambics de Glenmorangie, les plus hauts d'Écosse, s'élèvent à 5,14 mètres de hauteur, ne laissant se dégager et se condenser que les émanations les plus subtiles. Chez Ardbeg, les alambics sont équipés d'un purificateur unique en son genre. Les whiskies Glenmorangie 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

Moët Hennessy dispose d'un réseau de distribution mondial puissant et agile, grâce auquel le groupe d'activités Vins et Spiritueux poursuit le déploiement géographique équilibré de son portefeuille de marques. Une partie de ce réseau est constituée de joint-ventures avec le groupe de spiritueux Diageo [1], en vertu d'accords conclus depuis 1987 afin de répondre à l'objectif de renforcer les positions des deux groupes de mieux contrôler leur distribution, d'améliorer le service rendu à leur clientèle et d'accroître leur rentabilité par un partage des coûts de distribution. Ceci concerne principalement le Japon, la Chine, et la France. En 2019, 27% des ventes de champagne et de cognac ont été réalisées par ce canal.

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

1.4 Faits marquants 2019 et perspectives 2020

	2019	2018	2017
Ventes *(en millions d'euros)*	**5 576**	**5 143**	**5 084**
Dont : Champagne et vins	*2 507*	*2 369*	*2 406*
Cognac et spiritueux	*3 069*	*2 774*	*2 679*
Ventes en volume *(en millions de bouteilles)*			
Champagne	64,7	64,9	65,6
Cognac	98,7	93,3	90,9
Autres spiritueux	19,6	19,1	17,8
Vins tranquilles et pétillants	39,3	38,5	43,8
Ventes par zone géographique de destination *(en %)*			
France	5	6	6
Europe (hors France)	18	19	18
États-Unis	33	32	32
Japon	7	6	6
Asie (hors Japon)	24	23	22
Autres marchés	13	14	16
Total	**100**	**100**	**100**
Résultat opérationnel courant[1] *(en millions d'euros)*	**1 729**	**1 629**	**1 558**
Marge opérationnelle *(en %)*	**31,0**	**31,7**	**30,6**
Investissements d'exploitation de la période *(en millions d'euros)*	**325**	**298**	**292**

(1) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

Faits marquants

Le groupe Vins et Spiritueux accomplit une belle performance, dans la continuité de sa stratégie de valeur, et réaffirme sa position de leader en s'appuyant sur un développement géographique équilibré. Sa dynamique est particulièrement remarquable en Chine et aux États-Unis. Les Maisons maintiennent une forte politique d'innovation et accentuent leur engagement environnemental et sociétal.

Les Maisons de Champagne connaissent une bonne progression en valeur dans un contexte particulièrement concurrentiel. Avec des volumes quasiment stables par rapport à l'année précédente, la croissance organique des ventes s'établit à 4 %. La croissance en valeur est portée par la progression plus rapide des cuvées de prestige et une politique ferme de hausse des prix. **Moët & Chandon** conforte sa position de leader mondial ; les 150 ans de l'iconique *Moët Impérial* sont célébrés par un flacon en édition limitée et un très bel événement au sein du Château de Saran, propriété de la Maison, qui a rouvert ses portes après plusieurs années de restauration. Le succès des cuvées *Ice Impérial Blanc* et *Rosé*, offrant de nouvelles expériences de dégustation, illustre la capacité de montée en gamme de la Maison. Continuant à affirmer son modèle unique, **Dom Pérignon** réalise une performance exceptionnelle dans tous ses marchés. Depuis janvier 2019, Vincent Chaperon reprend le flambeau des mains de Richard Geoffroy, Chef de Cave Dom Pérignon depuis 1990, après avoir œuvré 15 ans à ses côtés. L'année est marquée par le lancement du nouveau millésime *Plénitude 2 1998* et une collaboration artistique avec Lenny Kravitz pour les *Vintages 2008* et *Rosé 2006*. Maison de champagne la plus visitée, **Mercier** renforce sa tradition de partage en employant des guides spécialement formés à la langue des signes. **Veuve Clicquot** bénéficie de la belle performance de ses piliers *Carte Jaune* et *Rosé*, portée notamment par les États-Unis et le Japon. Saluée par la critique, *La Grande Dame 2008* poursuit son ascension avec un plan de communication mondial en fin d'année. Afin de renforcer son engagement en faveur de l'entrepreneuriat féminin, la Maison lance le programme « Bold by Veuve Clicquot ». **Ruinart** poursuit sa croissance avec une nouvelle année record, accompagnée par l'excellence œnologique de ses cuvées, notamment son emblématique *Blanc de Blancs*. La carte blanche artistique 2019 par le Brésilien Vik Muniz portant sur la vigne, ainsi que le lancement de *Retour aux sources*, une installation artistique à Reims connectée au vivant et célébrant le début du compte à rebours des 300 ans en 2029, illustrent une nouvelle fois l'engagement artistique et environnemental de la Maison. **Krug** confirme sa dynamique de croissance en valeur grâce à la présentation de *Krug Grande Cuvée 167e Édition* et *Krug Rosé 23e Édition*, suivie du lancement des « Créations de 2006 ». Julie Cavil, Directrice de l'Œnologie depuis treize années, devient Chef de Cave en janvier 2020. La Maison crée le « Fonds K pour la musique » qui soutient des projets philanthropiques.

Estates & Wines met en œuvre une stratégie de développement d'un portefeuille de marques fortes au service de ses marchés clés, les États-Unis et la Chine. Avec une attention toujours accrue à la qualité, la Maison remporte de nouvelles récompenses en 2019. Les acquisitions en 2019 de **Château du Galoupet** et de **Château d'Esclans** marquent l'entrée de Moët Hennessy dans le marché porteur des vins rosés de grande qualité. **Chandon** réalise une belle performance, notamment aux États-Unis et en Amérique latine. Malgré un contexte économique incertain, la Maison réussit un fort rebond en Argentine grâce au lancement de *Chandon Apéritif*, développement œnologique très innovant dans sa catégorie. Poursuivant leur quête d'excellence dans l'élaboration des vins mousseux, les six vignobles de Chandon dans le monde récoltent une pléiade de récompenses dans les grandes compétitions internationales.

Hennessy confirme sa forte dynamique dans les marchés stratégiques – États-Unis, Chine et « travel retail ». La croissance organique des ventes s'élève à 7 %, avec des volumes en hausse de 6 %. La Maison passe ainsi le cap des 8 millions de caisses et continue d'accentuer son avance dans les marchés émergents – Afrique, Caraïbes – grâce à la progression des qualités phares, *V.S*, *V.S.O.P* et *X.O*. Cette belle performance s'inscrit dans la continuité des années précédentes, notamment 2018, où Hennessy est devenue, au-delà du cognac dont elle est leader de très longue date, la première marque internationale de spiritueux premium en valeur. La campagne de communication « Hennessy X.O – The Seven Worlds » réalisée par Ridley Scott s'est classée, avec plus de 120 millions de vues, au premier rang des campagnes digitales

les plus regardées de l'univers du luxe. Ses effets ont bénéficié en halo à l'ensemble du portefeuille de Hennessy. La désirabilité toujours croissante de la marque se manifeste dans sa progression dans le classement Interbrand des 100 marques les plus puissantes au monde. Hennessy continue d'investir pour préparer l'avenir et maintenir le niveau d'excellence de ses cognacs, avec l'ouverture de sept chais en 2019 et la construction d'une nouvelle ligne de conditionnement sur le site Pont Neuf inauguré en 2017, un modèle en matière d'écoconception.

Glenmorangie Company renforce sa position dans la catégorie des single malts, portée par la demande mondiale croissante pour les whiskies d'exception, et poursuit les investissements consacrés à l'extension de ses deux distilleries. Les Maisons Glenmorangie et Ardbeg continuent de remporter de nombreux prix décernés par les professionnels du secteur d'activités. Active vis-à-vis de son environnement, la distillerie Glenmorangie travaille, avec ses partenaires, à la restauration des récifs d'huîtres et de moules dans le Dornoch Firth.

La vodka **Belvedere** continue d'innover avec le lancement mondial des vodkas de seigle polonais haut de gamme *Single Estate Rye Series*. À travers cette initiative, qui lui vaut de nombreux prix d'excellence lors de prestigieux concours mondiaux, la Maison met en avant l'importance du terroir dans les arômes de la vodka.

La tequila **Volcán de Mi Tierra** réalise une belle croissance en Amérique du Nord et prépare son expansion vers de nouveaux marchés.

Woodinville Whiskey Company poursuit son développement dans plusieurs États américains. La distillerie se prépare à augmenter sa production pour répondre à une demande croissante et lance avec succès son *Port Finished Bourbon*.

La plate-forme de e-commerce **Clos 19** continue de se développer au Royaume-Uni, en Allemagne et aux États-Unis. Elle enrichit sa gamme d'expériences exclusives, de collaborations et de produits en éditions limitées tout en poursuivant sa stratégie d'expansion sur de nouveaux marchés.

Perspectives

Excellence, innovation et attention portée aux attentes spécifiques des consommateurs dans chaque pays continueront à soutenir la croissance et la création de valeur du groupe Vins et Spiritueux au cours des mois qui viennent. Dans un contexte commercial incertain où la demande mondiale est néanmoins toujours plus orientée vers la qualité, les Maisons de LVMH disposent des meilleurs atouts. Elles s'appuieront sur l'engagement fort de leurs équipes, sur leur dynamique d'innovation et sur la désirabilité des marques pour continuer à les renforcer et à construire durablement leur avenir. Rendu possible grâce à la créativité des Maisons et à la valeur du portefeuille de produits, le développement d'une grande diversité d'expériences de dégustation et de convivialité permet de s'adapter à de nouveaux styles de vie et de recruter la prochaine génération de consommateurs. La puissance et l'agilité du réseau mondial de distribution de Moët Hennessy constituent un atout clé pour réagir aux aléas conjoncturels et saisir toutes les opportunités de gains de parts de marché. Le développement des capacités de production demeure un axe majeur, au même titre qu'une politique très active d'approvisionnement. S'inscrivant dans une vision de long terme, toutes les Maisons ont pour ambition de renforcer leur engagement durable pour l'environnement et la préservation des savoir-faire.

2. MODE ET MAROQUINERIE

En 2019, les ventes du groupe d'activités Mode et Maroquinerie ont représenté 41 % 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 italienne, espagnole, britannique, allemande et américaine.

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

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

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

Loewe, Maison espagnole créée en 1846 et acquise par 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, et fait partie de LVMH depuis 1997. Elle se veut, à travers ses collections de prêt-à-porter homme et femme, de maroquinerie et de souliers, le symbole d'une mode urbaine et irrévérencieuse, culturelle mais aussi engagée.

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

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

Givenchy, fondée en 1952 par Hubert de Givenchy et dans le Groupe depuis 1988, 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.

Pink Shirtmaker, marque née en 1984 et entrée dans le Groupe en 1999, 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.

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 et de prêt-à-porter pour homme.

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

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

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.

2.2 Position concurrentielle

Le marché du Luxe, dans le secteur de la Mode et Maroquinerie, est très fragmenté et se compose à la fois de quelques grands acteurs internationaux mais également de nombreuses marques indépendantes de plus petite taille. LVMH, dont les marques sont présentes dans le monde entier, se positionne comme un des groupes les plus internationaux. L'ensemble de ces acteurs est en concurrence à la fois sur les différentes catégories de produits et sur les régions géographiques.

2.3 La création

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

LVMH considère comme un atout essentiel d'avoir su attirer au sein de ses Maisons un grand nombre de créateurs au talent mondialement reconnu. En 2019, après la disparition de Karl Lagerfeld, Silvia Fendi continue de porter le succès de la Maison romaine et Felipe Oliveira Baptista prend la tête de la Direction artistique de Kenzo, occupée depuis 2011 par Humberto Leon et Carol Lim. Quatre nominations ont marqué l'année 2018 : Virgil Abloh et Kim Jones en qualité de Directeur artistique des collections Homme respectivement chez Louis Vuitton et Christian Dior, Hedi Slimane en tant que Directeur de la Création artistique et de l'Image de Celine, et Kris Van Assche comme responsable de l'ensemble des collections chez Berluti. En 2017, Clare Waight Keller s'est vu confier la Direction artistique pour la Haute Couture, le prêt-à-porter et les accessoires féminins et masculins de Givenchy. Depuis 2016, Maria Grazia

Chiuri est la première femme Directrice artistique des collections femme de Dior. Chez Louis Vuitton, Nicolas Ghesquière conçoit depuis 2013 une mode en parfaite osmose avec l'univers de la marque sur les collections féminines. Jonathan Anderson est en charge de la Direction artistique de Loewe depuis 2013. Marc Jacobs continue de porter la création de la marque qu'il a fondée en 1984.

2.4 La distribution

La maîtrise de la distribution de ses produits est un axe stratégique essentiel pour 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, de mieux anticiper ses attentes et de lui offrir ainsi des expériences d'achat uniques.

Pour répondre à ces objectifs, LVMH dispose du premier réseau mondial de boutiques exclusives à l'enseigne de ses marques de Mode et Maroquinerie. Ce réseau comprend plus de 2 000 boutiques au 31 décembre 2019.

2.5 Sources d'approvisionnement et sous-traitance

En 2019, Louis Vuitton continue d'accroître sa capacité de production : en France, avec l'ouverture d'un nouvel atelier en Maine et Loire et la poursuite de la campagne de recrutement massive de maroquiniers, aux États-Unis avec l'ouverture d'un premier atelier au Texas. Les vingt-trois ateliers de fabrication de Maroquinerie de Louis Vuitton, seize en France, trois en Espagne, trois 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 en Italie regroupent l'ensemble des savoir-faire, du développement à la fabrication, pour toutes les catégories de souliers (à Fiesso d'Artico), ainsi que le développement d'une partie de l'activité Accessoires (textiles, bijoux, lunettes). En Espagne, les ateliers Louis Vuitton concentrent également l'ensemble de l'activité Accessoires Cuir (ceintures, bracelets). 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 18 % du total des approvisionnements en cuir de Louis Vuitton.

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

Fendi et Loewe disposent d'ateliers de maroquinerie dans leur pays d'origine, et en Italie pour Celine et Berluti, qui ne couvrent qu'une part de leurs besoins de production. Rimowa assure une grande partie de la fabrication de ses produits en Allemagne. De façon générale, la sous-traitance à laquelle a recours le groupe d'activités est diversifiée 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. En 2017, LVMH a lancé Thélios, une co-entreprise regroupant les expertises de LVMH et de Marcolin sur la lunetterie.

Enfin, pour les différentes Maisons, les fournisseurs de tissu sont très souvent italiens, sans qu'il y ait toutefois d'exclusivité.

Les créateurs et les bureaux de style de chacune des Maisons permettent, de façon générale, de ne pas dépendre, pour la fabrication, de brevets ou de savoir-faire exclusifs appartenant à des tiers.

2.6 Faits marquants 2019 et perspectives 2020

	2019	2018	2017
Ventes *(en millions d'euros)*	**22 237**	**18 455**	**15 472**
Ventes par zone géographique de destination *(en %)*			
France	8	9	9
Europe (hors France)	23	23	24
États-Unis	18	18	19
Japon	11	11	11
Asie (hors Japon)	31	31	29
Autres marchés	9	8	8
Total	**100**	**100**	**100**
Nature des ventes en pourcentage du total des ventes (hors Louis Vuitton et Christian Dior)			
Ventes au détail	71	67	64
Ventes de gros	28	32	35
Licences	1	1	1
Total	**100**	**100**	**100**
Résultat opérationnel courant [1] *(en millions d'euros)*	**7 344**	**5 943**	**4 905**
Marge opérationnelle *(en %)*	**33,0**	**32,2**	**31,7**
Investissements d'exploitation de la période *(en millions d'euros)*	**1 199**	**827**	**563**
Nombre de boutiques	**2 002**	**1 852**	**1 769** [2]

(1) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.
(2) Dont 198 boutiques pour Christian Dior et 57 pour Rimowa.

Faits marquants

Louis Vuitton signe une performance exceptionnelle, portée par l'excellente dynamique de tous ses métiers. Au cours d'une année riche en développements et collaborations artistiques, lignes emblématiques et nouvelles créations concourent de manière équilibrée à la croissance des ventes. Alors que le modèle *Capucines* inspire de nouveaux artistes, donnant naissance à la collection *Artycapucines*, l'exposition immersive « Louis Vuitton X » retrace précisément, à Los Angeles, la longue tradition de collaboration avec des créateurs de tous horizons qui jalonne l'histoire de la Maison. Visionnaire par essence, Louis Vuitton invente une toile futuriste habillant des sacs qui diffusent des images animées et conclut en fin d'année un partenariat inédit avec un e-sport qui suscite un engouement sans précédent : la Maison crée la malle-trophée du Championnat du monde League of Legends et lui dédie une collection capsule de prêt-à-porter dessinée par Nicolas Ghesquière. Associée comme toujours à un lieu emblématique, la collection Croisière du Directeur artistique des collections Femme défile au mythique TWA Flight Center de l'aéroport JFK de New York, tandis que la Cour Carrée du Louvre accueille sa présentation de la collection Printemps-Été. Virgil Abloh renouvelle l'univers de l'Homme : le créateur lance une ligne *Louis Vuitton Staples Edition* qui revisite les pièces essentielles du vestiaire masculin, retravaille plusieurs modèles iconiques de maroquinerie comme le *Steamer* créé en 1901 et investit la place Dauphine à Paris pour le défilé poétique de sa collection Printemps-Été 2020. L'évolution qualitative du réseau de distribution se poursuit avec l'inauguration de la Maison Louis Vuitton de Séoul, pour laquelle Frank Gehry a imaginé un fantastique vaisseau de verre qui fait écho à la Fondation Louis Vuitton, et la réouverture de la Maison de Londres New Bond Street, métamorphosée par l'architecte Peter Marino. La Maison continue de renforcer ses capacités de fabrication avec l'ouverture en Maine-et-Loire d'un atelier de maroquinerie certifié « BREEAM Very Good » au plan environnemental et la mise en service d'un nouvel atelier américain près de Dallas au Texas. Afin de renforcer le partenariat qui conduit Louis Vuitton, depuis plus de trois ans, à soutenir l'UNICEF auprès des enfants les plus vulnérables, des collaborateurs volontaires se rendent sur le terrain et témoignent des actions menées via les réseaux sociaux.

Christian Dior réalise une croissance soutenue dans toutes ses catégories de produits et toutes les régions. Créativité et élégance intemporelle, événements et défilés captivants assurent le succès continu des collections Femme, Homme et Joaillerie-Horlogerie. Preuve du rayonnement exceptionnel de la Maison, l'exposition qui lui est consacrée au Victoria and Albert Museum de Londres connaît un record d'affluence avec près de 600 000 visiteurs. À Marrakech, la collection Croisière de Maria Grazia Chiuri, hommage à la diversité, mixe cultures et savoir-faire africains et européens. À Paris et Shanghai, où défile sa collection de Prêt-à-Porter, la créatrice imagine une ode à la nature au sein d'un décor dont les arbres ont été replantés dans le cadre d'un projet pérenne. Tandis que l'esprit de la Haute Couture s'incarne dans la nouvelle ligne de maroquinerie *30 Montaigne* et la collection de prêt-à-porter du même nom, l'iconique *Lady Dior* inspire de nouveaux artistes lors de la 4e édition du projet *Dior Lady Art*. Pour sa collection *Dior Men Essentials*, Kim Jones, Directeur artistique des collections Homme, dessine un vestiaire qui réinterprète l'essence et l'éternelle modernité de la silhouette Dior. Est aussi lancée en fin d'année une ligne de bagages créée en collaboration avec Rimowa et dévoilée à l'occasion du défilé Dior Homme Printemps-Été 2020 à l'Institut du Monde Arabe à Paris. Le développement du réseau de distribution se poursuit, incluant l'ouverture d'une boutique d'exception sur les Champs-Élysées à Paris. Très bien accueillie par la clientèle, elle prend le relais de l'adresse historique du 30 avenue Montaigne pendant sa transformation.

Pour **Fendi**, l'année 2019 est marquée par le dernier défilé hommage de Karl Lagerfeld après une collaboration de 54 années. Point d'orgue des hommages rendus par la Maison au grand créateur, les 54 silhouettes de la collection Haute Couture *The Dawn of Romanity* défilent en juillet sur le mont Palatin, au cœur des ruines du Forum romain. Illustrant la richesse de ses ressources créatives, la Maison poursuit ses partenariats avec le monde de l'art et de la musique. Elle connaît une croissance soutenue de toutes ses catégories de produits, portée par le succès continu de ses lignes iconiques *Peekaboo* et *Baguette*, et par une collection capsule audacieuse, *Fendi Prints On*, conçue en collaboration avec l'artiste Nicki Minaj. Fendi ouvre de nouvelles boutiques à Monaco, en Chine et en Australie.

Loro Piana réalise une belle progression, portée par le succès de ses matières premières iconiques *Excellences*, notamment celui de la collection réalisée en laine de vigogne. Les lignes emblématiques *Essenziali*, dont l'offre est étoffée, connaissent une très bonne dynamique. Les souliers réalisent une excellente performance, soutenue par le développement d'une offre sur-mesure et l'ouverture événementielle d'une boutique éphémère dans le quartier de Meatpacking à New York. Le film « Cashmere, The Origin of a Secret », le premier d'une trilogie réalisée par Luc Jacquet, célèbre la noblesse et l'excellence des matières iconiques de Loro Piana.

Les premières collections créées par Hedi Slimane pour **Celine** sont lancées en boutique dont le nouveau concept se déploie progressivement. Les défilés, reflet de la nouvelle identité de la Maison, reçoivent un excellent accueil. Hedi Slimane renoue avec la tradition du couturier parfumeur en signant onze créations olfactives puisant dans le savoir-faire de la Haute Parfumerie française. Une boutique Celine Haute Parfumerie est ouverte à Paris, rue Saint-Honoré. La Maison renforce par ailleurs son implantation en Italie avec un nouvel atelier de maroquinerie en Toscane, conçu selon les normes les plus élevées de développement durable.

Loewe réalise une excellente progression et franchit une étape clé de son développement. Sous l'impulsion de son Directeur artistique Jonathan Anderson, la Maison accélère son rythme d'innovation, accroît sa visibilité, renforce la consistance de son offre produits et celle de ses différents points de contact avec sa clientèle. Entre autres initiatives, on notera le lancement de produits très attractifs comme les sacs *Lazo* et *Cushion Tote*, les nouvelles capsules de *Paula's Ibiza* et de *Eye/Loewe/Nature* ou encore la collection de prêt-à-porter et d'accessoires inspirée par l'univers féérique de l'artiste William de Morgan. Une amélioration significative du réseau de distribution est également opérée avec notamment l'ouverture ou l'extension de boutiques *Casa Loewe* à Londres, Pékin, Tokyo et Madrid.

Pour **Givenchy**, l'année est marquée par le retour à une collection identitaire masculine forte, présentée à Florence au mois de juin ; autre initiative, la collection *Givenchy Atelier* met en œuvre le savoir-faire et les techniques de la Haute Couture sur des pièces de prêt-à-porter réinterprétant les codes historiques de la Maison.

Kenzo poursuit sa croissance, renforce son positionnement en prêt-à-porter avec des créations mixant imprimés audacieux et signatures fortes et s'affirme sur le territoire de l'Accessoire avec le lancement du sac *Tali*. La Maison annonce en juillet l'arrivée de Felipe Oliveira Baptista à la Direction artistique, faisant suite aux huit années où elle fut assurée par Humberto Leon et Carol Lim. Un développement significatif du réseau de distribution est opéré avec la reprise de la Chine en direct et les premières ouvertures aux États-Unis.

Berluti réalise une bonne performance, spécialement forte au Japon et en Chine. Les deux premiers défilés de Kris Van Assche et l'arrivée en boutique de ses collections rencontrent un excellent accueil. Un travail sur l'héritage de la Maison inspire la création de son nouveau logo ainsi que la mise en avant de son motif *Scritto* et de son art de la patine. Les ventes de prêt-à-porter et de nouveautés comme les sneakers *Gravity*, *Stellar* et *Shadow* sont très dynamiques. Le savoir-faire unique de la Maison s'illustre lors d'une collaboration avec la Galerie Laffanour Downtown pour la restauration de pièces de mobilier gainées de cuir. Berluti poursuit l'expansion sélective de son réseau de boutiques et lance son e-commerce au Japon.

Rimowa réalise une excellente performance, soutenue par une forte innovation : la ligne de bagages *Essential* se dote de quatre nouvelles couleurs habillant des valises totalement monochromes. Une combinaison innovante de techniques d'anodisation a aussi permis d'intégrer des pigments de forte intensité au cœur de l'aluminium qui revêt le modèle *Original*, créant ainsi deux nouvelles teintes modernes et vibrantes pour ce modèle iconique. La Maison poursuit ses collaborations, notamment avec les artistes Daniel Arsham et Alex Israel, avec le label Supreme pour une deuxième édition et avec Christian Dior pour la collection capsule *Dior et Rimowa* conçue avec Kim Jones.

Marc Jacobs lance la nouvelle ligne *The Marc Jacobs* qui propose les pièces essentielles d'une garde-robe contemporaine tandis que de nouvelles fonctionnalités sur les lignes de sacs sont introduites.

Fenty Couture, créée en collaboration avec la chanteuse Rihanna, ouvre en mai son site internet et inaugure un programme de boutiques éphémères.

La Maison **Patou**, acquise par LVMH, accueille Guillaume Henry en qualité de Directeur artistique et dévoile en septembre sa première collection de prêt-à-porter.

Perspectives

Porté par le talent de ses créateurs, la virtuosité de ses artisans et l'engagement fort de ses équipes à travers le monde, **Louis Vuitton** continuera d'enrichir son univers fascinant. Les développements à venir s'inscriront dans la volonté inchangée de propulser dans la modernité un héritage d'exception, d'émerveiller ses clients et de leur proposer une expérience toujours plus unique et innovante dans son réseau de boutiques ou dans le monde digital. La transformation qualitative du réseau de distribution se poursuivra. La Maison continuera de renforcer ses capacités de production avec l'ouverture en France au premier semestre d'un nouvel atelier situé en plein cœur de Vendôme dans le Loir-et-Cher, une ville chargée d'histoire et de tradition maroquinière. Avec des équipes guidées par ses valeurs d'excellence et de créativité, **Christian Dior** poursuivra sa croissance, portée par le succès continu de ses collections, et l'ouverture de boutiques stratégiques. **Fendi** continuera d'innover dans tous ses métiers et concrétisera plusieurs projets déjà engagés au profit de boutiques emblématiques et en lien avec la préservation des savoir-faire et de l'environnement. **Loro Piana** ouvrira une boutique phare à Tokyo et se renforcera en Chine. Forte de son nouvel élan, **Loewe** a pour objectif de renforcer son positionnement et sa notoriété, de poursuivre l'expansion de son réseau de distribution et d'accroître sa performance omnicanale. Plus généralement, toutes les Maisons de Mode continueront de se concentrer sur la créativité de leurs collections, la désirabilité de leurs produits, l'attractivité de leurs boutiques et le développement de leur présence digitale.

3. PARFUMS ET COSMÉTIQUES

En 2019, les ventes du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques se sont élevées à 6 835 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, année du premier défilé de Christian Dior, qui a créé le concept révolutionnaire de beauté globale avec le lancement du parfum *Miss Dior*, suivi du maquillage avec le rouge à lèvres *Rouge Dior* lancé en 1953 et du soin, lancé en 1973. Aujourd'hui, Parfums Christian Dior, qui consacre à la recherche 1,2 % de ses ventes, se situe à l'avant-garde en matière d'innovation. François Demachy, parfumeur-créateur et Peter Philips, Directeur artistique du maquillage, perpétuent aujourd'hui l'héritage de Christian Dior, mêlant esprit d'audace et savoir-faire, en symbiose avec les collections de la Maison de couture.

Guerlain, fondée en 1828 par Pierre-François-Pascal Guerlain, a créé plus de 700 parfums depuis son origine. La marque jouit d'une image exceptionnelle dans l'univers du parfum. Aujourd'hui, héritier d'un catalogue olfactif de plus de 1100 fragrances, Thierry Wasser, Parfumeur Maison, explore le monde à la recherche des matières premières les plus exclusives. Une audace que partage Olivier Echaudemaison, Creative Director Maquillage, qui œuvre à révéler et sublimer la beauté des femmes. Parmi les parfums emblématiques de la Maison figurent *Mon Guerlain*, *La Petite Robe Noire*, *Shalimar*.

Parfums Givenchy, fondée en 1957, perpétue les valeurs portées par son fondateur, Hubert de Givenchy dans l'univers des parfums, du maquillage et des soins. De *L'Interdit* à *Givenchy Gentleman*, les parfums de la Maison incarnent la vision de la marque. Inspiré par l'esprit avant-gardiste et la sensualité des créations Couture, Nicolas Degennes, Directeur artistique Maquillage et Couleurs, perpétue depuis 1999 l'inventivité propre à la marque.

La première fragrance féminine de **Kenzo Parfums** a vu le jour en 1988. Kenzo Parfums s'est ensuite développé avec des créations dont l'identité unique et décalée pose une empreinte sur le monde de la parfumerie, comme *Flower by Kenzo*, *L'eau Kenzo* ou *Kenzo Homme*.

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

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

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

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

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

Kendo est un incubateur de marques cosmétiques créé en 2010, qui regroupe aujourd'hui 5 marques : KVD Vegan Beauty, Marc Jacobs Beauty, Ole Henriksen, Bite Beauty et Fenty Beauty by Rihanna lancée en 2017. Elles sont principalement distribuées par Sephora.

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

Patou, acquise par le Groupe en 2017, a été fondée par Jean Patou en 1914. La Maison, devenue une institution de la mode, a vu se succéder les designers Marc Bohan, Karl Lagerfeld, Jean Paul Gaultier et Christian Lacroix.

3.2 Position concurrentielle

Au niveau mondial, les marques du groupe LVMH ont bénéficié en 2019 d'une croissance supérieure à celle du marché, leur permettant ainsi d'accroître leur part de marché sur les principaux marchés suivis avec des panels externes tels que le panel NPD ou le « Beauty Research sell-out panel ».

3.3 La recherche

Innovation et recherche perpétuelle de performance sont au cœur de l'ADN des marques de Parfums et Cosmétiques du Groupe. Les marques du Groupe ont mutualisé leurs ressources dans le domaine de la recherche et développement dès 1997 avec un centre en commun à Saint-Jean-de-Braye (France), sur le site industriel de Parfums Christian Dior. Avec la création de Hélios il y a quelques années, LVMH Recherche a investi dans un nouveau centre de R&D, afin de développer ses activités dans des conditions optimales et de s'impliquer encore davantage dans des programmes scientifiques ambitieux. Situé en plein cœur de la Cosmetic Valley, Hélios accueille environ 270 chercheurs et plus de 20 métiers nécessitant des expertises pointues telles que la biologie moléculaire et cellulaire, la dermatologie, l'ethnobotanique… Second pôle français de recherche cosmétique, l'équipe est composée de chercheurs, biologistes et formulateurs qui collaborent étroitement avec les plus prestigieuses universités du monde. Deux centres d'innovation, au Japon et en Chine, répondent aux besoins spécifiques des femmes asiatiques. Grâce à leurs connaissances des mécanismes cellulaires, les chercheurs ont mis à jour les cibles biologiques qui construisent la beauté et la jeunesse de la peau : protection des cellules souches cutanées, hydratation liée aux aquaporines, mécanismes de détoxification cutanés. Plus de 200 brevets couronnent leurs innovations.

3.4 Production, 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.

Les matières sèches, c'est-à-dire les flaconnages, 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 LVMH Recherche à Saint-Jean-de-Braye en France, le Groupe pouvant également acquérir ou développer des formules auprès de sociétés spécialisées, notamment dans le domaine des jus de parfums.

3.5 Distribution et communication

La présence d'un large éventail de marques au sein du groupe d'activités génère des synergies et constitue une force sur le marché. L'effet de volume permet notamment l'achat d'espace publicitaire à des tarifs compétitifs et la négociation de meilleurs emplacements dans les grands magasins. L'utilisation de services partagés par les filiales augmente l'efficacité des fonctions de support de distribution dans le monde et facilite l'expansion des marques les plus récentes. 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.

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

Les produits de Parfums Christian Dior sont principalement distribués dans les enseignes de Distribution sélective, telles Sephora, et les grands magasins. Les produits Guerlain sont majoritairement distribués à travers son réseau de boutiques en propre, complété par un réseau de points de vente partenaires. En outre, son savoir-faire unique est mis en valeur dans les boutiques Guerlain Parfumeur qui proposent une immersion captivante dans l'univers de la Maison. Outre les ventes réalisées par ses soixante-dix-neuf boutiques exclusives à travers le monde, Benefit est actuellement distribuée dans une cinquantaine de pays à travers le monde. Les produits Make Up For Ever sont distribués dans des boutiques exclusives à 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. Aujourd'hui basée à Milan, Acqua di Parma s'appuie sur un réseau de distribution exclusif, dont ses boutiques en propre. Les marques de Kendo sont principalement distribuées par Sephora.

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

3.6 Faits marquants 2019 et perspectives 2020

	2019	2018	2017
Ventes *(en millions d'euros)*	**6 835**	**6 092**	**5 560**
Ventes par zone géographique de destination *(en %)*			
France	10	11	11
Europe (hors France)	20	22	24
États-Unis	15	16	17
Japon	5	5	5
Asie (hors Japon)	40	35	30
Autres marchés	10	11	13
Total	**100**	**100**	**100**
Résultat opérationnel courant[1] *(en millions d'euros)*	**683**	**676**	**600**
Marge opérationnelle *(en %)*	**10,0**	**11,1**	**10,8**
Investissements d'exploitation de la période *(en millions d'euros)*	**378**	**330**	**286**
Nombre de boutiques	**426**	**354**	**302**

(1) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

Faits marquants

L'activité Parfums et Cosmétiques réalise une croissance organique de 9 % de ses ventes, portée par la dynamique remarquable de ses marques historiques. Les Maisons de LVMH réalisent de belles performances et profitent pleinement de la forte progression de la demande en Asie, en Chine en particulier. Le résultat opérationnel courant est en hausse de 1 % après prise en compte d'une dépréciation exceptionnelle de lignes de produits de certaines jeunes marques américaines.

Parfums Christian Dior poursuit son rythme de croissance supérieur à celui du marché, consolidant ainsi son leadership. Animée par la quête permanente d'excellence et de créativité de ses produits, la Maison est portée par la vitalité de ses lignes phares et le succès de ses innovations. Au-delà du déploiement progressif de *Joy*, troisième fragrance d'envergure mondiale, la performance des parfums féminins est soutenue par les lignes emblématiques : avec sa nouvelle Eau de Toilette, *Miss Dior* conforte son avance en Asie et *J'adore*, dont le succès ne se dément pas, poursuit son développement. Le parfum masculin *Sauvage* conserve une dynamique exceptionnelle dans toutes les régions et amplifie le leadership mondial acquis en 2018 avec le lancement de sa variation *Intense*. Avec une collection de parfums d'exception proposée dans des boutiques dédiées, *Maison Christian Dior* confirme son potentiel. Central dans chacune de ses créations, l'ancrage de la Maison à Grasse, berceau de la parfumerie, terroir d'exception pour ses domaines de fleurs à parfum et lieu de création de son Maître Parfumeur, renforce le rayonnement de la Maison. Le maquillage bénéficie du succès continu du rouge à lèvres *Rouge Dior* et de ses nouvelles déclinaisons et de la nouveauté *Dior Addict Stellar Shine*. La dynamique du fond de teint *Forever* et les avancées de la gamme *Dior Backstage*, inspirée par les produits utilisés lors des défilés de mode, activement partagés sur les réseaux sociaux, sont aussi à souligner. La croissance du soin est portée par l'Asie et par la forte demande pour les produits premium. *Prestige*, dont le cœur de gamme continue de progresser, réalise une croissance forte grâce à la nouvelle *Micro-Lotion de Rose* et à l'essor continu de la *Micro-Huile de Rose*.

Guerlain accélère sa croissance et réalise une excellente performance. Les lignes de soin *Orchidée Impériale* et *Abeille Royale*, pleinement adossées à l'engagement de Guerlain en termes de biodiversité et d'écoconception, poursuivent leur croissance exceptionnelle. *Aqua Allegoria*, collection d'eaux fraîches qui magnifient les plus belles matières premières, connaît un très beau succès. Le maquillage est porté par le rouge à lèvres *Rouge G* et le nouveau fond de teint *L'Essentiel*. Forte de douze années d'un engagement environnemental et social « Au Nom de la Beauté », la Maison le porte plus loin en 2019 en lançant une plate-forme de transparence et de traçabilité de ses créations et en signant un partenariat avec l'UNESCO pour créer de nouvelles filières apicoles, contribuant ainsi à régénérer les cheptels d'abeilles dans le monde. L'engagement de Guerlain s'illustre dans un film et inspire une campagne média inédite en digital et en télévision.

Parfums Givenchy connaît une nouvelle année de forte progression de ses ventes, avec de très belles performances en Chine et en « travel retail ». Les principaux moteurs de croissance sont la ligne de rouges à lèvres *Le Rouge* et la poudre *Prisme Libre*. La Maison bénéficie également du grand succès en Europe de sa nouvelle fragrance *L'Interdit*, parfum emblématique créé en 1957 en hommage à Audrey Hepburn, incarné aujourd'hui par l'actrice Rooney Mara.

Chez **Kenzo Parfums**, la dynamique de *Flower by Kenzo* est soutenue par une nouvelle variante olfactive *Flower by Kenzo Eau de Vie*. **Benefit** renforce sa position aux États-Unis et au Royaume-Uni grâce au développement de sa gamme pour les sourcils, notamment les produits phares *Gimme Brow* et *Precisely*, et au succès de ses bars à sourcils. **Fresh** est en forte croissance avec un développement très dynamique en Chine où ses produits, issus de la fusion d'ingrédients naturels et de rituels traditionnels avec les avancées scientifiques actuelles, suscitent une demande soutenue. La Maison se renforce dans le domaine du soin premium avec *Crème Ancienne*, réinterprétation moderne d'une formule séculaire, et, dans la catégorie des essences, avec la lotion anti-pollution *Black Tea Kombucha*. Les ventes en ligne connaissent en particulier de belles progressions. **Make Up For Ever** réussit le lancement de son anti-cernes longue tenue au sein de sa gamme phare *Ultra-HD* et celui du fond de teint *Reboot* qui corrige les signes de fatigue. Confirmant son succès mondial, **Fenty Beauty by Rihanna** entame son expansion en Asie. La marque s'affirme sur de nouvelles catégories – correcteurs de teint déclinés en 50 teintes, gloss, poudres de soleil – et continue de créer l'événement sur les réseaux sociaux. **Acqua di Parma** connaît plusieurs temps forts en 2019 : la réouverture de son emblématique boutique milanaise avec un nouveau concept, la création d'une nouvelle

gamme de parfums et bougies d'intérieur, le lancement de la collection de fragrances *Signature of the Sun*. En renouvelant son identité visuelle, **Perfumes Loewe** rajeunit son image et internationalise son audience. Le parfum *Loewe 001* connaît un succès sans précédent en Chine. **Maison Francis Kurkdjian** poursuit sa croissance dynamique, forte du succès de son parfum *Baccarat Rouge 540* et du lancement de *Gentle Fluidity*, deux variations olfactives différentes élaborées avec les mêmes ingrédients. **Ole Henriksen** se renforce aux États-Unis. La marque continue de séduire les jeunes Américaines avec sa gamme *Banana Bright* et suscite l'engouement sur les réseaux sociaux.

Perspectives

Dans un environnement compétitif, l'activité Parfums et Cosmétiques maintient son objectif de renforcement de ses parts de marché en s'appuyant sur la complémentarité et la dynamique de son portefeuille de marques. Les Maisons continueront de se concentrer sur leurs meilleurs vecteurs de croissance : excellence des produits, accélération de leur politique d'innovation, soutien en communication, activation digitale. **Parfums Christian Dior** innovera fortement dans toutes ses catégories de produits. Le soin connaîtra une intense actualité avec le relancement de l'offre anti-âge autour du produit phare *Capture Totale Super Potent Serum* et une accélération du développement des soins premium avec *Prestige* et son produit de référence *Micro-Huile de Rose*. Parfum et maquillage seront portés par des initiatives fortes au sein des lignes phares. La Maison poursuivra aussi le développement de son réseau de boutiques et de sa présence digitale. **Guerlain** continuera à se renforcer en Chine, en France et au sein du « travel retail », ses marchés prioritaires, tout en progressant au Japon. Ses lignes phares bénéficieront d'un plan d'innovation et d'activation ambitieux dans toutes ses catégories de produits. La ligne de soin *Abeille Royale* célèbrera ses 10 ans. **Parfums Givenchy** enrichira sa famille de parfums et poursuivra son expansion en maquillage avec de fortes innovations dans le domaine du teint. **Parfums Kenzo** célèbrera les vingt ans de l'iconique *Flower by Kenzo*. **Benefit** innovera avec un mascara à la technologie unique. **Fresh** poursuivra sa conquête de l'Asie et communiquera sur l'innovation de son soin hydratant *Super Lotus*. Chez **Make Up For Ever**, le relancement de *Rouge Artist* sera soutenu par une nouvelle communication. **Fenty Beauty by Rihanna** étendra son offre de maquillage pour les yeux. **Acqua di Parma** lancera une Cologne 100 % naturelle. **Maison Francis Kurkdjian** poursuivra l'extension très sélective de sa distribution.

4. MONTRES ET JOAILLERIE

En 2019, les ventes du groupe d'activités Montres et Joaillerie ont représenté 8 % des ventes totales de LVMH.

4.1 Les marques du groupe Montres et Joaillerie

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

Hublot, marque fondée en 1980 et faisant partie 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 lancé les gammes *Classic Fusion* et, plus récemment, *Spirit of Big Bang*.

Zenith, fondée en 1865 et implantée au Locle près du Jura suisse, a rejoint 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 *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*, *Diva* et *Octo*.

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

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 dans un style audacieux et contemporain porté en particulier par sa ligne iconique, *Force 10*.

4.2 Position concurrentielle

Le marché de la Joaillerie est très fragmenté et se compose à la fois de quelques grands acteurs internationaux mais également de nombreuses marques indépendantes de tailles et de nationalités très variées. LVMH, dont les marques sont présentes dans le monde entier, se positionne parmi les premiers groupes internationaux.

4.3 La distribution

Le groupe d'activités, désormais largement déployé à l'international, bénéficie de la coordination et de la mise en commun de moyens administratifs, commerciaux et marketing. Un réseau de services après-vente multimarques afin d'améliorer la satisfaction de sa clientèle a été progressivement mis en place à travers le monde. 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.

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

Le réseau de boutiques des marques de Montres et Joaillerie compte 457 boutiques en propre fin 2019, situées dans des emplacements prestigieux des plus grandes villes du monde. Le groupe Montres et Joaillerie a également développé un réseau de franchises.

4.4 Sources d'approvisionnement et sous-traitance

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

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

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

Globalement, dans les activités horlogères et joaillères, la sous-traitance représente en 2019 environ 20 % du coût des ventes.

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

4.5 Faits marquants 2019 et perspectives 2020

	2019	2018	2017
Ventes *(en millions d'euros)*	**4 405**	**4 123**	**3 805**
Ventes par zone géographique de destination *(en %)*			
France	5	6	6
Europe (hors France)	23	23	25
États-Unis	8	9	9
Japon	12	12	13
Asie (hors Japon)	38	35	31
Autres marchés	14	15	16
Total	**100**	**100**	**100**
Résultat opérationnel courant[1] *(en millions d'euros)*	**736**	**703**	**512**
Marge opérationnelle *(en %)*	**16,7**	**17,1**	**13,5**
Investissements d'exploitation de la période *(en millions d'euros)*	**296**	**303**	**269**
Nombre de boutiques	**457**	**428**	**405**

(1) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

Faits marquants

L'excellente dynamique de la joaillerie entraîne des gains de parts de marché et concourt tout particulièrement à la croissance du pôle Montres et Joaillerie. Les avancées des Maisons de LVMH s'appuient sur la vitalité de leurs lignes emblématiques, la force de leurs innovations et les bonnes performances de leurs boutiques en propre.

Bvlgari poursuit son beau parcours et continue d'accroître ses parts de marché. La joaillerie est portée par l'énergie créative et le rayonnement international de la Maison. Les lignes iconiques *Serpenti*, *B.Zero1* et *Diva's Dream* s'enrichissent de nombreuses nouveautés et la ligne *Fiorever*, lancée fin 2018, combinant fleur et diamant, contribue significativement à la croissance. Le vingtième anniversaire de la bague *B.Zero1*, dont le design s'inspire de la géométrie du Colisée de Rome, suscite une exposition à Milan et la création de nouvelles variantes de bagues et bracelets. La collection de Haute Joaillerie *Cinemagia*, présentée lors d'événements organisés en plusieurs villes du monde, illustre la créativité et le savoir-faire unique de Bvlgari, ainsi que ses liens avec le 7e art. En horlogerie, une nouvelle manufacture d'habillage est inaugurée dans le Jura suisse. Les modèles *Octo Finissimo Chrono GMT* et *Serpenti Misteriosi Roma* ont remporté deux nouveaux prix au Grand Prix d'Horlogerie de Genève. La montre *Serpenti Seduttori*, lancée au cours de l'été, reçoit immédiatement un excellent accueil. La maroquinerie connaît un temps fort avec le lancement du sac *Serpenti Through The Eyes of Alexander Wang* à New York tout comme la capsule *Fujiwara* à Tokyo. Au Castel Sant'Angelo de Rome, une exposition met en scène une remarquable rétrospective de créations joaillières de la Maison autour de robes de Haute Couture. Le plan d'amélioration du réseau de boutiques se poursuit avec des rénovations à Monaco, Macau, Melbourne, Taipeh et Toronto et des ouvertures à Ibiza, Copenhague et au Bon Marché à Paris. De nombreux espaces éphémères complètent et animent ce réseau. Déjà membre certifié du Responsible Jewellery Council, Bvlgari a défini en 2019 un programme de Due Diligence pour l'approvisionnement responsable en diamants. La Maison a pour objectif d'en partager les critères avec ses fournisseurs de diamants, en accord avec les orientations de Diligence Raisonnable de l'OCDE pour les chaînes d'approvisionnement en minéraux provenant de zones de conflit et à haut risque.

TAG Heuer continue de renforcer ses lignes phares, *Carrera*, *Aquaracer* et *Formula 1*, avec de nouveaux modèles et des séries spéciales. Parmi les nouveautés, la *Carrera Calibre TAG Heuer 02T Nanograph* intègre un spiral en carbone, innovation de pointe de la Maison. Une version Golf vient compléter la gamme de montres connectées. TAG Heuer célèbre les cinquante ans de l'emblématique *Monaco* par des éditions limitées ainsi que la création de cinquante coffrets exclusifs réservés aux collectionneurs de la marque. Le réseau de boutiques bénéficie de rénovations et d'ouvertures, notamment à Tokyo, Shanghai, Moscou, Madrid ou Toronto. Parallèlement, la Maison poursuit le travail engagé avec ses partenaires distributeurs pour une présence toujours plus sélective et une meilleure efficacité commerciale. Son équipe d'ambassadeurs et ses contrats dans le domaine sportif permettent de développer la visibilité de la marque auprès de sa clientèle cible et sa présence très active sur les réseaux sociaux. La Maison renforce cette année sa relation avec le championnat de Formule E, dont elle est partenaire fondateur, avec la nouvelle équipe TAG Heuer Porsche Formula E Team.La Maison met également en place un partenariat avec l'ONG Wasser Fur Wasser afin de participer au financement de projets visant l'accès à l'eau potable dans le monde.

Hublot poursuit une forte croissance, nourrie par les lignes *Classic Fusion* et *Big Bang* et par la contribution de *Spirit of Big Bang*, désormais troisième pilier de la marque. Dans chaque ligne, de nouveaux modèles originaux ou très techniques illustrent l'art de la fusion, essence de la Maison, et sa créativité audacieuse. Parmi ces créations, le modèle *MP-11 14 Day-Power Reserve Green Saxem*, innovation à la fois technique et esthétique, se pare d'un matériau vert profond, extrêmement brillant et résistant, inédit en horlogerie : le Saxem. De nouvelles boutiques ouvertes à Hong Kong, Monaco et Rome viennent renforcer le réseau en propre, premier contributeur à la croissance des ventes. La notoriété de Hublot est servie par une communication associant partenariats prestigieux, forte activité digitale, événements sportifs et culturels. La Maison bénéficie en 2019 de la visibilité de la Coupe du Monde féminine de football dont elle est le chronométreur officiel.

Tout en développant ses collections emblématiques, *Chronomaster*, *Pilot* et *Elite*, **Zenith** complète le lancement de sa ligne *Defy* avec le modèle *Inventor*. La Maison célèbre le cinquantième anniversaire du légendaire mouvement *El Primero*. Elle poursuit la consolidation de son organisation tout en bénéficiant des synergies offertes par les autres Maisons horlogères de LVMH.

La croissance de **Chaumet** est portée par les collections iconiques *Liens*, *Joséphine* et *Bee my Love*. Chacune s'enrichit de nouvelles créations : les déclinaisons de bagues de fiançailles *Splendeur Impériale* et *Éclat d'Éternité*, les colliers *Bee my Love* ou encore les nouveautés *Liens d'Amour* et *Jeux de Liens*. Une ligne de montres inédite, *Boléro*, est aussi lancée au cours de l'année. Avec sa collection de Haute Joaillerie *Les Ciels de Chaumet*, la Maison met en lumière sa créativité et la virtuosité de ses artisans, tout en célébrant ses liens de toujours avec le monde des arts. Au Forum Grimaldi à Monaco, l'exposition « Chaumet en Majesté », qui retrace l'histoire des parures des souveraines depuis 1780, rassemble des pièces rares, prêts de musées, de grandes familles et de cours royales, certaines dévoilées pour la première fois au public. Le site historique de la place Vendôme est en cours de rénovation. De nouvelles boutiques sont ouvertes à Madrid, Monaco et Séoul.

Fred appuie sa croissance sur la ligne *Force 10* et la nouvelle collection *8°0*. La Maison inaugure des boutiques à Sydney, Taipei et Shanghai.

Le 25 novembre 2019, LVMH a annoncé avoir conclu un accord avec la Maison iconique américaine de joaillerie **Tiffany**, en vue de son acquisition. La clôture de l'opération est prévue pour le milieu de l'année 2020.

Perspectives

Dans un contexte d'incertitudes géopolitiques persistantes, le groupe Montres et Joaillerie maintient son ambition de gains de parts de marché et le ciblage rigoureux de ses investissements. Grâce au talent de leurs artisans et à la leur forte capacité d'innovation, les Maisons horlogères et joaillières continueront de renouveler et enrichir leurs lignes emblématiques, tout en lançant de nouvelles collections dans un souci constant de créativité alliée à l'excellence de leurs produits et de leurs filières d'approvisionnement. Elles continueront à renforcer leur visibilité dans les régions clés à travers le monde et dans le domaine digital, via des événements et des partenariats sélectifs. La même sélectivité s'appliquera dans la poursuite du développement des réseaux de distribution. **Bvlgari** ouvrira son nouveau flagship parisien, place Vendôme, et poursuivra le programme d'extension de son réseau en Chine. **Hublot** renforcera sa présence en Chine, en Australie et aux États-Unis. **TAG Heuer** célèbrera en 2020 ses 160 ans. Une nouvelle version de sa montre connectée sera dévoilée et de nouveaux modèles viendront enrichir la ligne *Carrera*. **Chaumet** inaugurera, début 2020, son site emblématique de la place Vendôme totalement rénové et poursuivra le développement de son nouveau concept de boutiques. Le début d'année verra également, à l'hôtel Bvlgari de Dubaï, le premier salon des Maisons horlogères de LVMH, nouveau vecteur de visibilité en complément de leur participation au salon horloger de Bâle. Enfin, l'année 2020 sera marquée par l'arrivée de la prestigieuse Maison **Tiffany** qui va considérablement renforcer le pôle d'activités dans un secteur très dynamique offrant de belles perspectives.

5. DISTRIBUTION SÉLECTIVE

En 2019, les ventes du groupe d'activités Distribution sélective ont représenté 28 % des ventes totales de LVMH.

5.1 L'activité « travel retail »

DFS

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

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

En lien avec le « travel retail », DFS a également développé ses boutiques *Galleria* de centre-ville, qui assurent aujourd'hui plus de 60 % de ses ventes. D'une superficie de 6 000 à 12 000 mètres carrés environ, les vingt *Gallerias* de DFS sont implantées dans les centres-villes d'importantes destinations aériennes en Asie-Pacifique, aux États-Unis, au Japon, et en Europe, avec la *T Fondaco dei Tedeschi* inaugurée en 2016 à Venise en Italie. 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, Celine…).

Tout en poursuivant le développement de ses *Gallerias*, DFS maintient son intérêt stratégique pour les concessions d'aéroports si celles-ci sont remportées ou renouvelées dans de bonnes conditions économiques. DFS est actuellement présent dans une quinzaine d'aéroports internationaux situés en Asie-Pacifique, aux États-Unis, au Japon 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 environ 80 bateaux représentant plusieurs compagnies maritimes. Elle édite, en outre, des revues touristiques, des catalogues et fiches publicitaires disponibles à bord des navires.

5.2 L'activité « selective retail »

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 boutiques à l'architecture sobre et luxueuse, structurées en espaces principalement dédiés au parfum, au maquillage et au soin. Grâce à la qualité de ce concept, Sephora a su conquérir la confiance des marques sélectives de parfums et cosmétiques. L'enseigne propose en outre depuis 1995 des produits vendus sous sa propre marque et a développé une offre de produits exclusifs grâce à son association avec des marques sélectionnées pour leur audace et leur créativité.

Depuis son acquisition par LVMH en juillet 1997, Sephora a connu une expansion rapide en Europe en ouvrant de nouvelles boutiques et en réalisant l'acquisition de sociétés exploitant des chaînes de parfumerie. En Europe, Sephora est implantée dans 16 pays. Le concept de Sephora a traversé l'Atlantique en 1998, avec une forte présence aux États-Unis, un site internet, sephora.com, et un réseau au Canada. Sephora est implantée en Chine depuis 2005. L'enseigne est également présente au Moyen-Orient, en Amérique latine, en Russie avec des magasins en propre, mais aussi via l'enseigne de distribution de parfums et cosmétiques Ile de Beauté, détenue à 100 % depuis 2016, et en Asie du Sud-Est, notamment via l'acquisition en 2015 du site de e-commerce Luxola, présent dans huit pays d'Asie du Sud-Est.

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

Le Bon Marché

Le Bon Marché Rive Gauche, premier grand magasin au monde à avoir vu le jour, ouvre ses portes en 1852, sous l'impulsion d'Aristide Boucicaut. À la fois précurseur et prescripteur, Le Bon Marché Rive Gauche présente une sélection de marques pointue et exclusive, au cœur d'un concept architectural fort. Les clients internationaux à la recherche d'une véritable expérience parisienne y côtoient une clientèle française attachée à l'esprit singulier du lieu et à la qualité du service. Unique grand magasin de la rive gauche à Paris, il a été acquis par LVMH en 1998.

La Grande Épicerie de Paris

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

5.3 Position concurrentielle

Suite à la récente consolidation du marché, DFS est le quatrième opérateur en Travel Retail (selon une Étude Bain réalisée sur base de données à fin 2016). Aux États-Unis, Sephora est leader du marché depuis le premier trimestre 2016, et continue sa progression depuis. En France, où le marché de la Beauté Prestige (hors e-commerce) décline de 1,1 % en 2019 par rapport à 2018 (données NPD Brick and Mortar fin décembre), Sephora améliore légèrement sa part de marché. Par ailleurs, Sephora continue de gagner des parts de marché au Moyen-Orient et au Canada où elle est leader depuis 2015.

5.4 Faits marquants 2019 et perspectives 2020

	2019	2018	2017
Ventes *(en millions d'euros)*	**14 791**	**13 646**	**13 311**
Ventes par zone géographique de destination *(en %)*			
France	11	12	12
Europe (hors France)	9	9	8
États-Unis	37	38	39
Japon	2	2	1
Asie (hors Japon)	27	27	28
Autres marchés	14	12	12
Total	**100**	**100**	**100**
Résultat opérationnel courant[1] *(en millions d'euros)*	**1 395**	**1 382**	**1 075**
Marge opérationnelle *(en %)*	**9,4**	**10,1**	**8,1**
Investissements d'exploitation de la période *(en millions d'euros)*	**659**	**537**	**570**
Nombre de boutiques			
Sephora	1 957	1 886	1 825
Autres	54	54	55

(1) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

Faits marquants

La croissance organique de 5% des ventes de la Distribution sélective est portée par la forte dynamique de Sephora tandis que DFS témoigne d'une bonne résistance grâce à la demande soutenue des voyageurs internationaux, compensant en partie le fort ralentissement observé à Hong Kong sur la seconde partie de l'année.

Sephora connait à nouveau une forte croissance de ses ventes et poursuit ses gains de parts de marché. L'Asie, la plupart des pays européens, le Moyen-Orient et l'Amérique latine sont particulièrement dynamiques et les ventes en ligne progressent fortement au plan mondial. La Maison continue de cultiver proximité et complicité avec sa clientèle et de développer son offre de nouveautés et d'exclusivités dans toutes les catégories de produits. Elle réalise ses meilleures performances dans le domaine du soin. Sephora poursuit l'expansion de son réseau avec 110 ouvertures en 2019, notamment de magnifiques boutiques phares, aménagées au nouveau concept, à Hudson Yards (New York) et China World (Pékin), et inaugure sa présence en Corée du Sud au mois d'octobre. Autres temps forts, la rénovation et l'agrandissement des boutiques emblématiques de Dubaï Mall, Times Square à New York et La Défense à Paris. Sephora continue d'innover en digital et capitalise sur ses synergies omnicanales pour toujours mieux servir ses clients et leur offrir la meilleure expérience de la beauté. De nouveaux programmes de communication renforcent l'image de la Maison, notamment la campagne « We Belong To Something Beautiful » en Amérique du Nord. Sephora continue aussi d'accroître et animer sa communauté de clients fidèles en proposant toujours davantage de services et de personnalisation.

Après un début d'année très dynamique, marqué notamment par de belles performances durant les périodes clé du Nouvel An chinois et de la Golden Week, **DFS** fait face, à partir du mois de juillet, au ralentissement de l'activité touristique à Hong Kong. S'appuyant sur la dynamique des autres destinations et sur l'amélioration continue de son offre en fonction des particularités de chacun de ses marchés, la Maison fait face à ce ralentissement. Les sites opérés au sein des destinations long-courriers d'Australie et Nouvelle-Zélande et le *T Fondaco dei Tedeschi* à Venise voient leur fréquentation augmenter significativement et DFS y réalise d'excellentes performances. L'activité à Macao progresse également grâce à la clientèle des voyageurs de Chine Continentale. Après Venise, Chengdu, Pékin et Macao en 2018, le programme événementiel « Masters of Time », présentant une prestigieuse collection de montres et joaillerie, fait escale à Sydney et Hawaï. Deux nouvelles *T Gallerias* sont ouvertes à Macao, ce qui porte à sept leur nombre sur l'île, et une quatrième est inaugurée à Hong Kong. DFS réalise de fortes avancées en digital avec le développement significatif de son offre de produits en ligne.

Starboard Cruise Services renforce sa présence en Asie sur des lignes de croisières régionales, notamment grâce à un partenariat clé avec DFS pour le lancement des premières *T Gallerias* à bord de navires prestigieux. La Maison consolide aussi son expertise sur ses marchés historiques, Caraïbes et Méditerranée.

Le Bon Marché poursuit sa progression, portée par le caractère unique de sa sélection de marques et produits, la beauté de ses espaces et la qualité de son accueil. Pour le grand magasin de la rive gauche parisienne, ces atouts continuent de créer la différence auprès de la clientèle française et internationale et son programme de fidélité connaît un vif succès. Le premier semestre est animé par une exposition de l'artiste portugaise Joana Vasconcelos et par l'événement « Geek mais chic », expérience de shopping associant innovations numériques et découvertes immersives avec le concours de marques de mode, beauté et décoration. Le Bon Marché ouvre en juin ses « salons particuliers », dédiés au stylisme, un service très apprécié de la clientèle. L'automne est marqué par l'exposition « So Punk Rive Gauche » qui célèbre joyeusement l'esprit punk et le réinterprète avec une sophistication très parisienne. Bénéficiant désormais de sa double implantation sur les deux rives de la Seine, La Grande Épicerie de Paris voit sa fréquentation augmenter. La plate-forme digitale 24 Sèvres devient 24S pour accompagner l'internationalisation de sa clientèle.

Perspectives

Sephora continuera en 2020 de proposer à ses clients la meilleure expérience, physique ou digitale, dans le domaine de la beauté, à travers ses boutiques toujours plus expérientielles et ses sites de vente en ligne. L'accent portera sur les vecteurs traditionnels de sa réussite : la recherche de marques exclusives, l'innovation, la personnalisation, une offre de services uniques apportés par

des équipes expertes et très engagées. La Maison a pour ambition d'accélérer sa croissance dans le domaine des produits de soin, catégorie bénéficiant d'une forte dynamique, de renforcer son avance en digital et de poursuivre l'expansion de son réseau de boutiques. **DFS** aborde l'année 2020 avec la plus grande vigilance compte tenu de la persistance de la situation à Hong Kong. La Maison se concentre sur la diversification de ses implantations. Elle se prépare aussi activement à saisir d'autres opportunités de développement en Asie, en déployant son expertise à bord de navires de croisière de grande capacité. DFS continuera de développer ses initiatives digitales. **Le Bon Marché** continuera de cultiver sa différence, la créativité et l'exclusivité de son offre, son double profil de grand magasin prescripteur et de lieu d'art et de culture dans ses espaces physiques et sur sa plate-forme digitale 24S. La Grande Épicerie de Paris accentuera la politique d'animations exclusives qui renforcent son attractivité et fidélisent sa clientèle de chaque côté de la Seine.

6. AUTRES ACTIVITÉS

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 directement 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, Les Echos intègre également le quotidien *Le Parisien* ainsi que son magazine *Aujourd'hui en France*.

La Samaritaine

La Samaritaine est un ensemble immobilier situé au cœur de Paris, en bordure de Seine. 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 et place la mixité, chère aux fondateurs du grand magasin, au cœur de sa raison d'être. 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, 96 logements sociaux, une crèche et des bureaux.

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), dans l'hôtel acquis en 2013, ainsi qu'aux Maldives et à Saint-Tropez.

Belmond

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

Le Jardin d'Acclimatation

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

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LE GROUPE

Commentaires sur les résultats et la situation financière consolidés

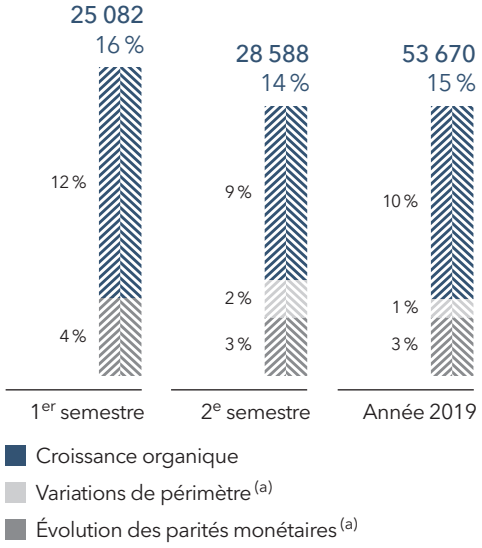
1.	**COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ**	**36**
1.1	Analyse des ventes	36
1.2	Résultat opérationnel courant	37
1.3	Autres éléments du compte de résultat	39
2.	**COMMENTAIRES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ**	**40**
3.	**COMMENTAIRES SUR LA VARIATION DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉE**	**41**
4.	**ÉLÉMENTS DE POLITIQUE FINANCIÈRE**	**42**
5.	**INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS**	**43**
5.1	Dépenses de communication et promotion	43
5.2	Frais de recherche et développement	43
5.3	Investissements industriels et dans les réseaux de distribution	44
6.	**PRINCIPAUX ÉTABLISSEMENTS ET PROPRIÉTÉS FONCIÈRES**	**44**
6.1	Production	44
6.2	Distribution	45
6.3	Établissements administratifs et immeubles locatifs	46
7.	**PLANS D'OPTIONS MIS EN PLACE PAR DES FILIALES**	**46**
8.	**ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE**	**46**
9.	**ÉVOLUTIONS RÉCENTES ET PERSPECTIVES**	**47**

1. COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

1.1 Analyse des ventes

Évolution des ventes par semestre

(en millions d'euros et en pourcentage)



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

Les ventes de l'exercice 2019 s'élèvent à 53 670 millions d'euros, en hausse de 15 % par rapport à l'exercice précédent. Elles ont bénéficié de la hausse des principales devises de facturation du Groupe par rapport à l'euro, notamment de +5 % pour le dollar US.

La principale évolution du périmètre des activités consolidées depuis le 1er janvier 2018 concerne l'intégration de 100 % du groupe hôtelier Belmond dans le pôle Autres activités à compter du mois d'avril 2019 ; cette intégration a une incidence positive de 1 point sur l'évolution des ventes.

À taux de change et périmètre comparables, la hausse des ventes est de 10 %.

Ventes par devise de facturation

(en pourcentage)	2019	2018	2017
Euro	22	22	23
Dollar US	29	29	30
Yen Japonais	7	7	7
Hong Kong dollar	5	6	6
Autres devises	37	36	34
Total	**100**	**100**	**100**

La répartition des ventes entre les différentes devises de facturation varie peu par rapport à l'exercice précédent : les poids de l'euro, du dollar US et du yen japonais restent stables à respectivement 22 %, 29 % et 7 %. Le poids du Hong Kong dollar baisse de 1 point à 5 %, tandis que celui des autres devises augmente de 1 point pour s'établir à 37 %.

Ventes par zone géographique de destination

(en pourcentage)	2019	2018	2017
France	9	10	10
Europe (hors France)	19	19	19
États-Unis	24	24	25
Japon	7	7	7
Asie (hors Japon)	30	29	28
Autres marchés	11	11	11
Total	**100**	**100**	**100**

Par zone géographique, on constate une hausse de 1 point du poids relatif dans les ventes du Groupe de l'Asie (hors Japon) pour s'établir à 30 %, tandis que la France baisse de 1 point, à 9 %. Les poids relatifs des États-Unis, de l'Europe (hors France), du Japon et des autres marchés restent stables à respectivement 24 %, 19 %, 7 % et 11 %.

Ventes par groupe d'activités

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Vins et Spiritueux	5 576	5 143	5 084
Mode et Maroquinerie	22 237	18 455	15 472
Parfums et Cosmétiques	6 835	6 092	5 560
Montres et Joaillerie	4 405	4 123	3 805
Distribution sélective	14 791	13 646	13 311
Autres activités et éliminations	(174)	(633)	(596)
Total	**53 670**	**46 826**	**42 636**

Par groupe d'activités, la répartition des ventes du Groupe varie plus sensiblement. Le poids de la Mode et Maroquinerie augmente de 2 points pour s'établir à 41 % tandis que celui de la Distribution sélective baisse de 1 point à 28 %. Les poids des Montres et Joaillerie et des Vins et Spiritueux baissent de 1 point chacun pour représenter 8 % et 10 %, le poids des Parfums et Cosmétiques reste stable à 13 %.

Les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux sont en hausse de 8 % en données publiées. Bénéficiant d'un effet de change positif de 2 points, les ventes de ce groupe d'activités sont en hausse de 6 % à taux de change et périmètre comparables. La croissance des champagnes et vins est de 6 % en données publiées et 4 % à taux de change et périmètre comparables, celle des cognacs et spiritueux est de 11 % en données publiées et de 7 % à taux de change et périmètre comparables. Ces performances sont tirées pour une large part par la hausse des prix ainsi que par la progression des volumes. La demande reste toujours très dynamique aux États-Unis et en Asie, notamment en Chine, cette dernière maintenant son rang de deuxième marché du groupe d'activités Vins et Spiritueux.

La croissance organique des activités Mode et Maroquinerie est de 17 %, pour 20 % en données publiées. La performance de ce groupe d'activités bénéficie des très fortes dynamiques enregistrées par Louis Vuitton et Christian Dior, mais également par les marques Loewe, Rimowa, Loro Piana et Fendi, qui confirment leur potentiel de forte croissance.

Les ventes des activités Parfums et Cosmétiques sont en hausse de 9 % à taux de change et périmètre comparables et de 12 % en données publiées. Ces performances confirment 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 sensiblement augmenté son chiffre d'affaires en Asie, notamment en Chine.

Les ventes du groupe d'activités Montres et Joaillerie sont en hausse de 3 % à taux de change et périmètre comparables, et de 7 % en données publiées. Cette branche d'activité bénéficie de la poursuite du fort dynamisme de Bvlgari et de Hublot. TAG Heuer poursuit son repositionnement. L'Asie et l'Europe constituent les zones les plus dynamiques.

Les ventes des activités de Distribution sélective sont en hausse de 5 % à taux de change et périmètre comparables et de 8 % en données publiées. Cette performance est tirée par Sephora dont les ventes progressent sensiblement dans toutes les régions du monde et dans une moindre mesure, par DFS qui fait face au ralentissement de l'activité à Hong Kong en s'appuyant sur la dynamique des autres destinations.

1.2 Résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	**2019**	**2018**[1]	**2017**[1]
Ventes	53 670	46 826	42 636
Coût des ventes	(18 123)	(15 625)	(14 783)
Marge brute	35 547	31 201	27 853
Charges commerciales	(20 207)	(17 755)	(16 395)
Charges administratives	(3 864)	(3 466)	(3 162)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	28	23	(3)
Résultat opérationnel courant	**11 504**	**10 003**	**8 293**
Taux de marge opérationnelle *(en %)*	**21,4**	**21,4**	**19,5**

La norme IFRS 16 relative aux contrats de location a été mise en œuvre à compter du 1er janvier 2019. En conformité avec la norme, les données des exercices 2018 et 2017 n'ont pas été retraitées.

La marge brute du Groupe s'élève à 35 547 millions d'euros, en hausse de 14 % par rapport à l'exercice précédent. Le taux de marge brute sur les ventes s'élève à 66 %, en baisse de 0,4 point par rapport à 2018.

Les charges commerciales, qui s'élèvent à 20 207 millions d'euros, sont en hausse de 14 % en données publiées et de 10 % 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 exprimé en pourcentage des ventes reste stable à 38 %. Parmi ces charges commerciales, les frais de publicité et de promotion représentent 12 % des ventes et sont en augmentation de 11 % à taux de change et périmètre comparables.

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

(en nombre)	**2019**	**2018**	**2017**
France	535	514	508
Europe (hors France)	1 177	1 153	1 156
États-Unis	829	783	754
Japon	427	422	412
Asie (hors Japon)	1 453	1 289	1 151
Autres marchés	494	431	393
Total	**4 915**	**4 592**	**4 374**

Les charges administratives s'élèvent à 3 864 millions d'euros, en hausse de 11 % en données publiées et de 8 % à taux de change et périmètre comparables. Elles représentent 7 % des ventes, en baisse de 0,2 point par rapport à 2018.

Résultat opérationnel courant par groupe d'activités

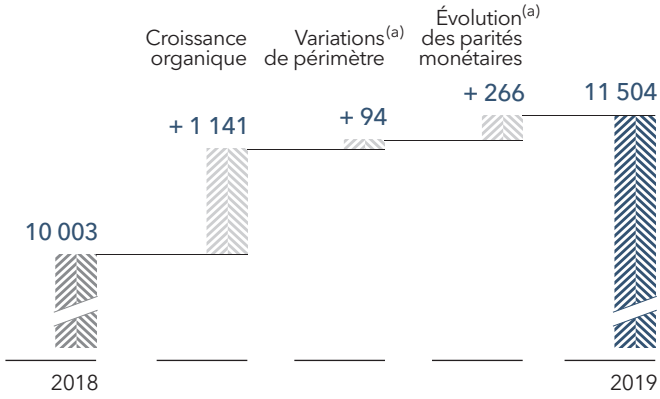
(en millions d'euros)	**2019**	**2018**[1]	**2017**[1]
Vins et Spiritueux	1 729	1 629	1 558
Mode et Maroquinerie	7 344	5 943	4 905
Parfums et Cosmétiques	683	676	600
Montres et Joaillerie	736	703	512
Distribution sélective	1 395	1 382	1 075
Autres activités et éliminations	(383)	(330)	(357)
Total	**11 504**	**10 003**	**8 293**

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 11 504 millions d'euros, en hausse de 15 %. Retraitée de l'impact positif de 155 millions d'euros lié à la première application de la norme IFRS 16, cette hausse s'élève à 13 %. Le taux de marge opérationnelle sur ventes du Groupe s'élève à 21,4 %, stable par rapport à 2018.

(1) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

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 39.

L'effet total de l'évolution des parités monétaires sur le résultat opérationnel courant par rapport à l'exercice précédent est positif de 266 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.

Vins et Spiritueux

	2019	2018	2017
Ventes *(en millions d'euros)*	5 576	5 143	5 084
Résultat opérationnel courant *(en millions d'euros)*[1]	1 729	1 629	1 558
Taux de marge opérationnelle *(en %)*	31,0	31,7	30,6

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Vins et Spiritueux s'établit à 1 729 millions d'euros, en hausse de 6 % par rapport à 2018. La part des champagnes et vins représente 690 millions d'euros et celle des cognacs et spiritueux 1 039 millions d'euros. Cette performance résulte à la fois de l'augmentation des ventes en volume et d'une politique de hausse de prix soutenue. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de cette activité baisse de 0,7 point à 31,0 %.

Mode et Maroquinerie

	2019	2018	2017
Ventes *(en millions d'euros)*	22 237	18 455	15 472
Résultat opérationnel courant *(en millions d'euros)*[1]	7 344	5 943	4 905
Taux de marge opérationnelle *(en %)*	33,0	32,2	31,7

Les activités Mode et Maroquinerie présentent un résultat opérationnel courant de 7 344 millions d'euros, en hausse de 24 % par rapport à l'exercice précédent, et en hausse de 23 % retraité de l'impact positif lié à la première application de la norme IFRS 16. Louis Vuitton maintient un niveau de rentabilité exceptionnel tout en poursuivant sa politique d'investissements soutenus. Christian Dior réalise une performance excellente, tandis que Loewe, Loro Piana, Rimowa et Fendi confirment leur dynamique de croissance. Les autres marques de mode continuent de se renforcer. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités augmente de 0,8 point et s'établit à 33,0 %.

Parfums et Cosmétiques

	2019	2018	2017
Ventes *(en millions d'euros)*	6 835	6 092	5 560
Résultat opérationnel courant *(en millions d'euros)*[1]	683	676	600
Taux de marge opérationnelle *(en %)*	10,0	11,1	10,8

Le résultat opérationnel courant des activités Parfums et Cosmétiques est de 683 millions d'euros, en hausse de 1 % par rapport à 2018. Cette hausse est tirée par Parfums Christian Dior, Guerlain et Parfums Givenchy, 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 baisse de 1,1 point à 10,0 %.

Montres et Joaillerie

	2019	2018	2017
Ventes *(en millions d'euros)*	4 405	4 123	3 805
Résultat opérationnel courant *(en millions d'euros)*[1]	736	703	512
Taux de marge opérationnelle *(en %)*	16,7	17,1	13,5

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Montres et Joaillerie est de 736 millions d'euros, en hausse de 5 % par rapport à l'exercice précédent, et en hausse de 3 % retraité de l'impact positif lié à la première application de la norme IFRS 16. Cette augmentation provient des bonnes performances de Bvlgari et Hublot. Le taux de marge opérationnelle sur ventes des activités Montres et Joaillerie baisse de 0,4 point pour s'établir à 16,7 %.

Distribution sélective

	2019	2018	2017
Ventes *(en millions d'euros)*	14 791	13 646	13 311
Résultat opérationnel courant *(en millions d'euros)*[1]	1 395	1 382	1 075
Taux de marge opérationnelle *(en %)*	9,4	10,1	8,1

(1) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Distribution sélective est de 1 395 millions d'euros, en hausse de 1 % par rapport à 2018, et en baisse de -6 % retraité de l'impact positif lié à la première application de la norme IFRS 16. Cette performance est tirée par Sephora qui réalise de bons résultats, tandis que DFS doit faire face à la situation à Hong Kong. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités baisse de -0,7 point et s'établit à 9,4 %.

Autres activités

Le résultat opérationnel courant lié aux Autres activités et éliminations est négatif de -351 millions d'euros, en dégradation par rapport à 2018. Outre les frais de siège, cette rubrique intègre les pôles hôtelier et média, les yachts Royal Van Lent ainsi que les activités immobilières du Groupe.

1.3 Autres éléments du compte de résultat

(en millions d'euros)	**2019**	**2018 (1)**	**2017 (1)**
Résultat opérationnel courant	11 504	10 003	8 293
Autres produits et charges opérationnels	(231)	(126)	(180)
Résultat opérationnel	11 273	9 877	8 113
Résultat financier	(559)	(388)	(59)
Impôts sur les bénéfices	(2 932)	(2 499)	(2 214)
Résultat net avant part des minoritaires	**7 782**	**6 990**	**5 840**
Part des minoritaires	(611)	(636)	(475)
Résultat net, part du Groupe	**7 171**	**6 354**	**5 365**

(1) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

Les Autres produits et charges opérationnels sont négatifs de -231 millions d'euros contre un montant négatif de -126 millions d'euros en 2018. Au 31 décembre 2019, les Autres produits et charges incluent notamment -100 millions d'euros de promesse de dons pour la reconstruction de Notre-Dame de Paris, -57 millions d'euros de coûts de réorganisations, -45 millions d'euros de frais d'acquisitions de sociétés consolidées et -26 millions d'euros d'amortissements et dépréciations de marques, écarts d'acquisition et actifs immobiliers.

Le résultat opérationnel du Groupe est de 11 273 millions d'euros, en hausse de 14 % par rapport à l'exercice 2018.

Le résultat financier est négatif de -559 millions d'euros ; le résultat financier au 31 décembre 2018 était négatif de -388 millions d'euros. Il est constitué :

- du coût global de la dette financière nette qui s'élève à -107 millions d'euros, contre -117 millions d'euros au 31 décembre 2018, soit une baisse de -11 millions d'euros ;
- des intérêts financiers sur dettes locatives enregistrés dans le cadre de la première application de la norme IFRS 16, qui représentent une charge de -290 millions d'euros ;
- des autres produits et charges financiers qui représentent une charge de -162 millions d'euros, à comparer à un montant négatif de -271 millions d'euros en 2018. La charge liée au coût des dérivés de change est négative de -229 millions d'euros, contre -160 millions un an avant. Enfin, les autres produits sur instruments financiers, résultant principalement de la variation de valeur de marché des investissements et placements financiers, sont positifs de 82 millions d'euros, contre un montant négatif de -108 millions d'euros en 2018.

Le taux effectif d'impôt du Groupe s'établit à 27,4 %, en progression de 1 point par rapport à 2018.

La part du résultat net revenant aux minoritaires est de 611 millions d'euros contre 636 millions d'euros en 2018 ; il s'agit principalement des minoritaires de Moët Hennessy et de DFS.

Le résultat net, part du Groupe s'élève à 7 171 millions d'euros, à comparer à 6 354 millions d'euros en 2018. Il représente 13,4 % des ventes en 2019, contre 13,6 % en 2018. Le résultat net, part du Groupe de l'exercice 2019 est en hausse de 13 % par rapport à 2018.

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.

2. COMMENTAIRES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2019	2018[1]	Variation
Immobilisations incorporelles	33 246	30 982	2 264
Immobilisations corporelles	18 533	15 112	3 421
Droits d'utilisation	12 409	-	12 409
Autres actifs non courants	5 810	4 656	1 154
Actifs non courants	**69 997**	**50 749**	**19 248**
Stocks	13 717	12 485	1 232
Autres actifs courants	12 793	11 066	1 727
Actifs courants	**26 510**	**23 551**	**2 959**
Actif	**96 507**	**74 300**	**22 207**

(en millions d'euros)	2019	2018[1]	Variation
Capitaux propres	38 365	33 957	4 408
Dette financière à plus d'un an	5 101	6 005	(904)
Dettes locatives à plus d'un an	10 373	-	10 373
Autres passifs non courants	20 045	17 505	2 540
Passifs non courants	**73 884**	**57 467**	**16 417**
Dette financière à moins d'un an	7 610	5 027	2 583
Dettes locatives à moins d'un an	2 172	-	2 172
Autres passifs courants	12 841	11 806	1 035
Passifs courants	**22 623**	**16 833**	**5 790**
Passif	**96 507**	**74 300**	**22 207**

Le total du bilan consolidé de LVMH à fin 2019 s'élève à 96,5 milliards d'euros, en progression de 22,2 milliards d'euros par rapport à fin 2018, dont 12,0 milliards d'euros liés à l'application d'IFRS 16 au 1er janvier 2019, avec la comptabilisation, à l'actif, de droits d'utilisation relatifs à la part fixe des loyers des contrats de location en contrepartie, au passif, de dettes locatives. Voir Note 1.2 des comptes consolidés concernant le détail des effets de l'application d'IFRS 16. Par conséquent, les actifs non courants sont en forte progression, de 19,2 milliards d'euros, et représentent 73 % du total du bilan, contre 68 % à fin 2018.

Les immobilisations incorporelles progressent de 2,3 milliards d'euros, dont 1,2 milliard au titre des variations de périmètre, liées principalement à la consolidation de Belmond, auquel s'ajoute l'impact sur les écarts d'acquisition de la revalorisation des engagements d'achat d'intérêts minoritaires, qui s'élève à 1,2 milliard d'euros, et 0,2 milliard du fait de la variation des cours de change. À l'inverse, l'application d'IFRS 16 entraîne une baisse de 0,4 milliard des immobilisations incorporelles, du fait du reclassement des droits au bail au sein des droits d'utilisation.

Les immobilisations corporelles progressent de 3,4 milliards d'euros en raison, pour 2,4 milliards, des effets des variations de périmètre, liés principalement à l'entrée dans le périmètre de consolidation de Belmond. Les investissements de l'année, nets des dotations aux amortissements et des cessions, génèrent une augmentation additionnelle de 1,2 milliard d'euros ; ils sont commentés dans le cadre des analyses de variations de trésorerie. Enfin, l'application d'IFRS 16 a entraîné le reclassement de 0,3 milliard d'euros vers le poste Droits d'utilisation, correspondant aux immobilisations en location financement.

Les droits d'utilisation représentent un solde de 12,4 milliards d'euros à fin 2019, dont 12,0 milliards liés à la comptabilisation des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location pour la part fixe des loyers et 0,4 milliard lié au reclassement des droits au bail, précédemment présentés en Immobilisations incorporelles. Les contrats de location de boutiques représentent la majeure partie des droits d'utilisation, soit 9,9 milliards d'euros.

Les autres actifs non courants progressent de 1,2 milliard d'euros, pour s'établir à 5,8 milliards d'euros, dont 0,5 milliard d'euros résultant de l'évolution de la valeur de marché des instruments dérivés, 0,4 milliard d'euros liés à l'entrée au bilan des joint-ventures de Belmond et de la prise de participation dans Stella McCartney, et 0,3 milliard d'euros liés à la progression des impôts différés actifs.

Les stocks sont en hausse de 1,2 milliard d'euros, progression liée au développement des activités du Groupe (voir les Commentaires sur la variation de trésorerie consolidée).

Les autres actifs courants progressent de 1,7 milliard d'euros, une évolution liée principalement à la hausse de 1,1 milliard d'euros du niveau de trésorerie et équivalents de trésorerie, ainsi qu'à celle des créances d'exploitation pour 0,5 milliard d'euros, en lien avec la croissance des activités du Groupe.

L'application d'IFRS 16 a entraîné la comptabilisation de dettes locatives pour un total de 12,5 milliards d'euros, dont 10,4 milliards à plus d'un an et 2,2 milliards à moins d'un an, en contrepartie des droits d'utilisation enregistrés à l'actif.

Les autres passifs non courants, à 20,0 milliards d'euros, progressent de 2,5 milliards d'euros par rapport à leur niveau de 17,5 milliards d'euros à fin 2018. Cette progression est imputable, pour 1,5 milliard d'euros, à l'augmentation de la dette au titre des engagements d'achat de titres de minoritaires à laquelle s'ajoute, pour 0,5 milliard d'euros, celle des impôts différés passifs et, pour 0,4 milliard d'euros, celle de la valeur de marché des instruments dérivés.

Enfin, les autres passifs courants progressent de 1,0 milliard d'euros, pour s'établir à 12,8 milliards d'euros. Cette variation s'explique principalement par la progression des dettes fournisseurs, pour 0,5 milliard d'euros.

Dette financière nette et capitaux propres

(en millions d'euros ou en pourcentage)	2019	2018 [(1)(a)]	Variation
Dette financière à plus d'un an	5 101	6 005	(904)
Dette financière à moins d'un an et instruments dérivés	7 641	5 157	2 484
Dette financière brute après effet des instruments dérivés	**12 742**	**11 162**	**1 580**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(6 536)	(5 675)	(861)
Dette financière nette	**6 206**	**5 487**	**719**
Capitaux propres	**38 365**	**33 957**	**4 408**
Ratio dette financière nette/Capitaux propres	**16,2 %**	**16,2 %**	**-**

(a) La dette financière nette au 31 décembre 2018 avait été ajustée afin de prendre en compte les titres Belmond, présentés en Investissements financiers. Voir Note 18.1 de l'annexe aux comptes consolidés 2018.

Le ratio dette financière nette sur capitaux propres au 31 décembre 2019, à 16,2 %, est stable par rapport au niveau au 31 décembre 2018.

Le total des capitaux propres s'élève à 38,4 milliards d'euros à fin 2019, en progression de 4,4 milliards d'euros par rapport à fin 2018. Le résultat de l'exercice, net des distributions de dividendes, contribue à cette progression à hauteur de 4,2 milliards d'euros. S'y ajoute l'effet de l'évolution des parités monétaires sur les réserves des entités en devises, positif de 0,3 milliard d'euros ; il concerne en majeure partie les réserves des entités en dollars US. À fin 2019, le total des capitaux propres représente 40 % du total du bilan, contre 46 % à fin 2018.

La dette financière brute après effet des instruments dérivés s'élève à fin 2019 à 12,7 milliards d'euros, en hausse de 1,6 milliard d'euros par rapport à fin 2018. La dette obligataire est stable, les montants remboursés étant équivalents aux montants émis. Deux émissions obligataires ont été réalisées durant l'année pour un total de 1,0 milliard d'euros. À l'inverse, l'emprunt de 0,3 milliard d'euros émis en 2014, celui de 0,6 milliard d'euros émis en 2013 et celui de 0,15 milliard de dollars australiens émis en 2014 ont été remboursés. L'encours de billets de trésorerie émis dans le cadre du programme d'US Commercial Paper progresse de 1,7 milliard d'euros. Les emprunts bancaires sont en légère hausse, de 0,2 milliard d'euros. Suite à l'application d'IFRS 16, les dettes de location financement ont été reclassées au sein des dettes locatives, qui sont exclues de la dette financière nette, avec pour effet une baisse de 0,3 milliard d'euros de la dette financière nette. La trésorerie et équivalents de trésorerie, et les placements et investissements financiers en couverture de dettes financières s'élèvent à 6,5 milliards d'euros à fin 2019, supérieurs de 0,9 milliard d'euros aux 5,7 milliards atteints fin 2018. La dette financière nette augmente ainsi de 0,7 milliard d'euros.

À fin décembre 2019, le montant disponible de lignes de crédit confirmées non tirées est de 21,1 milliards d'euros, dont 15,2 milliards d'euros mises en place afin de sécuriser le financement de l'acquisition de Tiffany. Celui-ci excède l'encours des programmes de billets de trésorerie et US Commercial Paper, soit un encours total de 4,9 milliards d'euros au 31 décembre 2019.

3. COMMENTAIRES SUR LA VARIATION DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉE

(en millions d'euros)	2019	2018 [(1)]	Variation
Capacité d'autofinancement	**16 105**	**11 965**	**4 140**
Coût de la dette financière nette : intérêts payés	(124)	(113)	(11)
Dettes locatives : intérêts payés	(239)	-	(239)
Impôt payé	(2 940)	(2 275)	(665)
Variation du besoin en fonds de roulement	(1 154)	(1 087)	(67)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation	**11 648**	**8 490**	**3 158**
Investissements d'exploitation	(3 294)	(3 038)	(256)
Remboursements des dettes locatives	(2 187)	-	(2 187)
Cash flow disponible d'exploitation	**6 167**	**5 452**	**715**
Investissements financiers et acquisitions et cessions de titres consolidés	**(2 575)**	**(401)**	**(2 174)**
Opérations en capital	**(3 644)**	**(3 531)**	**(113)**
Variation de la trésorerie avant opérations de financement	**(53)**	**1 520**	**(1 573)**

La capacité d'autofinancement, à 16 105 millions d'euros, progresse de 4 140 millions d'euros par rapport aux 11 965 millions d'euros enregistrés un an plus tôt.

(1) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

Après paiement de l'impôt, des intérêts financiers relatifs à la dette financière nette et aux dettes locatives et variation du besoin en fonds de roulement, la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation atteint 11 648 millions d'euros, en hausse de 3 158 millions d'euros par rapport à l'exercice 2018, dont 2 168 millions d'euros liés à l'application d'IFRS 16, soit une progression de 14 % hors effet de l'application d'IFRS 16. L'effet de l'application d'IFRS 16 correspond à l'annulation de l'amortissement des droits d'utilisation, soit 2 408 millions d'euros et à la comptabilisation des intérêts payés sur dettes locatives, pour -239 millions d'euros. L'application de la norme IFRS 16 sur le seul exercice 2019 rend la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation non comparable entre les exercices 2019 et 2018.

Les intérêts payés sur la dette financière nette s'élèvent à -124 millions d'euros, en hausse de 11 millions d'euros par rapport aux -113 millions d'euros constatés en 2018, en raison, principalement, de la progression de la part de la dette en dollars US dans la dette moyenne du Groupe entre 2018 et 2019, les taux d'intérêt du dollar US étant supérieurs à ceux de l'Euro.

Les impôts payés atteignent 2 940 millions d'euros, en progression de 29 % par rapport aux 2 275 millions décaissés l'an dernier, essentiellement du fait de la progression des résultats du Groupe dans l'ensemble des zones géographiques où il est implanté.

Le besoin en fonds de roulement, de 1 154 millions d'euros, est sensiblement identique au niveau de 1 087 millions d'euros observé un an plus tôt. Le besoin de trésorerie lié à la progression des stocks s'élève à 1 604 millions, proche des 1 722 millions d'euros constatés en 2018. La progression des stocks concerne en premier lieu les activités de Mode et Maroquinerie et de Vins et Spiritueux. La hausse des dettes fournisseurs et des dettes fiscales et sociales a permis de financer le besoin de financement lié à la progression des stocks à hauteur de 561 millions d'euros, contre 806 millions d'euros en 2018.

Les investissements d'exploitation, nets des cessions, représentent en 2019 un débours de 3 294 millions d'euros, en progression de 8 % par rapport aux 3 038 millions d'euros déboursés en 2018. Ceux-ci incluent principalement les investissements des marques du Groupe dans leurs réseaux de distribution, notamment ceux de Louis Vuitton, Sephora, DFS, Christian Dior et Celine. Ils comprennent également les investissements liés au projet de La Samaritaine ainsi que les investissements des marques de champagne, de Hennessy, de Parfums Christian Dior et de Louis Vuitton dans leur outil de production.

Les remboursements de dettes locatives se sont élevés à 2 187 millions d'euros en 2019.

À fin 2019, le cash flow disponible d'exploitation s'élève à 6 167 millions d'euros, en progression de 13 % par rapport aux 5 452 millions d'euros enregistrés en 2018. Cet indicateur est défini au niveau du tableau de variation de la trésorerie consolidée. Outre la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation, il inclut les investissements d'exploitation et les remboursements de dettes locatives, le Groupe considérant ces deux éléments comme constitutifs de la variation de trésorerie générée par l'exploitation.

En 2019, 2 575 millions d'euros ont été consacrés aux investissements financiers, dont 2 478 millions d'euros liés aux acquisitions de titres consolidés, et 104 millions d'euros liés aux acquisitions et cessions d'investissements financiers. Les acquisitions de titres consolidés incluent en premier lieu l'acquisition de Belmond, mais également celle des participations de 49 % dans Stella McCartney et de 55 % dans Château d'Esclans.

La variation de trésorerie issue des opérations en capital représente un débours de 3 644 millions d'euros. Ce montant résulte, à hauteur de 3 119 millions d'euros, des dividendes versés au cours de l'exercice par LVMH SE, hors actions auto-détenues, dont 2 012 au titre du solde du dividende 2018 et 1 108 à titre d'acompte pour l'exercice 2019, auxquels s'ajoute l'impôt relatif aux dividendes versés, pour 130 millions d'euros. Les dividendes versés aux minoritaires des filiales consolidées se sont élevés à 429 millions d'euros. À l'inverse, les autres opérations en capital ont permis de recueillir 33 millions d'euros, dont 21 millions d'euros liés aux levées d'options de souscription.

Le besoin de financement après toutes opérations d'exploitation, d'investissement et en capital est ainsi quasi-nul à 53 millions d'euros. Les émissions de dettes, après remboursements et variation des placements financiers, ayant permis de collecter 1 098 millions d'euros, le niveau de trésorerie en fin d'exercice est en hausse de 1 084 millions d'euros par rapport à celui à fin 2018 après un effet positif de 39 millions d'euros de la variation des écarts de conversion sur les soldes de trésorerie. Il atteint ainsi 5 497 millions d'euros.

4. ÉLÉMENTS DE POLITIQUE FINANCIÈRE

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

- L'amélioration de la structure et de la flexibilité financière du Groupe, avec pour principaux indicateurs :
  - le niveau des capitaux propres : les capitaux propres avant affectation du résultat connaissent une progression de 13 % et atteignent 38,4 milliards d'euros fin 2019, contre 34,0 milliards un an auparavant ;
  - l'accès à la liquidité du Groupe grâce notamment aux programmes de Billets de Trésorerie et d'US Commercial Paper 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 qui restent bas en 2019 ; la mise en place d'un deuxième rating, avec Moody's en cours d'année, a permis de confirmer la qualité de crédit de LVMH (A1/P1 chez Moody's et A+/A1 chez Standard & Poor's) et de renforcer l'attractivité du crédit LVMH sur ces marchés.

Ainsi, le Groupe a pu profiter en 2019 de conditions de marché toujours plus favorables et maintenir un bon équilibre de dettes à court et long terme ;

- le maintien d'un volume nécessaire de placements de trésorerie et équivalents de trésorerie auprès de contreparties bancaires diversifiées et de premier rang ou de fonds monétaires court terme. 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 21,1 milliards d'euros, dont 15,2 milliards d'euros mises en place afin de sécuriser le financement de l'acquisition de Tiffany, dont un crédit syndiqué d'un montant de 2,5 milliards d'euros d'une maturité résiduelle de cinq 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'activité commerciale du groupe et la couverture de la dette du Groupe.

En matière de change, les couvertures des sociétés exportatrices sous forme d'achat d'options ou de tunnels, qui permettent de se protéger contre l'impact négatif de la baisse d'une devise tout en gardant le bénéfice d'une partie de la hausse, ont continué à être privilégiées. L'année 2019 a été marquée par le renforcement du dollar US et du Yen japonais tout au long de l'année. Les stratégies de couvertures optionnelles ont permis de bénéficier de la hausse du dollar US et du Yen japonais.

• Une concentration accrue des liquidités du Groupe grâce aux déploiements de « cash poolings » à travers le monde, qui assure une fluidité de ces liquidités à travers le Groupe et qui permet une gestion optimisée des excédents.

• Une politique de distribution revue par le Conseil d'administration réuni le 15 avril 2020, eu égard aux circonstances résultant de la pandémie de Covid-19 et aux recommandations gouvernementales :

- paiement d'un acompte sur le dividende 2019 de 2,20 euros en décembre 2019 ;
- proposition de versement d'un dividende par action de 4,80 euros au titre de l'exercice (soit un solde de 2,60 euros distribuable en 2020), en recul de 30 % par rapport au montant annoncé le 28 janvier 2020. La distribution aux actionnaires de la société LVMH est ainsi d'un montant total de 2,4 milliards d'euros au titre de l'année 2019, avant effet des actions auto-détenues.

L'endettement net s'élève à 6,2 milliards d'euros à fin 2019 contre 5,5 milliards un an auparavant. La progression de la dette nette a été limitée à 0,7 milliard d'euros, grâce à une génération de trésorerie issue des opérations d'exploitation et d'investissement (cash flow disponible) élevée en 2019, qui a permis de financer la majeure partie des investissements financiers de 2019, avec en premier lieu l'acquisition de Belmond.

5. INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS

5.1 Dépenses de communication et promotion

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

Dépenses de communication et promotion :	2019	2018	2017
- en millions d'euros	6 265	5 518	4 831
- en % des ventes	11,6	11,8	11,3

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

5.2 Frais de recherche et développement

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

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Frais de recherche et développement	140	130	130

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

5.3 Investissements industriels et dans les réseaux de distribution

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 :	2019	2018	2017
- en millions d'euros	3 287	2 990	2 299
- en % de la capacité d'autofinancement	20	25	22

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

En 2019, outre les acquisitions d'actifs immobiliers, les investissements d'exploitation ont principalement porté sur les points de vente, le réseau total de boutiques du Groupe étant porté en 2019 de 4 592 à 4 915.

Dans l'activité Vins et Spiritueux, en complément des renouvellements nécessaires de barriques et d'équipements industriels, les investissements de 2019 concernent également la poursuite des investissements en Champagne (initiés en 2012) ainsi que de la construction de chais à barriques chez Hennessy.

6. PRINCIPAUX ÉTABLISSEMENTS ET PROPRIÉTÉS FONCIÈRES

6.1 Production

Vins et Spiritueux

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

(en hectares)	2019		2018	
	Total	*Dont en production*	Total	*Dont en production*
France				
Appellation Champagne	1 867	*1 693*	1 851	*1 759*
Appellation Cognac	189	*161*	187	*160*
Vignobles provençaux	120	*120*		
Vignobles bordelais	194	*156*	194	*156*
Vignobles bourguignons	11	*11*	12	*12*
International				
Californie (États-Unis)	450	*294*	461	*305*
Argentine	1 660	*948*	1 661	*945*
Australie, Nouvelle-Zélande	684	*626*	685	*626*
Brésil	197	*110*	198	*110*
Espagne	116	*83*	116	*80*
Chine	68	*60*	68	*60*
Inde	4	*2*	4	*2*

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

Le Groupe possède également des bâtiments industriels, des « wineries », des caves, des entrepôts, des bureaux et des centres de visite et de réception liés à chacune de ses principales marques des Vins et Spiritueux ou à ses opérations de production en France, au Royaume-Uni, aux États-Unis, en Argentine, en Australie, en Chine, en Nouvelle-Zélande, au Brésil, en Inde, en Espagne ainsi que des distilleries, des entrepôts, et des bureaux à Cognac, en Pologne et au Mexique. L'ensemble représente environ 848 000 m² en France et 314 000 m² à l'étranger.

Mode et Maroquinerie

Louis Vuitton est propriétaire de ses vingt-sept ateliers de fabrication de maroquinerie et souliers ainsi que de son atelier de création de parfums, qui se trouvent essentiellement en France ; des ateliers importants sont également situés près de Barcelone en Espagne, à Fiesso en Italie, à San Dimas et au Texas aux États-Unis. L'ensemble des ateliers et entrepôts en propriété représente environ 208 000 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.

Celine possède également des installations de production et de logistique situées près de Florence en Italie. En 2019, Celine a ouvert son second atelier à Radda in Chianti, 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 Ulan-Bator en Mongolie.

Rimowa est propriétaire de ses bureaux ateliers de production et entrepôts en Allemagne, en République Tchèque et au Canada. L'ensemble des biens en propriété représente environ 70 300 m².

Christian Dior possède quatre ateliers de fabrication (dont trois en Italie et un en Allemagne) et un entrepôt en France. Ces biens en propriété représentent environ 30 000 m².

LVMH Métiers d'Arts est propriétaire de plusieurs fermes d'une surface d'environ 220 ha, en Australie et aux États-Unis, ainsi que d'une tannerie d'environ 13 500 m² en France. Thélios possède une usine de production de lunettes d'environ 9 600 m² en Italie.

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 et à Chartres en France, sont la propriété de Parfums Christian Dior, l'ensemble représentant environ 157 500 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 Chevenez, pour une superficie totale d'environ 4 700 m².

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

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

Bvlgari est propriétaire de ses ateliers de production en Italie et en Suisse. En 2019, Bvlgari a acquis des terrains d'environ 42 800 m² pour agrandir son atelier de production en Italie.

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

6.2 Distribution

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

Mode et Maroquinerie

Louis Vuitton est propriétaire des murs de certains de ses magasins de Tokyo, Hawaï, Guam, Séoul, Cannes, Saint-Tropez, Gênes ; l'ensemble représente environ 8 900 m².

Christian Dior est propriétaire des murs de certains de ses magasins en France, en Corée, au Japon, en Angleterre, en Australie et en Espagne ; l'ensemble représente environ 5 400 m².

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

Distribution sélective

Le Bon Marché est propriétaire d'une partie de ses magasins, ce qui représente une surface totale d'environ 78 000 m².

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

Autres activités

Le Groupe est propriétaire de l'hôtel Cheval Blanc à Saint-Barthélemy et de la Résidence de la Pinède à Saint-Tropez.

Belmond possède 25 hôtels, dont 7 en Italie.

Au 31 décembre 2019, le réseau de boutiques du Groupe est réparti de la façon suivante :

(en nombre de boutiques)	**2019**	**2018**	**2017**
France	535	514	508
Europe (hors France)	1 177	1 153	1 156
États-Unis	829	783	754
Japon	427	422	412
Asie (hors Japon)	1 453	1 289	1 151
Autres marchés	494	431	393
Total	**4 915**	**4 592**	**4 374**

(en nombre de boutiques)	**2019**	**2018**	**2017**
Mode et Maroquinerie	2 002	1 852	1 769
Parfums et Cosmétiques	426	354	302
Montres et Joaillerie	457	428	405
Distribution sélective	2 011	1 940	1 880
Dont : Sephora	*1957*	*1 886*	*1 825*
Autres, incluant DFS	*54*	*54*	*55*
Autres	19	18	18
Total	**4 915**	**4 592**	**4 374**

6.3 Établissements administratifs et immeubles locatifs

Les bâtiments administratifs du Groupe sont le plus souvent en location, à l'exception de sièges sociaux de certaines marques, en particulier ceux de Louis Vuitton, Christian Dior, Parfums Christian Dior et 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 19 200 m² de bureaux et trois immeubles à Londres d'une surface d'environ 3 200 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 17 000 m², 1 000 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.

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

Néant.

8. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement n'est intervenu entre le 31 décembre 2019 et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 28 janvier 2020.

Événement postérieur au Conseil d'administration : le 4 février 2020, lors d'une Assemblée extraordinaire, les actionnaires de Tiffany & Co. (NYSE : TIF) ont voté à une très large majorité en faveur de l'accord annoncé le 25 novembre 2019 relatif au projet d'acquisition de Tiffany par LVMH. Plusieurs émissions obligataires représentant un montant total de 10,8 milliards d'euros ont été réalisées en février et avril 2020 en vue de financer cette acquisition.

9. ÉVOLUTIONS RÉCENTES ET PERSPECTIVES

Le Groupe a réalisé au premier trimestre 2020 des ventes de 10,6 milliards d'euros, en recul de 15 % par rapport à la même période de 2019, et de 17 % à périmètre et devises comparables.

LVMH témoigne d'une bonne capacité de résistance dans un environnement économique perturbé par une grave crise sanitaire, entraînant la fermeture des boutiques et des sites de production dans la plupart des pays au cours des dernières semaines et l'arrêt des voyages internationaux. La priorité du Groupe est d'assurer la sécurité de ses collaborateurs et clients. Dans un contexte très perturbé, le Groupe maintiendra une stratégie centrée sur la préservation de la valeur de ses marques, en s'appuyant sur l'exceptionnelle qualité de ses produits et la réactivité des équipes. Dans les circonstances prévalant à la date de dépôt du Document d'enregistrement universel, le Groupe renforcera encore sa politique de maîtrise des coûts et de sélectivité des investissements.

Les fermetures de sites de production et de magasins du Groupe dans la plupart des pays du monde pendant le premier semestre auront un impact sur les ventes et les résultats annuels. Cet impact ne peut être précisément évalué à ce stade, sans connaître le calendrier de retour à la normale dans les différentes zones d'implantation du Groupe. On ne peut qu'espérer que la reprise se fasse graduellement à partir des mois de mai ou juin après un second trimestre qui devrait être encore très affecté par la crise, en particulier en Europe et aux États-Unis. LVMH compte sur le talent et la motivation de ses équipes, la diversité de ses métiers et le bon équilibre géographique de ses ventes pour renforcer encore en 2020 son avance sur le marché mondial des produits de haute qualité.

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LE GROUPE

Éthique et responsabilité

1. CONTEXTE 50

2. RÉFÉRENTIELS 50

2.1 Instruments internationaux 50

2.2 Normes internes 51

3. GOUVERNANCE 52

4. IDENTIFICATION DES RISQUES 53

5. GESTION DES RISQUES 54

5.1 Un programme global de préservation des écosystèmes et ressources naturelles 54

5.2 Une démarche d'évaluation et d'accompagnement des fournisseurs 54

5.3 Un souci constant de qualité et de sécurité dans le cadre de nos activités 56

5.4 Un effort permanent d'attraction et d'accompagnement des talents 57

5.5 Une attention constante portée à l'inclusion et à l'épanouissement des collaborateurs 58

5.6 Une politique d'intégrité dans la conduite des affaires 58

5.7 Une gestion responsable des données personnelles 60

6. TABLES DE CORRESPONDANCE 65

6.1 Déclaration de performance extra-financière 65

6.2 Plan de vigilance 70

1. CONTEXTE

Depuis sa création, LVMH cherche à :

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

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

- l'intégration des nouvelles attentes professionnelles et l'accompagnement des collaborateurs face en particulier à la singularité des nouveaux parcours de carrière, aux mutations technologiques et aux nouveaux équilibres démographiques ;
- une prise en compte des défis environnementaux face, en particulier, à l'urgence des transformations qu'appelle la lutte contre le changement climatique ;
- une plus grande transparence dans la gestion des approvisionnements, afin d'assurer des conditions de vie et de travail satisfaisantes et des méthodes de production respectueuses de l'environnement auprès de l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur ;
- une exigence d'intégrité dans la conduite des affaires, alors que se renforcent partout dans le monde les obligations de prévention et de détection à la charge des grands groupes en matière de délits économiques ;
- une sensibilité quant à l'utilisation des données personnelles, enjeu de protection du droit fondamental au respect de la vie privée.

Ces dernières années un certain nombre de textes réglementaires s'appliquant aux entreprises ont été adoptés sur ces sujets aux niveaux français et européen, dont la loi relative au devoir de vigilance des sociétés-mères sur les thématiques sociale et environnementale, la loi dite « Sapin II » relative notamment à la prévention de la corruption et du trafic d'influence, la Directive européenne sur le reporting extra-financier et ses mesures de transposition nationales, ou encore le Règlement général européen relatif à la protection des données.

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

2. RÉFÉRENTIELS

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

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

2.1 Instruments internationaux

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

- le Pacte Mondial des Nations Unies, auquel le Groupe a adhéré en 2003, ainsi que l'initiative Caring for Climate ;
- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme ;
- les principes directeurs de l'OCDE ;
- les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail ;
- les 17 objectifs du développement durable élaborés et développés par les Nations-Unies ;
- la Charte de la Diversité, signée par le Groupe en 2007 ;
- la charte mondiale des Nations Unies sur les « Principes d'autonomisation des femmes », signée par le Groupe en 2013 ;

- la Stratégie nationale de la France pour la biodiversité ;
- le Processus de Kimberley, régime international de certification des diamants bruts ;
- les conventions CITES sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées ;
- le programme scientifique intergouvernemental « L'Homme et la biosphère » (MAB) de l'UNESCO dont l'objectif est d'agir en faveur de la conservation de la biodiversité au niveau mondial ;
- les normes mondiales de conduite à l'intention des entreprises en matière de lutte contre la discrimination à l'égard des lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres et intersexués des Nations Unies.

2.2 Normes internes

Le Code de conduite de LVMH

En 2009, LVMH a établi son premier Code de conduite, conçu comme le socle d'éthique commun du Groupe et de ses Maisons. En 2017, les dispositions de ce Code ont été précisées et mises à jour pour tenir compte de l'évolution des contextes nationaux, des métiers et des cultures.

Le Code de conduite LVMH rassemble les règles que chaque collaborateur doit suivre dans l'exercice de ses fonctions.

Il s'articule autour des six grands principes suivants :

- agir de manière responsable et solidaire ;
- offrir un environnement de travail épanouissant et valoriser les talents ;
- s'engager pour la préservation de l'environnement ;
- mériter la confiance des clients ;
- mériter la confiance des actionnaires ;
- concrétiser et promouvoir l'intégrité dans la conduite des activités.

Soutenu par les membres du Comité exécutif et par les Présidents de Maisons du Groupe, il favorise la cohérence et l'amélioration continue des pratiques dans les différentes entités du Groupe. Il ne remplace pas les codes et chartes existant au sein des Maisons mais leur sert de base commune et de source d'inspiration. Ses principes sont, le cas échéant, précisés par chaque Maison en fonction de son secteur d'activité ou de son implantation géographique. En outre, des codes ou chartes d'application locales sont déployés lorsque cela s'avère pertinent au regard des législations et réglementations locales.

Traduit en plus de dix langues, le Code est largement diffusé à travers le Groupe, et des outils complémentaires ont été développés pour permettre aux collaborateurs de mieux connaître et appliquer ses principes, dont un module de formation e-learning et différents supports de communication.

Le Code de conduite Fournisseurs

En 2008, le Groupe s'est doté d'un Code de conduite Fournisseurs qui matérialise à l'égard de ses partenaires ses exigences dans les domaines de la responsabilité sociale, de l'environnement et de la lutte anti-corruption. Comme le Code de conduite LVMH, le Code de conduite Fournisseurs a fait l'objet d'une révision en 2017 pour en préciser et compléter les exigences.

Le Code de conduite Fournisseurs a été diffusé auprès des Maisons du Groupe ; il requiert l'engagement des prestataires assujettis à en respecter les principes.

Sont précisées dans ce Code les exigences sociales (interdiction du travail forcé, du travail des enfants, du harcèlement, des discriminations, dispositions relatives aux salaires, aux horaires, à la liberté syndicale, à l'hygiène et à la sécurité), environnementales, de conduite des affaires (relatives notamment à la légalité, aux douanes, à la sécurité et à la sous-traitance) et les mesures de prévention et de lutte contre la corruption et le trafic d'influence devant être respectées par les fournisseurs et leurs sous-traitants éventuels dans la gestion de leur entreprise.

Le Code de conduite Fournisseurs précise que les fournisseurs de LVMH et de ses Maisons se portent garants du travail effectué par leurs propres sous-traitants et fournisseurs et garantissent le respect par ces derniers des principes exposés dans le Code ainsi que des obligations pertinentes.

Il confère également à LVMH un droit d'audit lui permettant, dans la mesure du possible, de s'assurer du respect effectif de ces principes par ceux-ci.

En cas de violation du Code de conduite Fournisseurs par l'un de ses fournisseurs ou par l'un des fournisseurs ou sous-traitants de celui-ci, LVMH ou la Maison concernée se réservent le droit de mettre un terme à la relation commerciale, dans les conditions prévues par la loi applicable et eu égard au degré de sévérité des manquements constatés.

La Charte Environnement

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

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

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

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

Le Code de conduite Recrutement

Mis en place en 2009, 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 est mis sur la prévention de toute forme de discrimination et sur la promotion de la diversité.

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

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

La Charte sur les relations de travail avec les mannequins

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

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

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

La Charte interne de conformité au droit de la concurrence

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

3. GOUVERNANCE

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

Au sein du Conseil d'administration, le Comité d'éthique et du développement durable, composé en majorité d'Administrateurs indépendants, veille au respect des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles le Groupe fonde son action. Le Comité joue un rôle d'orientation en matière d'éthique et de responsabilité environnementale, sociale et sociétale. La cartographie des risques extra-financiers établie au niveau du Groupe en 2018 a notamment été soumise à son examen.

La Direction générale du Groupe coordonne l'action des directions de l'audit, du contrôle interne, des opérations, des achats, de l'environnement, du développement social, de l'éthique et conformité ainsi que de la communication financière de LVMH, qui collaborent ensemble afin de sensibiliser et faire progresser les Maisons, tout particulièrement dans les domaines de la gestion des risques et des relations fournisseurs en matière environnementale, sociale et d'intégrité.

Sous la responsabilité du Directeur éthique et conformité du Groupe, rattaché au Directeur général délégué, la Direction « Éthique et Conformité », élabore des normes de comportement et met en place différents outils pour accompagner les différentes entités du Groupe dans la mise en œuvre des réglementations applicables. Dotée d'un budget et d'effectifs propres, elle est également soutenue par des représentants issus des différentes directions du Groupe, pour favoriser la coordination sur les projets transversaux qu'elle impulse.

Autour de cette fonction centrale, un réseau des correspondants « éthique et conformité », nommés par les présidents de chacune des Maisons, coordonne au sein des Maisons le déploiement du programme de conformité, et contribue aux échanges de bonnes pratiques à travers le Groupe.

Par ailleurs, ces instances s'appuient également sur :

- le réseau de correspondants « responsabilité sociale » désignés au sein des Maisons, qui a pour vocation de structurer les actions à mettre en œuvre et de permettre aux Maisons de se les approprier et de les décliner en fonction de leurs valeurs propres, de leur environnement et des attentes de leurs collaborateurs et clients ;
- la « Commission Environnement » rassemblant un réseau de correspondants « environnement » issus des Maisons. Cette instance représente un forum de réflexion et de discussion autour des grands objectifs (programme LIFE), des opportunités et des enjeux environnementaux ;
- les représentants des Maisons responsables des achats, de certaines filières d'approvisionnement et des relations avec les fournisseurs, rassemblés dans le cadre du séminaire « Achats Responsables » afin de faire le point sur les sujets prioritaires, de lancer de nouvelles initiatives et de partager les bonnes pratiques au sein du Groupe ;
- le réseau de correspondants « contrôle interne » animé par la Direction de l'audit et du contrôle interne, qui coordonne la mise en œuvre des dispositifs de pilotage du contrôle interne et de la gestion des risques. Ces correspondants sont chargés, au sein des Maisons, à la fois de veiller au respect des procédures de contrôle interne du Groupe et d'élaborer les contrôles propres à leurs métiers.

4. IDENTIFICATION DES RISQUES

Les activités du Groupe impliquent une exposition à différents risques qui font l'objet d'un travail régulier d'identification et de gestion dans le contexte des évolutions notamment réglementaires. La démarche d'identification des risques que les activités du Groupe sont susceptibles de générer pour ses parties prenantes a été systématisée dans le cadre d'un exercice global de cartographie des risques au titre de la lutte contre la corruption, du respect des droits de l'homme et de la protection de l'environnement, sur la base d'une méthodologie commune couvrant l'ensemble du Groupe.

Cet exercice de cartographie des risques extra-financiers a été effectué en 2018 avec l'appui du prestataire externe Verisk Maplecroft, spécialisé dans l'analyse des risques politiques, économiques, sociaux et environnementaux. Il fera l'objet d'une actualisation courant 2020.

La cartographie repose sur le croisement d'indicateurs externes de référence, fournis par ce prestataire, avec des informations qualitatives et quantitatives fournies en interne par les différentes entités du Groupe comme par exemple leur niveau d'activité, les montants d'achats par catégories, le nombre de sites (production, logistique, boutiques) et le nombre de salariés.

Une grande variété de facteurs a été analysée dans ce cadre, selon une approche à la fois géographique et sectorielle : indices de corruption, travail des enfants, salaires et temps de travail décents, discrimination sur le lieu de travail, liberté d'association et syndicale, hygiène et sécurité, travail forcé, qualité de l'air, gestion des déchets, stress hydrique, qualité de l'eau, déforestation, changement climatique, risque de sécheresse…

Sur l'ensemble de ces risques, la cartographie établie distingue les activités administratives, de production et de distribution, et permet de rendre compte des niveaux de risques potentiels générés par les activités en propre du Groupe comme de ceux découlant de sa chaîne d'approvisionnement.

En s'appuyant notamment sur ce travail de cartographie, sur les remontées des réseaux de correspondants éthique et conformité, responsabilité sociale et environnement des Maisons, et sur une appréciation de l'impact et de la probabilité d'occurrence des différents enjeux identifiés, les risques suivants ont été retenus comme « principaux » compte tenu des activités du Groupe par les représentants de différentes fonctions centrales et par la Direction générale :

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

5. GESTION DES RISQUES

Dans le souci constant d'améliorer sa maîtrise des risques extra-financiers, le Groupe a mis en place un suivi régulier des risques sur les thématiques de responsabilité éthique, sociale et environnementale.

L'exercice global de cartographie des risques (décrit au point précédent) permet aux Maisons d'identifier les pays et types d'approvisionnements particulièrement significatifs au regard de leur niveau de risque en matière de lutte contre la corruption, de respect des droits humains et de protection de l'environnement et du poids de leurs activités (chiffre d'affaires, montants d'achats, personnels). Ceci permet de renforcer la pertinence des programmes d'audit et actions de mitigation des risques.

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

Chaque année, la Direction Éthique et Conformité rend compte de la mise en œuvre de la politique d'éthique et conformité auprès du Comité d'éthique et du développement durable du Conseil d'administration.

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

5.1 Un programme global de préservation des écosystèmes et ressources naturelles

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

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

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

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

La démarche de gestion responsable des approvisionnements du Groupe a donc pour objet de mobiliser les fournisseurs et l'ensemble des filières concernées autour du respect des exigences éthiques, sociales et environnementales.

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

Cette démarche repose sur l'articulation entre :

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

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

Identification des priorités

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

En complément, le Groupe a continué à renforcer en 2019 sa participation à la plate-forme EcoVadis qui permet d'identifier les fournisseurs les plus à risques en évaluant leur performance éthique, sociale et environnementale via la collecte de données documentaires, de veilles externes et de recherches sur internet. En 2019, plus de 1 000 fournisseurs ont été invités à participer à cette démarche. Deux tiers des fournisseurs réévalués ont amélioré leur score. La moyenne du portefeuille évalué a progressé de 12 points depuis la première évaluation. Après la Direction Achats Groupe, Louis Vuitton et la branche Parfums et Cosmétiques de nouvelles Maisons ont adhéré en 2019 : Sephora en Europe et aux États-Unis, ainsi que la branche Vins et Spiritueux.

Actions d'évaluation et plans de remédiation

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

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

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

S'agissant de certaines Maisons, les audits menés au-delà du rang 1 sont majoritaires, comme par exemple chez Givenchy Couture où plus des deux tiers des audits menés en 2019 portaient sur des sous-traitants de fournisseurs directs.

Les Maisons travaillent avec le fournisseur direct dans une logique collaborative et l'accompagnent dans le déploiement des audits et des éventuels plans de remédiation.

Pour mener à bien ces audits, le Groupe fait appel à des entreprises indépendantes spécialisées. En 2019, 1589 audits (hors évaluations EcoVadis) ont été réalisés chez 1261 fournisseurs et sous-traitants. La moitié de ces audits couvrent à la fois les aspects sociaux (santé-sécurité, travail forcé, travail des enfants, salaires décents, temps de travail, discriminations, liberté d'association et de revendication, droit de grève) et environnementaux (système de management des aspects environnementaux, utilisation et pollution de l'eau, émission de gaz et pollution atmosphérique, gestion des produits chimiques, gestion des déchets, type de matières premières utilisées). D'autres sont uniquement sociaux (36 %) ou uniquement environnementaux (14 %).

Les Maisons continuent à concentrer leurs efforts sur des ré-audits (représentant 23 % des audits réalisés en 2019) ainsi que sur les audits de fournisseurs potentiels avant le lancement en phase de production. Ainsi, 15 relations commerciales n'ont pas été initiées en 2019 en raison de conclusions insatisfaisantes des audits.

	Europe	Asie	Amérique du Nord	Autres
Répartition des fournisseurs toutes catégories *(en %)*	66	13	14	7
Répartition des audits *(en %)*	76	22	1	1

Certaines Maisons complètent leurs audits en utilisant des solutions permettant de recueillir directement les avis d'employés de fournisseurs sur leurs conditions de travail. Ces enquêtes permettent d'avoir une vision plus précise des conditions de travail sur les sites concernés, tels que du travail forcé ou du harcèlement qui peuvent ne pas être détectés lors des audits. Ces enquêtes 100 % anonymes et confidentielles sont administrées via la plate-forme WeChat. En 2019, Sephora USA a piloté avec Elevate (société d'audit) quatre missions de ce type (une en Chine et trois aux États-Unis) lors d'audits sur sites.

En 2019, 36 % des fournisseurs audités ne répondaient pas aux exigences définies par le Groupe, selon une échelle de performance à quatre niveaux, tenant compte du nombre et de la gravité des non-conformités constatées – dont 6 % avec des non-conformités jugées critiques. Des plans d'action correctifs sont systématiquement définis avec les fournisseurs concernés, dont la mise en œuvre fait l'objet d'un suivi par l'acheteur responsable au niveau de la Maison. L'appui de consultants externes spécialisés est parfois proposé : c'est systématiquement le cas chez Fendi, Loro Piana ou encore Bvlgari Joaillerie.

Lorsqu'en dépit de l'accompagnement proposé par LVMH, le fournisseur ou ses sous-traitants ne se montrent pas prêts à consentir les efforts nécessaires pour satisfaire aux exigences requises, il est mis fin à la relation. Ainsi en 2019, vingt-et-un cas de rupture ont été recensés, concernant pour la grande majorité des sous-traitants de rang 2, d'un commun accord avec le fournisseur direct.

Actions de formation des fournisseurs et acheteurs

Dans une logique continue d'accompagnement et d'amélioration, des formations sont régulièrement proposées par le Groupe à ses fournisseurs. Ainsi, en 2019 :

- en février s'est tenue à Milan la seconde édition du « Management des produits chimiques » en partenariat avec PoliMi. Cette initiative sectorielle a été portée par les principales Maisons de mode basées en Italie. 80 fournisseurs du Groupe ont participé à cet événement. Cela a permis d'identifier différents axes de travail ;
- en septembre, 27 fournisseurs italiens du Groupe, représentés par 40 participants, ont participé à Milan à une formation organisée sur les approvisionnements en coton responsable, en partenariat avec des membres de la Better Cotton Initiative (BCI) ;
- Bvlgari Joaillerie a invité 97 fournisseurs (fabricants, tailleurs de pierre, produits semi-finis) à trois sessions de formations collectives sur les enjeux et plans d'actions-clés en matière de responsabilité sociale ;
- en décembre, Sephora USA et Europe ainsi que plusieurs autres Maisons du Groupe (Givenchy, Kenzo, TAG Heuer,…) ont réalisé une formation à Shenzhen auprès de 59 managers de sites fournisseurs basés en Chine. Cette formation a porté sur les aspects droits humains, santé et sécurité, environnement. De nouvelles sessions seront menées en 2020.

Parallèlement, le Groupe veille à la formation de ses acheteurs sur les sujets relatifs aux achats responsables. Ainsi, en 2019 :

- Christian Dior a réalisé une formation de ses acheteurs sur la gestion des produits chimiques. Cette formation a été animée par une société externe d'audit ;
- Loewe a réuni l'ensemble de ses acheteurs de matières premières pour les sensibiliser et revoir le niveau de conformité de l'ensemble de ses fournisseurs ;
- environ cent trente personnes ont participé au séminaire Achats Responsables annuel organisé en novembre sur une journée par la Direction Achats du Groupe, en collaboration avec les Directions Environnement et Éthique et Conformité. Ce rendez-vous a permis lors de « places de marché » de partager des expériences et d'échanger sur les bonnes pratiques entre les Maisons sur les enjeux de responsabilité sociale et environnementale.

Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques

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

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

S'agissant des Maisons de Montres et Joaillerie, les filières d'extraction minière, très fragmentées, et laissant une large part à l'économie informelle, présentent des risques importants en matière d'atteinte aux droits humains et font l'objet à ce titre d'engagements forts de la part des Maisons, dans le cadre du programme LIFE 2020 en matière de garantie d'approvisionnements en or certifié par le Responsible Jewellery Council (RJC). LVMH contribue également avec des fournisseurs et autres concurrents pionniers au « Coloured Gemstones Working Group » piloté par The Dragonfly Initiative, société de conseil en développement durable, pour mieux encadrer les conditions d'approvisionnement en pierres de couleur.

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

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

S'agissant des Maisons de Mode et Maroquinerie, les filières cuir et coton font l'objet d'exigences particulières de traçabilité intégrées dans le programme LIFE 2020. La traçabilité du cuir est intégrée via le score établi dans le cadre des audits du standard Leather Working Group. S'agissant du coton, 70 % des approvisionnement devront répondre à des critères durables (tels que les référentiels « GOTS », « Certified recycled », « BCI ») en 2020.

Pour l'ensemble des Maisons, les achats d'éléments de packaging font l'objet d'une attention particulière en raison de la fragmentation des chaînes de production dans ce secteur. Des outils sont déployés pour évaluer et améliorer la performance environnementale des emballages.

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

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

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

S'agissant des employés des fournisseurs, les audits sociaux menés auprès des fournisseurs de rang 1 et supérieur comprennent parmi leurs critères d'évaluation les aspects liés à la santé et à la sécurité (cf. 5.2).

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

Une utilisation avisée de composés chimiques dans les processus de production

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

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

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

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

Les Maisons des groupes d'activités Mode et Maroquinerie et Montres et Joaillerie se sont dotées d'un standard interne interdisant ou restreignant la présence de certaines substances dans les articles mis sur le marché et leur utilisation par les fournisseurs : la LVMH Restricted Substances List. Ce standard, qui s'applique notamment aux pièces métalliques, va au-delà des prescriptions réglementaires et est régulièrement mis à jour grâce à un travail de veille scientifique constant. En 2019, LVMH a rejoint l'organisation professionnelle ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) qui vise à déployer les meilleures pratiques en terme d'utilisation de substances dangereuses sur les sites de fabrication des filières textile et cuir.

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

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

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

Les Maisons de vins et spiritueux du groupe LVMH sont mobilisées dans la lutte contre les pratiques de consommation inappropriée de boissons alcoolisées. Depuis de nombreuses années, Moët Hennessy promeut une consommation responsable de ses champagnes, vins et spiritueux. Cet engagement se matérialise à travers une diversité 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 règlementations locales, des règles d'autodiscipline pour l'ensemble de ses communications et pratiques marketing et suit des lignes directrices strictes en matière de communication digitale tel que le filtrage des mineurs sur les sites internet de ses Maisons.

Sur toutes les bouteilles de vin et de champagne vendues dans l'Union européenne (sauf en France pour des raisons légales), Moët Hennessy appose des mentions relatives à des sites internet tels que www.wineinmoderation.com pour les vins, www.responsibledrinking.eu pour les spiritueux ou www.drinkaware.co.uk au Royaume-Uni, qui offrent aux consommateurs des informations relatives à la consommation responsable de produits alcoolisés. Des liens vers ces sites sont aussi disponibles sur les sites internet des Maisons de ce groupe d'activités.

La sensibilisation des consommateurs passe également par leur éducation. Ainsi, chaque année les équipes de Moët Hennessy forment des centaines de consommateurs aux rituels de dégustation de ses produits d'exception.

Moët Hennessy continue à former ses collaborateurs à la consommation responsable, notamment à travers une application mobile interne, et à déployer sa campagne de communication rappelant aux collaborateurs qu'ils sont « Tous ambassadeurs d'une consommation responsable ».

Partant du constat que la consommation responsable est l'affaire de toute la filière, Moët Hennessy a développé un programme de formation entièrement numérique destiné aux élèves des écoles hôtelières avec lesquelles sont conclus des partenariats. L'objectif est de s'assurer que les personnes qui seront amenées à servir les produits des Maisons de Moët Hennessy, sauront et auront à cœur de transmettre les principes de consommation responsable.

Enfin, Moët Hennessy poursuit son soutien actif aux programmes de consommation responsable initiés par les organisations sectorielles dont elle est membre à travers le monde. Moët Hennessy est en particulier l'une des trois entreprises ambassadrices de l'association Wine in Moderation, qui soutient activement une culture du vin faisant partie d'un mode de vie sain et équilibré.

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

La mise en œuvre de notre stratégie de croissance, d'internationalisation et de digitalisation repose sur la capacité du Groupe à identifier les talents en adéquation avec ses besoins et à attirer ces profils prometteurs dans un environnement très concurrentiel. La spécificité et l'exigence des métiers du luxe nécessitent en particulier le recrutement de collaborateurs maîtrisant d'exceptionnels savoir-faire artisanaux. La promotion de nos métiers, la transmission des compétences et la formation des artisans-créateurs de demain sont donc pour LVMH des enjeux fondamentaux.

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

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

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

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

5.6 Une politique d'intégrité dans la conduite des affaires

LVMH exige de ses collaborateurs et partenaires un comportement exemplaire en matière d'intégrité.

Toute défaillance dans la prévention et la détection, dans le cadre de ses activités, de pratiques contraires aux réglementations applicables est susceptible de porter une atteinte grave à la réputation de LVMH, de générer une perturbation de ses activités et de l'exposer, le cas échéant, à différents types de sanctions administratives et judiciaires (amendes, retrait d'autorisations, mise en cause de collaborateurs et dirigeants…).

Souvent dotées d'une dimension extraterritoriale, les législations relatives à la prévention de la corruption et aux autres formes de délits économiques, ainsi que les politiques de sanctions internationales donnent de plus en plus fréquemment lieu à des actions d'application et au prononcé de sanctions judiciaires et pécuniaires.

Désormais, la responsabilité personnelle des dirigeants du Groupe peut être engagée pour manquement à l'obligation de mise en œuvre des mesures de prévention et détection adéquates, y compris, le cas échéant, en l'absence d'activité illicite constatée.

Groupe d'envergure mondiale, LVMH intervient dans de nombreux pays à travers le monde, y compris dans des États dont le niveau de maturité en matière d'éthique des affaires est jugé insatisfaisant par les classements internationaux de référence.

Le Groupe participe aux recettes publiques des États et régions dans lesquels il exerce ses activités, et veille à respecter l'ensemble de ses obligations en matière fiscale. La gestion des risques liés à sa politique fiscale est décrite dans le chapitre « Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne » au point 1.3.2.

Compte-tenu de son modèle d'affaires, le Groupe ne conclut pas de contrats commerciaux significatifs avec des gouvernements : le Groupe n'est dès lors pas sujet aux risques de corruption associés à la commande publique.

Toutefois, la conduite de nos activités implique des interactions avec des autorités publiques, notamment pour l'octroi d'autorisations et permis divers. De même, dans un souci d'échange et de coopération avec les autorités et les décideurs, LVMH contribue au débat public des pays où cela s'avère autorisé et pertinent pour ses activités. Cette intervention du Groupe dans la sphère publique s'inscrit dans le respect des lois et des règles propres aux institutions et organisations concernées, et LVMH est inscrit aux registres des représentants d'intérêts là où son activité le nécessite.

D'autre part, le Groupe est susceptible d'être exposé, au même titre que toute entreprise privée, au risque de corruption vis-à-vis de partenaires d'affaires privés.

Compte-tenu de la diversité des secteurs d'activité, et du modèle d'organisation décentralisé de LVMH, les Maisons ont développé des politiques propres à leurs contextes d'activité respectifs. Au niveau central, la Direction Éthique et Conformité développe et coordonne le déploiement d'initiatives transversales visant à renforcer les dispositifs de conformité existants au sein du Groupe, et à en assurer la cohérence.

Des actions de communication, sensibilisation et formation visant à développer la vigilance de tous les collaborateurs sont mises en œuvre. D'autre part, sont mis en place des règles, procédures et outils communs, visant à faciliter au quotidien la prévention et la détection de comportements prohibés par les opérationnels.

Actions de communication, sensibilisation et formation

Point d'information central sur la politique d'éthique et conformité du Groupe, l'Intranet « Éthique et Conformité » de LVMH met à disposition de tous les collaborateurs un ensemble de documents, outils et informations relatifs à l'éthique des affaires.

Le Code de conduite et le système d'alerte interne font l'objet d'une communication spécifique à l'occasion de l'accueil de nouveaux collaborateurs, sous la responsabilité des directions des ressources humaines compétentes. Un outil de formation en ligne a été mis à la disposition de l'ensemble des collaborateurs au sein de l'Intranet « Éthique et Conformité » afin de favoriser la compréhension et l'assimilation par chacun des règles, pratiques et valeurs qu'expose le Code de conduite LVMH. Ce module est disponible en une dizaine de langues.

Des actions de sensibilisation sont menées par la Direction Éthique et Conformité qui intervient lors d'événements internes dans différentes régions et auprès de différentes fonctions. Ainsi, au titre de 2019, des interventions ont notamment eu lieu auprès de la communauté des contrôleurs internes à New York, Hong Kong et Paris ; auprès des directions juridiques à Paris ; auprès de la communauté achats responsables à Milan et New York.

À l'occasion du séminaire annuel dédié à la politique d'éthique et conformité des 10 et 11 octobre 2019, Antonio Belloni, Directeur général délégué du Groupe, a adressé un message fort aux correspondants Éthique et Conformité, relayé auprès des Présidents des Maisons du Groupe, pour réaffirmer l'engagement du Groupe en la matière et accélérer le déploiement de mesures de prévention et détection des risques d'atteinte à l'intégrité dans l'ensemble du Groupe.

Un module de formation en ligne de 45 minutes spécifiquement dédié à l'anti-corruption a été développé par le Groupe et mis à la disposition des Maisons afin de constituer un tronc commun, en complément des dispositifs de formation préexistants. Ce module cible les personnels identifiés comme particulièrement exposés au risque de corruption, et fait l'objet d'une évaluation. Depuis sa mise à disposition fin 2018, ce module a été suivi avec succès par plusieurs milliers de collaborateurs à travers le Groupe.

Disponible en trois langues (français, anglais, chinois, d'autres traductions sont en cours), ce module :

- rappelle la politique de tolérance zéro de LVMH en matière de corruption ;
- relaie l'engagement du Président-directeur général et du Directeur général délégué du Groupe en faveur de comportements responsables et irréprochables ;
- définit et illustre les notions de corruption et de trafic d'influence ;
- fournit un aperçu des politiques, de la gouvernance et des outils du programme de conformité anti-corruption du Groupe ;
- illustre les conséquences négatives de la corruption sur la société civile et les entreprises ;
- fournit des informations sur les législations anti-corruption applicables dans le monde et les obligations des entreprises en matière de lutte contre la corruption ;
- introduit le concept de diligence raisonnable sur les tierces parties en matière de lutte contre la corruption et les principaux éléments à vérifier ;
- est ponctué par des études de cas et des questionnaires pour s'assurer que les collaborateurs en ont bien retenu les concepts principaux.

Règles, procédures et outils

Le Code de conduite LVMH définit et illustre les comportements à proscrire, notamment ceux susceptibles de caractériser des faits de corruption et de trafic d'influence. Il affirme le principe de « tolérance zéro « en la matière.

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

- la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, avec des éléments de définition de ces notions et l'identification d'un certain nombre de comportements suspects devant inciter les collaborateurs à la plus grande vigilance ;
- la pratique des cadeaux et invitations, et les règles impératives en la matière ;
- la prévention du blanchiment de capitaux, rappelant notamment l'existence de plafonds de paiement en espèces et de formalités déclaratives pour les règlements importants ;
- les règles de prévention, signalement et résolution des situations de conflit d'intérêts – à cet égard, chaque année, une campagne de déclaration des conflits d'intérêts est conduite au sein des instances dirigeantes du Groupe et au sein des Maisons ;
- l'usage des actifs du Groupe et des Maisons, rappelant entre autres le caractère temporaire de la mise à disposition de ces actifs, et l'obligation d'en faire un usage professionnel et consciencieux ;
- les prêts de vêtements et accessoires des Maisons à des collaborateurs ou personnes extérieures au Groupe ;
- la politique du Groupe relative aux déplacements et à la sécurité, qui inclut des règles relatives à l'autorisation des déplacements, et au paiement des notes de frais.

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

Ces principes constituent un tronc commun ayant vocation à être décliné dans les différentes entités.

Le référentiel de contrôle interne de LVMH intègre un socle d'exigences minimales en matière d'éthique et conformité qui font l'objet d'auto-évaluations et vérifications dans les différentes entités du Groupe (comme précisé dans la partie « Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne »).

En complément des canaux habituels de communication et d'alerte existants au sein du Groupe et des Maisons, LVMH a mis en place un dispositif d'alerte interne centralisé, disponible en une dizaine de langues, permettant le recueil et le traitement de signalements soumis par tout collaborateur concernant des atteintes ou risques d'atteinte sérieux à la loi, au règlement, ainsi qu'aux dispositions du Code de conduite LVMH ou à d'autres principes, lignes directrices et politiques internes.

Sont couverts les comportements suivants :

- la corruption et le trafic d'influence ;
- le blanchiment d'argent, la fraude, la falsification de livres et registres ;
- le détournement d'actifs ;
- les pratiques anticoncurrentielles ;
- la violation de la protection des données ;
- la discrimination, le harcèlement, les violences ou menaces ;
- les infractions aux normes sociales et au droit du travail, l'emploi illégal ;
- les infractions aux réglementations sur la santé et la sécurité au travail, la violation des règlementations sur la protection de l'environnement ;
- les pratiques contraires à l'éthique.

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

Le dispositif d'alerte interne du Groupe n'a pas donné lieu, au titre de l'exercice 2019, à des signalements portant sur des situations susceptibles de constituer des faits de corruption ou de trafic d'influence.

Le non-respect par les collaborateurs des règles fixées par le Code de conduite, par les principes directeurs et plus généralement par le Règlement intérieur (ou tout document équivalent) de la Maison qui les emploie, conduit le Groupe à prendre les mesures appropriées visant à mettre fin au manquement constaté, ceci incluant toute sanction disciplinaire adaptée et proportionnée à la gravité de l'atteinte, conformément aux dispositions du Règlement intérieur en vigueur (ou tout document équivalent), des lois et des réglementations applicables.

5.7 Une gestion responsable des données personnelles

Afin de proposer à leurs clients des produits et expériences d'exception, adaptés à leurs attentes, les Maisons du groupe LVMH doivent disposer de données clients de qualité et s'engagent dès lors à assurer la protection des données collectées.

À l'heure où le groupe LVMH innove et se différencie par une ambitieuse stratégie numérique tournée vers ses clients et leurs aspirations, chaque Maison du groupe LVMH veille à se conformer aux règlementations applicables en matière de données personnelles et notamment au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD).

Le respect de la règlementation applicable en matière de protection des données personnelles impose la mise en place d'une gouvernance adéquate au sein du groupe LVMH. Ainsi chaque Maison du Groupe s'est dotée d'un Délégué à la Protection des Données (Data Protection Officer, « DPO ») qui pilote avec l'appui des départements juridique et cybersécurité, et en étroite collaboration avec les métiers (IT, digital, marketing, RH, etc.), la mise en conformité des activités de chaque Maison.

Cela requiert également la diffusion d'une culture de protection des données personnelles qui irrigue l'ensemble des activités et des métiers du Groupe ainsi que la prise en compte des évolutions techniques et méthodologiques. À cet égard, LVMH et ses Maisons dispensent régulièrement des formations et sessions de sensibilisation aux problématiques liées à la protection des données personnelles en présentiel et/ou en e-learning. Les chartes de données personnelles à destination des clients et des collaborateurs des Maisons du groupe LVMH ont été révisées afin de les informer de leurs droits et de leurs obligations en matière de données personnelles, conformément au principe de transparence prôné par le RGPD.

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

De manière générale, les projets menés par LVMH et/ou ses Maisons donnent lieu à la rédaction d'une note (Security and Privacy risk Assessment) permettant d'établir que les problématiques liées à la sécurité et à la protection des données personnelles ont bien été prises en compte par les métiers (« Security and Privacy by design »), que seules les données personnelles nécessaires aux finalités poursuivies sont effectivement collectées et traitées (« Privacy by default ») et que les analyses d'impacts relatives à la protection des données qui doivent être menées ont été identifiées.

Dans un souci de cohérence et d'efficacité, une politique de protection des données est proposée aux Maisons afin de leur fournir un référentiel commun de règles et de recommandations permettant d'assurer une protection adéquate des données personnelles au sein du groupe LVMH, dans le respect des règlementations applicables.

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

Le groupe LVMH dispose par ailleurs de Règles Contraignantes d'Entreprises (également appelées Binding Corporate Rules, « BCR ») validées par la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) afin d'encadrer les transferts internationaux au sein du groupe LVMH de données personnelles de collaborateurs et de candidats.

Une campagne d'audit et d'évaluation annuelle est menée dans le cadre du contrôle interne ou celui de l'Audit interne des Maisons afin d'évaluer le respect de leurs engagements en matière de protection des données personnelles.

Enfin, des communautés d'échange et de partage d'expériences, regroupant les DPO et leurs relais locaux ainsi que les responsables sécurité et responsables juridiques des Maisons du Groupe se réunissent régulièrement afin d'échanger sur des problématiques communes liées à la protection des données personnelles avec pour objectif d'améliorer sans cesse les pratiques en cette matière.

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE CONSOLIDÉE EXTRA-FINANCIÈRE

À l'Assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1681 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des Commissaires aux comptes de votre société (ci-après l'« Entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le Rapport de gestion en application des dispositions des articles L.225-102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'Entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration ou disponibles sur demande auprès de la Direction de l'Environnement et la Direction des ressources humaines de votre Groupe.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. 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, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

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

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

Il nous appartient également d'exprimer, à la demande de l'Entité et hors champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par l'Entité et identifiées par une ✓ en Annexe 1 (ci-après les « Informations Environnementales Sélectionnées ») ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'Entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

1. Avis motivé sur la conformité et la sincérité de la Déclaration

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000.

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L.225-102-1 du Code de commerce en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;

- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R.225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2e alinéa du III de l'article L.225-102-1 du Code de commerce ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour tous les risques, des travaux ont été menés au niveau de l'Entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après :
    - pour les risques environnementaux : Activité Vins et Spiritueux : MHCS (France), Hennessy (France), Glenmorangie (Ardbeg, Écosse), Chandon Argentina (Argentine) ; Activité Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior (Saint-Jean-de-Braye, France), Guerlain La Ruche (Chartres, France) ; Activité Mode et Maroquinerie : Loro Piana (Quarona, Italie), Christian Dior (Paris, France), Tanneries Roux (Romans-sur-Isère, France), Loewe Maison et magasins (Getafe, Espagne) ; Activité Montres et Joaillerie : Bvlgari (Valenza, Italie), Hublot (Nyon, Suisse) ; Activité Distribution sélective : Sephora North America (Sephora BDC, Canada et Sephora USA) ; Sephora North Asia, South-East Asia, Middle East (Neuilly, France) ; Le Bon Marché (Paris, France) ; DFS (Hong Kong) ; Autres activités : siège Les Echos-Le parisien (Paris, France),
    - pour les risques sociaux : Activité Vins et Spiritueux : Glenmorangie (Edimbourg, Écosse) ; Activité Parfums et Cosmétiques : Benefit Cosmetics UK (Londres, Royaume-Uni), Parfums Christian Dior UK (Londres, Royaume-Uni) ; Activité Mode et Maroquinerie : Christian Dior (Paris, France) ; Activité Montres et Joaillerie : Bvlgari Gioielli S.P.A (Valenza, Italie) ; Activité Distribution sélective : Sephora SAS (Neuilly, France), DFS (Singapour) ; Autres activités : Les Echos (Paris, France),
    - pour les risques sociétaux :
      - approvisionnements responsables : Moët-Hennessy (Paris, France), Parfums Christian Dior (Neuilly, France), Christian Dior (Paris, France), Sephora Europe Middle-East (Neuilly, France),
      - protection des données personnelles : Louis Vuitton Malletier (Paris, France), Sephora SAS (Neuilly, France),
      - conformité des pratiques d'affaires : Fendi (Rome, Italie), Moët-Hennessy (Paris, France) ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L.233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'Entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-dessus et couvrent entre 8 % et 84 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (10 % des effectifs, 48 % des consommations d'énergie et en moyenne 27 % des approvisionnements certifiés) ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de douze personnes et se sont déroulés entre septembre 2019 et février 2020 sur une durée totale d'intervention de quatorze semaines.

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

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

2. Rapport d'assurance raisonnable sur les Informations Environnementales Sélectionnées

Nature et étendue des travaux

Concernant les Informations Environnementales Sélectionnées par l'entité identifiées par une ✓ en Annexe 1, nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe 1 ci-dessus pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants, mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne l'étendue des tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi en moyenne 53 % 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 l'Entité ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 3 février 2020

L'Organisme Tiers Indépendant

EY & Associés

Éric Duvaud	Jean-François Bélorgey
Associé développement durable	Associé

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

Informations sociales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)

- Répartition de l'effectif inscrit au 31 décembre par sexe et par catégorie professionnelle.
- Recrutements en CDI du 1er janvier au 31 décembre (répartition par sexe).
- Taux de turnover des salariés en CDI du 1er janvier au 31 décembre (répartition par motif).
- Part des salariés en CDI formés selon les catégories professionnelles.
- Nombre de jours de formation des salariés en CDI.
- Taux d'absentéisme par motif.
- Taux de fréquence des accidents du travail.
- Taux de gravité des accidents du travail.

Informations qualitatives (actions ou résultats)

- L'attraction et la formation des étudiants et des jeunes diplômés.
- La prévention des discriminations dans le recrutement.
- La formation et l'accompagnement des collaborateurs dans leurs parcours professionnels.
- La santé et la sécurité au travail.

Informations environnementales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)

- Part des sites industriels certifiés ISO 14 001 (%). ✓
- Consommations d'énergie totales (MWh). ✓
- Émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie (tonnes équivalent CO_2). ✓
- Consommation totales d'eau pour les besoins « process » (m^3). ✓
- Demande Chimique en Oxygène après traitement (tonnes/an). ✓
- Total de déchets produits (tonnes). ✓
- Total de déchets dangereux produits (tonnes). ✓
- Taux de valorisation des déchets (%). ✓
- Total d'emballages remis aux clients (tonnes). ✓
- Indice de Performance Environnementale des emballages (valeur).
- Émissions de gaz à effet de serre évitées par an par les projets réalisés dans le cadre du Fonds Carbone (tonnes équivalent CO_2 évitées).

Informations qualitatives (actions ou résultats)

- L'organisation de la démarche environnementale, en particulier la gouvernance et les engagements, incluant le programme LIFE.
- L'impact environnemental des emballages et le suivi de l'objectif LIFE « Produits ».
- Les standards environnementaux pris en compte dans les approvisionnements et le suivi des objectifs LIFE « Filières ».
- La lutte contre le changement climatique et le suivi de l'objectif LIFE « Changement climatique ».
- Le management environnemental des sites et le suivi des objectifs LIFE « Sites ».

Informations sociétales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)

- Part des approvisionnements en raisins (en kg) certifiés viticulture durable (%).
- Part des approvisionnements en dérivés d'huile de palme (en kg) certifiés RSPO Mass Balance ou Segregated (%).
- Part des approvisionnements en cuirs (en m^2) issus de tanneries certifiées LWG (%).
- Part des approvisionnements en or (en kg) certifiés RJC CoC.
- Part des approvisionnements en or (en kg) issus de fournisseurs certifiés RJC CoP.
- Part des approvisionnements en diamants (en ct) issus de fournisseurs certifiés RJC CoP.
- Part des approvisionnements en coton (en tonnes) certifié (BCI, biologique…) (%).

Informations qualitatives (actions ou résultats)

- Le déploiement de la Charte sur les conditions de travail et le bien-être des mannequins.
- La démarche d'évaluation et d'accompagnement des fournisseurs.
- La gestion des données personnelles.
- La démarche d'intégrité dans la conduite des affaires.

6. TABLES DE CORRESPONDANCE

6.1 Déclaration de performance extra-financière

Comme tout acteur économique, le groupe LVMH est confronté à un ensemble de risques d'ordre extra-financier susceptibles d'affecter ses performances, de porter atteinte à sa réputation et d'impacter ses parties prenantes et/ou l'environnement. Les risques suivants ont été retenus comme « principaux » compte tenu des activités du Groupe par les représentants de différentes fonctions centrales et par la Direction générale (cf. « Éthique et Responsabilité », §3.) :

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

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

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

- s'agissant du modèle d'affaires du Groupe, dans les sections intitulées « Modèle économique de LVMH » et « Présentation des activités, faits marquants et perspectives », en introduction de ce rapport ;
- s'agissant de la présentation des effectifs par groupe d'activités et par zone géographique, dans le chapitre « Talents et Attractivité », au point 1.3 ;
- s'agissant des accords collectifs conclus dans l'entreprise, dans le chapitre « Talents et Attractivité », au point 3.2 ;
- s'agissant des informations relatives à l'économie circulaire, dans le chapitre « Environnement et Durabilité », aux points 1.2.2 et 5.4 ;
- s'agissant des informations relatives à la lutte contre le gaspillage alimentaire, dans le chapitre « Environnement et Durabilité », au point 5.4.2 ;
- s'agissant des engagements sociétaux en faveur du développement durable, outre les thèmes traités dans les tables de correspondance ci-dessous au titre des conséquences sociales, du respect des droits humains et de l'environnement, dans le chapitre « Solidarité et Mécénat », aux points 1. et 2. ;
- s'agissant du respect du bien-être animal, dans le chapitre « Environnement et Durabilité », aux points 3.1 et 3.3 ;

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

6.1.1 Conséquences sociales

Risques	Politiques	Résultats
Perte des savoir-faire et compétences-clés	- Partenariats académiques (« Talents et Attractivité », §2.2) - Institut des Métiers d'Excellence (« Talents et Attractivité », §2.2) - Formation et accompagnement des collaborateurs (« Talents et Attractivité », §3.1) - Dispositif « EXCELLhanCE » pour la formation et l'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et Attractivité », §2.3) - Accompagnement des talents féminins dans la prise de positions-clés (« Talents et Attractivité », §3.1)	- Recrutements par groupe d'activités et zone géographique (« Talents et Attractivité », §2.1) - Investissement formation (« Talents et Attractivité », §3.1) - Données relatives à la mobilité interne (« Talents et Attractivité », §2.1) - Récompenses obtenues aux classements sur l'attractivité des employeurs (« Talents et Attractivité », §2.1)
Préservation de la santé et de la sécurité dans le cadre de nos activités	- Code de conduite LVMH (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Dispositif d'alerte interne (« Éthique et Responsabilité », §5.6) - Charte sur les relations de travail avec les mannequins (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Investissements en hygiène-santé-sécurité (« Talents et Attractivité », §3.2) - Formations des collaborateurs sur l'hygiène-santé-sécurité (« Talents et Attractivité », §3.2) - Audits sociaux des fournisseurs et sous-traitants comprenant une dimension santé-sécurité (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Démarche relative à l'utilisation de composés chimiques, cosmétovigilance (« Éthique et Responsabilité », §5.3) - Promotion d'une consommation responsable de vins et spiritueux (« Éthique et Responsabilité », §5.3)	- Répartition, taux de fréquence et de gravité des accidents du travail (« Talents et Attractivité », §3.2) - Données relatives aux audits sociaux, qui incluent une dimension santé-sécurité (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Formation des salariés et fournisseurs au standard interne « LVMH Restricted Substances List » (« Éthique et Responsabilité », §5.3)
Mise en œuvre d'une politique d'inclusion et d'épanouissement des collaborateurs (aspects liés à l'épanouissement au travail)	- Code de conduite LVMH (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Dispositif d'alerte interne (« Éthique et Responsabilité », §5.6) - Programme DARE (« Talents et Attractivité », §3.1) - Séminaires d'intégration des collaborateurs (« Talents et Attractivité », §3.1) - Formation spécifique des managers (« Talents et Attractivité », §3.1) - Comité de Groupe et Comité des Sociétés européennes (« Talents et Attractivité », §3.2)	- Nombre de réunions des instances représentatives du personnel en 2019 (« Talents et Attractivité », §3.2)

6.1.2 Respect des droits humains

Risques	Politiques	Résultats
Établissement et continuité de chaînes d'approvisionnement responsables (aspects liés au respect des droits humains)	- Code de conduite LVMH (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Code de conduite Fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Charte sur les relations de travail avec les mannequins (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Dispositif d'alerte interne (« Éthique et Responsabilité », §5.6) - Cartographie des risques (« Éthique et Responsabilité », §4.) - Audits sociaux des fournisseurs et sous-traitants (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Collecte d'informations sur la performance sociale et éthique des fournisseurs via la plate-forme EcoVadis (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et Responsabilité », §5.2)	- Répartition des fournisseurs et audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Données sur les audits mixtes et audits spécifiquement sociaux réalisés auprès des fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Données sur les ré-audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Taux de fournisseurs ne répondant pas aux exigences du Groupe (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Nombre de ruptures suite aux audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Nombre de relations commerciales non-initiées suite aux audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2)
Mise en œuvre d'une politique d'inclusion et d'épanouissement des collaborateurs (aspects liés à la lutte contre les discriminations et à la promotion de la diversité)	- Code de conduite LVMH (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Dispositif d'alerte interne (« Éthique et Responsabilité », §5.6) - Code de conduite Recrutement (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Formation spécifique des recruteurs (« Talents et Attractivité », §2.3) - Contrôle indépendant des pratiques de recrutement (« Talents et Attractivité », §2.3) - Dispositif « EXCELLhanCE » pour la formation et l'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et Attractivité », §2.3) - Accompagnement des talents féminins dans la prise de positions-clés (« Talents et Attractivité », §3.1)	- Taux d'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et Attractivité », §2.3) - Représentation des femmes dans les recrutements et dans les effectifs du Groupe (« Talents et Attractivité », §3.1) - Nombre de bénéficiaires du dispositif « EXCELLhanCE » (« Talents et Attractivité », §2.3)
Faille dans la mise en œuvre des règles de protection des données personnelles	- Code de conduite LVMH (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Politique de protection des données (« Éthique et Responsabilité », §5.7)	- Constitution d'une communauté des Data Protection Officers (« Éthique et Responsabilité », §5.7)

6.1.3 Conséquences environnementales

Risques	Politiques	Résultats
Impact sur les écosystèmes et épuisement des ressources naturelles (incluant les aspects liés à la lutte contre le changement climatique)	- Charte Environnement LVMH (« Environnement et Durabilité », §1.1) - Programme LIFE et objectifs LIFE 2020 (« Environnement et Durabilité », §1.1 et 1.2) - Lutte contre le changement climatique et fonds carbone LVMH (« Environnement et Durabilité », §4.)	- Amélioration de l'Indice de Performance Environnementale des emballages pour les Vins et Spiritueux et pour les Parfums et Cosmétiques (« Environnement et Durabilité », §2.3) - Intensification du déploiement de la viticulture durable et biologique (« Environnement et Durabilité », §3.6) - Certification des matières utilisées pour la conception des produits : cuir, coton, fourrure, dérivés d'huile de palme, diamant et métaux précieux (« Environnement et Durabilité », §3.6) - Atteinte des objectifs fixés pour le Fonds carbone (« Environnement et Durabilité », §4.2) - Augmentation de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique (« Environnement et Durabilité », §4.5) - Déploiement d'un système de management environnemental dans les sites industriels (« Environnement et Durabilité », §5.5)
Établissement et continuité de chaînes d'approvisionnement responsables (aspects liés à l'environnement)	- Code de conduite LVMH (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Code de conduite Fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Charte Environnement LVMH (« Environnement et Durabilité », §1.1) - Programme LIFE et objectifs LIFE 2020 (« Environnement et Durabilité », §1.1 et 1.2) - Dispositif d'alerte interne (« Éthique et Responsabilité », §5.6) - Cartographie des risques (« Environnement et Durabilité », §1.2) - Collecte d'informations sur la performance environnementale des fournisseurs via la plate-forme EcoVadis (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et Responsabilité », §5.2)	- Données sur les audits environnementaux réalisés auprès des fournisseurs (« audits mixtes et audits spécifiquement environnementaux) (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Programme LIFE 2020 – Objectif « Filières », notamment pour les filières du raisin, des cuirs et peaux, des pierres et métaux précieux, des dérivés de l'huile de palme et des substances chimiques règlementées (« Environnement et Durabilité », §3.)

6.1.4 Lutte contre la corruption

Risques	Politiques	Résultats
Défaillance dans la mise en œuvre des dispositifs de conformité des pratiques d'affaires	- Code de conduite LVMH (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Code de conduite Fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Dispositif d'alerte interne (« Éthique et Responsabilité », §5.6) - Intranet Éthique et Conformité du Groupe (« Éthique et Responsabilité », §5.6) - Cartographie des risques (« Éthique et Responsabilité », §4.) - Rôle de la Direction Éthique et Conformité (« Éthique et Responsabilité », §3. et 5.6) - Principes directeurs internes (« Éthique et Responsabilité », §5.6) - Formation anticorruption (« Éthique et Responsabilité », §5.6) - Règles de conformité intégrées au référentiel d'audit et contrôle interne (« Éthique et Responsabilité », §5.6)	- Le système d'alerte interne Groupe n'a pas donné lieu en 2019, à des signalements portant sur des situations susceptibles de constituer des faits de corruption ou de trafic d'influence (« Éthique et Responsabilité », §5.6) - Plusieurs milliers de personnes à travers le Groupe ont validé le module de formation anti-corruption (« Éthique et Responsabilité », §5.6)

6.2 Plan de vigilance

Acteur responsable et engagé présent à l'échelle mondiale, le groupe LVMH s'efforce d'exercer une influence positive sur les sociétés et territoires dans lesquels il évolue, et de prévenir les atteintes éventuelles que son activité, comme celle de ses fournisseurs et sous-traitants sont susceptibles de générer pour ses parties prenantes et l'environnement.

Les tables de correspondance ci-dessous regroupent de manière synthétique les informations constitutives du Plan de vigilance du Groupe au titre de l'article L.225-102-4 du Code de commerce, et leur emplacement au sein du présent Rapport de gestion.

6.2.1 Droits humains et libertés fondamentales

	Activités du Groupe	Activités des fournisseurs et sous-traitants
Cartographie des risques	- Cartographie des risques Groupe (« Éthique et Responsabilité, §4.)	- Évaluation complémentaire des risques de certains fournisseurs dans le cadre de la plate-forme EcoVadis (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Cartographie des risques Groupe (« Éthique et Responsabilité, §4.)
Procédures d'évaluation régulière	- Référentiels d'audit et contrôle interne (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne, », §3.2)	- Audits et ré-audits de vérification (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Plans d'actions correctifs suite aux audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2)
Actions d'atténuation et de prévention	- Formation spécifique des recruteurs pour prévenir les discriminations (« Talents et Attractivité », §2.3) - Contrôle indépendant des pratiques de recrutement (« Talents et Attractivité », §2.3)	- Code de conduite Fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Formation des fournisseurs et des acheteurs (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Objectifs d'approvisionnements certifiés (« Éthique et Responsabilité », §5.2)
Mécanismes d'alerte	- Dispositif d'alerte interne centralisé (« Éthique et Responsabilité », §5.6)	- Les collaborateurs du Groupe ont la possibilité d'utiliser le système d'alerte pour signaler des atteintes constatées chez les fournisseurs ou sous-traitants (« Éthique et Responsabilité », §5.6) - Certaines Maisons ont déployé des solutions permettant de recueillir directement les avis d'employés de fournisseurs sur leurs conditions de travail (« Éthique et Responsabilité », §5.2)
Dispositif de suivi et d'évaluation	- Plans d'actions des Maisons sur les pays prioritaires au regard de la cartographie des risques (« Éthique et Responsabilité, §5.) - Prise en compte des plans d'actions dans le cadre de la démarche ERICA (« Éthique et Responsabilité, §5.) - Actualisation régulière prévue de la cartographie des risques	- Plans de remédiation des défaillances constatées lors des audit (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Ré-audits des fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §5.2)

6.2.2 Santé et sécurité des personnes

	Activités du Groupe	Activités des fournisseurs et sous-traitants
Cartographie des risques	- Cartographie des risques Groupe (« Éthique et Responsabilité, §4.)	- Cartographie des risques Groupe (« Éthique et Responsabilité », §4.) - Évaluation complémentaire des risques de certains fournisseurs dans le cadre de la plate-forme EcoVadis (« Éthique et Responsabilité », §5.2)
Procédures d'évaluation régulière	- Référentiels d'audit et contrôle interne (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne, », §3.2) - Suivi de l'accidentologie (« Talents et Attractivité », §3.2)	- Audits et ré-audits de vérification (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Plans d'actions correctifs suite aux audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2)
Actions d'atténuation et de prévention	- Standard interne LVMH Restricted Substances List (« Éthique et Responsabilité », §5.3) - LVMH Testing Program (« Éthique et Responsabilité », §5.3) - Promotion d'une consommation responsable de vins et spiritueux (« Éthique et Responsabilité », §5.3) - Assurance responsabilité civile et retrait de produits (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne, », §2.3) - Programmes d'assurance spécifiques dans les pays où les accidents du travail ne sont pas couverts par des organismes publics (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne, », §2.3)	- Code de conduite Fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Formation des fournisseurs et des acheteurs (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Objectifs d'approvisionnements certifiés (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Guides d'accompagnement des fournisseurs dans l'élimination des substances chimiques dont l'utilisation est restreinte ou prohibée par LVMH (« Éthique et Responsabilité », §5.3) - Charte sur les relations de travail avec les mannequins (« Éthique et Responsabilité », §2.2)
Mécanismes d'alerte	- Dispositif d'alerte interne centralisé (« Éthique et Responsabilité », §5.6)	- Les collaborateurs du Groupe ont la possibilité d'utiliser le système d'alerte pour signaler des atteintes constatées chez les fournisseurs ou sous-traitants (« Éthique et Responsabilité », §5.6) - Certaines Maisons ont déployé des solutions permettant de recueillir directement les avis d'employés de fournisseurs sur leurs conditions de travail (« Éthique et Responsabilité », §5.2)
Dispositif de suivi et d'évaluation	- Plans d'actions des Maisons sur les pays prioritaires au regard de la cartographie des risques (« Éthique et Responsabilité », §5.) - Prise en compte des plans d'actions dans le cadre de la démarche ERICA (« Éthique et Responsabilité », §5.) - Actualisation régulière prévue de la cartographie des risques	- Plans de remédiation des défaillances constatées lors des audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Ré-audits des fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §5.2)

6.2.3 Environnement

	Activités du Groupe	Activités des fournisseurs et sous-traitants
Cartographie des risques	- Cartographie des risques Groupe (« Éthique et Responsabilité », §4.)	- Cartographie des risques Groupe (« Éthique et Responsabilité », §4.) - Évaluation complémentaire des risques de certains fournisseurs dans le cadre de la plate-forme EcoVadis (« Éthique et Responsabilité », §5.2)
Procédures d'évaluation régulière	- Système de management environnemental (« Environnement et durabilité », §5.)	- Audits et ré-audits de vérification (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Plans d'actions correctifs suite aux audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2)
Actions d'atténuation et de prévention	- Objectifs LIFE 2020 (« Environnement et durabilité », §2. à 5.) - Assurance couvrant les atteintes à l'environnement (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne, », §2.3)	- Code de conduite Fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §2.2) - Formation des fournisseurs et des acheteurs (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Objectifs d'approvisionnements certifiés (« Éthique et Responsabilité », §5.2)
Mécanismes d'alerte	- Dispositif d'alerte interne centralisé (« Éthique et Responsabilité », §5.6)	- Les collaborateurs du Groupe ont la possibilité d'utiliser le système d'alerte pour signaler des atteintes constatées chez les fournisseurs ou sous-traitants (« Éthique et Responsabilité », §5.6)
Dispositif de suivi et d'évaluation	- Suivi de l'atteinte des objectifs LIFE 2020 (« Environnement et durabilité », §2. à 5.) - Plans d'actions des Maisons sur les pays prioritaires au regard de la cartographie des risques (« Éthique et Responsabilité », §5.) - Prise en compte des plans d'actions dans le cadre de la démarche ERICA (« Éthique et Responsabilité », §5.) - Actualisation régulière prévue de la cartographie des risques	- Plans de remédiation des défaillances constatées lors des audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2) - Ré-audits des fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §5.2)

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LE GROUPE

Environnement et durabilité

1.	**POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT**	**74**
1.1	Organisation de la démarche environnementale	74
1.2	Identification des risques et objectifs LIFE 2020	75
2.	**LIFE 2020 – OBJECTIF « PRODUITS »**	**77**
2.1	Objectifs	77
2.2	Suivi de l'atteinte des objectifs	77
3.	**LIFE 2020 – OBJECTIF « FILIÈRES »**	**78**
3.1	Objectifs et actions communs	78
3.2	Vins et Spiritueux	79
3.3	Mode et Maroquinerie	79
3.4	Parfums et Cosmétiques	79
3.5	Montres et Joaillerie	80
3.6	Suivi de l'atteinte des objectifs	80
4.	**LIFE 2020 – OBJECTIF « CHANGEMENT CLIMATIQUE »**	**81**
4.1	Objectif commun	81
4.2	Fonds carbone LVMH	81
4.3	Efficacité énergétique et énergies renouvelables	81
4.4	Perspectives pour l'adaptation au changement climatique	83
4.5	Suivi de l'atteinte des objectifs	84
5.	**LIFE 2020 – OBJECTIF « SITES »**	**84**
5.1	Objectifs	84
5.2	Management environnemental et démarche de certification	84
5.3	Consommation d'eau et prévention des pollutions	85
5.4	Réduction et valorisation des déchets	86
5.5	Suivi de l'atteinte des objectifs	87

1. POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

1.1 Organisation de la démarche environnementale

1.1.1 Gouvernance

La préservation de l'environnement est, pour LVMH, bien plus qu'une obligation : elle est un impératif, un moteur de compétitivité. Conscient de cela depuis 27 ans, le Groupe s'est doté d'une Direction de l'Environnement en 1992, rattachée à la Direction générale. Composée de 10 collaborateurs, cette Direction 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 Environnement de 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…).

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

Par ailleurs, l'amélioration continue de la démarche de LVMH en matière d'environnement est étroitement liée à la capacité du Groupe à faire de ses 163 000 collaborateurs des acteurs de cette démarche. La Direction de l'Environnement s'attache donc à sensibiliser, informer et former ses collaborateurs sur la préservation des ressources naturelles et de la biodiversité ainsi que le changement climatique. Depuis 2016, cette mission est confiée à une Académie de l'Environnement interne. Elle élabore des parcours qui répondent aux grands enjeux du programme LIFE, à l'aide de supports pédagogiques variés : sessions présentielles, e-learning, classes virtuelles, etc. et couvre de nombreux sujets comme l'éco-conception ou l'audit environnement. Par ailleurs, la quasi-totalité des Maisons ont poursuivi cette année la formation et la sensibilisation de leur personnel à l'environnement. Ces actions représentent un volume total de 21 225 heures.

1.1.2 Engagements

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

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

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

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

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

Lancé en 2011, le programme LIFE – LVMH Initiatives For the Environment – est conçu de façon à renforcer l'intégration de l'environnement dans la stratégie des marques, faciliter le développement de nouveaux outils de pilotage et tenir compte des évolutions et enrichissements découlant des pratiques innovantes des Maisons. Depuis 2014, les Maisons intègrent le programme LIFE dans leur plan stratégique. Mis en œuvre par le Comité de direction de chaque Maison, le programme LIFE est établi autour de neuf dimensions clés de la performance environnementale :

- 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.

En 2019, 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. LVMH a également participé au manifeste des étudiants « Pour un réveil écologique » organisé par un certain nombre d'école françaises.

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 2019, le montant des dépenses liées à la protection de l'environnement se répartit comme suit :

- charges d'exploitation : 15,9 millions d'euros ;
- investissements : 10,7 millions d'euros.

Le montant des provisions pour risques environnementaux au 31 décembre 2019 est de 12,4 millions d'euros. Cette somme correspond aux garanties financières légales pour les installations SEVESO seuil haut.

1.2 Identification des risques et objectifs LIFE 2020

1.2.1 Méthodologie

Le reporting des indicateurs environnementaux couvre en 2019 le périmètre suivant :

Sites de production, entrepôts, et sites administratifs *(en nombre)*	**2019**
Sites couverts[(a)]	263
Sites non couverts[(b)(c)]	134
Nombre total de sites	**397**

(a) Intégration des nouveaux sites de Thélios, Domaine Shangri-La et Louis Vuitton.
(b) Dont principalement : certains sites administratifs régionaux de Louis Vuitton et de Moët Hennessy ainsi que des sites administratifs hébergeant moins de 20 personnes.
(c) Le Groupe Belmond n'est pas intégré dans le reporting environnemental 2019.

Les sites de production sont couverts à 93 %. Les sites industriels, logistiques et administratifs non couverts par le reporting environnemental le sont essentiellement pour des raisons opérationnelles et sont peu significatifs. Un plan d'intégration progressif est mis en œuvre.

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

	% des surfaces totales des boutiques du Groupe prises en compte pour la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre[(a)]	
	2019	**2018**
Total Groupe	**65**	**70**

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

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

	% des surfaces totales des boutiques de la Maison prises en compte pou rla consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre[(a)]	
	2019	**2018**
DFS	77	77
Louis Vuitton	69	69
Sephora North America et Latin America	63	59
Sephora Europe, Asie et Middle East	64	80
Le Bon Marché	100	100
Christian Dior	64	74

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

Pour le calcul de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre sont également pris en compte : toutes les boutiques françaises de Berluti, Givenchy, Guerlain, Kenzo, Make Up For Ever et certaines boutiques de Acqua di Parma, Benefit, Bvlgari, Celine, Chaumet, Fendi, Fred, Hublot, Loewe, Loro Piana, Marc Jacobs, Parfums Christian Dior, Pucci, TAG Heuer, Pink Shirtmaker, Zenith.

Les boutiques Sephora Chine et Arabie Saoudite ne sont pas intégrées. Les données 2018 ont été retraitées.

Pour la production de déchets et la consommation d'eau seuls certains magasins DFS (53 % des surfaces en 2019, 52 % en 2018) et les magasins du groupe Le Bon Marché sont pris en compte. Les données 2018 ont été retraitées.

1.2.2 Principaux risques

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

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

Les politiques mises en œuvre et les résultats qui en découlent sont présentés principalement dans la partie 3. LIFE 2020 – Objectif « Filières » ci-après.

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

	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective

Épuisement des ressources énergétiques et changements climatiques	- Culture des raisins ;
	- Production des emballages ;
	- Distillation ;
	- Transport des produits.
		- Éclairage et climatisation des boutiques ;
		- Transport des produits ;
		- Production des ressources nécessaires à la fabrication des produits :
		  - Fibres textiles végétales (coton…),
		  - Cuirs dont cuirs exotiques,
		  - Fourrure,
		  - Laines.
			- Production des emballages ;
			- Éclairage et climatisation des boutiques ;
			- Transport des produits.
				- Éclairage et climatisation des boutiques.	- Éclairage et climatisation des boutiques ;
					- Transport des produits.

Impact sur la ressource en eau	- Consommation d'eau (irrigation des vignes en Australie, Nouvelle-Zélande, Argentine et Californie) ; - Production d'effluents chargés en matière organique lors de la vinification et de la distillation.	- Consommation d'eau (fermes de crocodiliens et tanneries) ; - Production d'effluents chargés en matière organique .	- Protection et économie de la ressource en eau.		

Impact sur les écosystèmes et épuisements des ressources naturelles	- Production des ressources végétales nécessaires à la production : vignes, orge, seigle…	- Production des ressources nécessaires à la fabrication des produits :
		  - Fibres textiles végétales (coton, …),
		  - Cuirs dont cuirs exotiques,
		  - Fourrure,
		  - Laines.
			- Production des ressources végétales nécessaires à la fabrication des produits (rose, jasmin…).	- Extraction des ressources nécessaires à la fabrication des produits :
				  - Pierres et métaux précieux,
				  - Cuir exotique.	

Valorisation des déchets et économie circulaire	- Résidus des processus de vinification et de distillation.	- Recyclage des matières premières et produits en fin de vie.	- Recyclage des emballages.	- DEEE (Déchets d'équipements électriques et électroniques, dont les piles par exemple).	- Recyclage des emballages et produits de Publicité sur le Lieu de Vente (PLV).

1.2.3 Objectifs LIFE 2020

Après avoir mené un travail approfondi d'analyse et de cartographie des risques environnementaux (voir ci-avant) le Groupe a souhaité donner à ses Maisons, quel que soit leur domaine d'activité, quatre objectifs communs découlant du programme LIFE à atteindre à l'horizon 2020 (avec 2013 comme année de référence, le niveau des indicateurs en 2013 étant présenté dans la colonne intitulée « Base line » des tableaux ci-après) :

- 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. Les Maisons de Mode et Maroquinerie et de Montres et Joaillerie travaillent à l'amélioration de l'empreinte environnementale liée à l'approvisionnement des matières premières ;
- 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 % des émissions de CO_2 liées aux consommations d'énergie par le recours à 30 % d'énergie renouvelable dans le mix énergétique du Groupe, l'efficacité énergétique des boutiques améliorée de 15 % et l'atteinte d'une performance minimum de 50 % suivant la grille « LVMH Store Guidelines » pour les nouvelles boutiques ;
- amélioration des performances environnementales de chaque site et boutique : 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.

En 2019, le Groupe a organisé deux événements Future LIFE à Paris et New York qui ont été l'occasion de partager l'état d'avancement des objectifs LIFE 2020 ainsi que de nouveaux partenariats décrits dans les parties suivantes.

2. LIFE 2020 – OBJECTIF « PRODUITS »

2.1 Objectifs

Les Maisons de LVMH ont toujours agi pour limiter l'impact de leurs produits sur le milieu naturel. LIFE 2020 les pousse à s'engager davantage en leur fixant un nouveau cap : améliorer la performance environnementale de tous leurs produits, en prenant en compte l'intégralité du cycle de vie. L'impact environnemental des étapes d'approvisionnement des matières premières, de la production, du transport et de la vente sont couverts par les autres objectifs LIFE 2020. L'éco-conception est l'axe majeur de l'objectif produit, pour les Maisons de luxe du groupe LVMH. La garantie d'une très haute qualité associée à une démarche d'innovation permanente en sont deux composantes essentielles. Pour relever ce défi, les Maisons s'appuient sur la palette d'outils élaborée avec leur aide par la Direction de l'Environnement. Parmi eux : EDIBOX, un outil web qui calcule l'IPE (Indice de Performance Environnementale) des emballages et l'impact CO_2 des matériaux utilisés pour les fabriquer. L'IPE permet de noter chaque emballage en fonction du poids et du volume d'emballage, du nombre de couches d'emballage ainsi que de la séparabilité des différents matériaux. Des bonus (emballage rechargeable, matériaux recyclés…) et malus (présence de perturbateurs du recyclage…) sont également intégrés à la notation.

D'ici 2020, 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) des emballages. Les Maisons de Mode et Maroquinerie et de Montres et Joaillerie travaillent à l'amélioration de l'empreinte environnementale liée à l'approvisionnement des matières premières, étape qui génère les impacts environnementaux les plus significatifs.

Par ailleurs, les quantités d'emballage consolidées par les Maisons concernent :

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

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

2.2 Suivi de l'atteinte des objectifs

Tableau de suivi des objectifs LIFE 2020 Produits :

Indicateurs	Baseline	Performance 2019	Objectif 2020
IPE emballages Parfums et Cosmétiques	8,32	9,3 (+12 %)	+10 %
IPE emballage Vins et Spiritueux	Champagne 16,03 Cognac 10,60	16,76 (+5 %) 12,6 (+19 %)	+10 %

Le poids des emballages remis aux clients évolue ainsi entre 2018 et 2019 :

(en tonnes)	2019	2018	2019 pro-forma[1]	Évolution[1] *(en %)*
Vins et Spiritueux	181 319	159 844	181 319	13[a]
Mode et Maroquinerie	13 375	11 059	13 375	21[a]
Parfums et Cosmétiques	31 115	29 167	31 115	7
Montres et Joaillerie	4 416	4 834	4 416	(9)[b]
Distribution sélective	6 375	4 651	6 375	37[a]
Autres activités	2		2	-
Total	**236 602**	**209 555**	**236 602**	**13**

(a) Évolution liée à l'activité.
(b) Évolution liée à l'éco-conception des emballages.

Le poids total d'emballages remis aux clients par type de matériau se répartit ainsi en 2019 :

(en tonnes)	Verre	Papier-carton	Plastique	Métal	Textile	Autres matériaux d'emballage
Vins et Spiritueux	159 247	16 816	1 821	1 640	86	1 709
Mode et Maroquinerie	324	10 937	303	68	1 711	32
Parfums et Cosmétiques	16 053	5 182	7 446	2 063	93	278
Montres et Joaillerie	1 624	1 193	1 198	163	158	80
Distribution sélective	226	3 683	2 315	83	1	67
Autres activités		2				
Total	**177 474**	**37 813**	**13 083**	**4 017**	**2 049**	**2 166**

3. LIFE 2020 – OBJECTIF « FILIÈRES »

3.1 Objectifs et actions communs

La forte dépendance de LVMH aux ressources naturelles, de même que ses valeurs, poussent le Groupe à déployer depuis plusieurs années une politique d'approvisionnement durable. LVMH est très attentif à la traçabilité et à la conformité des matières et des substances utilisées pour fabriquer ses produits. Le Groupe développe les achats responsables et met en place des filières respectueuses de l'environnement, en liaison étroite avec ses fournisseurs et sous-traitants.

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 au moins 70 % 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 utilisés est un levier capital de la préservation de l'environnement et notamment des ressources rares indispensables à la fabrication des produits. Pour renforcer cette approche, plusieurs projets de développement de nouvelles filières d'approvisionnements responsables sont en cours pour les groupes d'activités Parfums et Cosmétiques, Mode et Maroquinerie et Montres et Joaillerie.

Par ailleurs, les Maisons ont mis en place des procédures pour s'assurer que l'ensemble de leurs produits respecte les exigences de la convention internationale CITES. Cette convention, par un système de permis d'importation et d'exportation, lutte contre la surexploitation de certaines espèces animales et végétales en voie d'extinction.

L'objectif « Filières » concerne notamment les matières premières suivantes :

- le raisin ;
- les cuirs et les peaux brutes de veaux, agneaux, cuirs exotiques et fourrures ;
- le coton ;
- les pierres et métaux précieux ;
- l'huile de palme et ses dérivés ;
- les substances chimiques réglementées. Toutes les Maisons ont intégré les exigences des règlements internationaux dont REACH dans leurs documents contractuels afin d'impliquer tous les fournisseurs dans cette démarche.

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

LVMH mène une action globale et de long terme aux côtés de nombreux partenaires en faveur de la préservation de la biodiversité. 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. En 2019, LVMH a renforcé son engagement avec la signature d'un partenariat de cinq ans avec l'UNESCO pour soutenir le programme scientifique intergouvernemental « L'Homme et la Biosphère » (MAB). Cet outil de coopération international a pour objectif d'agir en faveur de la conservation de la biodiversité au niveau mondial. Les deux partenaires seront côte à côte lors d'événements internationaux. Les Maisons du Groupe s'appuieront par exemple sur l'expertise scientifique de l'UNESCO et son réseau de 686 réserves de biosphère pour développer leurs politiques d'approvisionnement durable.

LVMH a également déployé de nombreux outils d'amélioration et de contrôle concernant l'utilisation de substances chimiques dans les produits. Ils sont décrits dans la partie « 5.3 Un souci constant de qualité et de sécurité dans le cadre de nos activités ».

3.2 Vins et Spiritueux

Pour des raisons historiques et stratégiques, le groupe d'activité Vins et Spiritueux est activement engagé dans la viticulture durable ou biologique, ce qui permet de réduire de façon drastique son impact sur l'environnement, notamment via la réduction de l'utilisation des produits phytosanitaires.

L'intensification du déploiement de la viticulture durable ou biologique dans les vignobles des Maisons et des livreurs de raisins (fournisseurs indépendants de raisins) a donc été retenue comme objectif LIFE 2020. Les certifications sont multiples selon la localisation du vignoble : Viticulture Durable en Champagne, HVE 3 en Cognac, biologique pour certains vignobles, Napa Green en Californie…

3.3 Mode et Maroquinerie

Les activités de Mode et Maroquinerie ont retenu cinq objectifs majeurs à l'horizon 2020 :

- l'approvisionnement en cuir issu de tanneries certifiées LWG à hauteur de 70 % des volumes achetés. La certification LWG est un standard créé par le Leather Working Group pour améliorer la performance environnementale des tanneries (énergie, eau, déchets, traçabilité) ;
- l'approvisionnement en coton durable à hauteur de 70 % des volumes achetés. Le Groupe a notamment 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 ;
- la certification de la totalité des fermes de crocodiles approvisionnant la tannerie du Groupe ;
- l'approvisionnement en peaux issues de fermes certifiées pour la fourrure à hauteur de 80 % d'ici la fin 2019 notamment en déployant la certification FurMark ;
- l'intégration dans les contrats fournisseurs de l'Animal Sourcing Principles, développé avec l'organisme Business for Social Responsibility (BSR). LVMH partage avec la société civile l'objectif d'amélioration du bien-être animal qui est lié à plusieurs matières premières comme les cuirs, les laines et les fourrures. En 2019 le Groupe a dévoilé sa Charte relative l'approvisionnement des matières premières animales. Cet engagement est le fruit d'un long processus de recherche scientifique et de collaboration entre les experts environnement de LVMH, ses Maisons et ses fournisseurs. Exhaustif, il aborde le problème de l'approvisionnement de la fourrure, du cuir, du cuir exotique, de la laine et des plumes dans toute sa complexité. Il permet au Groupe de prendre des engagements pour 2020 et 2025 pour le progrès dans trois domaines : la traçabilité totale des chaînes d'approvisionnement, les conditions d'élevage et de trappe des animaux et le respect des communautés locales, de l'environnement et de la biodiversité.

3.4 Parfums et Cosmétiques

Le secteur d'activités Parfums et Cosmétiques s'est doté d'objectifs LIFE 2020 dans le cadre de sa *supply chain* fournisseurs, notamment via l'élaboration d'un système d'évaluation de la performance environnementale et sociale de ses fournisseurs. Des objectifs initiaux de performance ont été fixés pour les fournisseurs d'emballage et d'ingrédients. Par ailleurs, le groupe d'activités participe à des initiatives spécifiques traitant de l'approvisionnement en huile de palme (RSPO) et en mica (RMI). Le département Recherche & Développement et les Maisons sont également engagés sur l'ethnobotanique depuis des années. Ils identifient à travers la planète les espèces végétales présentant un intérêt cosmétique particulier tout en participant à la préservation de

ces espèces et au développement économique local. Le partenariat peut se concrétiser de différentes manières au travers d'un accompagnement financier, d'une aide technique et scientifique, ou d'un mécénat de compétence en mettant à disposition des expertises présentes dans les équipes de LVMH au service de ses partenaires. Ainsi, Parfums Christian Dior dispose des Jardins de Dior, un ensemble de parcelles dédiées à la culture d'essences végétales sélectionnées pour leurs propriétés exceptionnelles. Guerlain a également lancé de nombreux partenariats autour de l'orchidée de Chine, du vétiver d'Inde, du miel d'Ouessant, du santal d'Asie ou de la lavande du sud de la France.

3.5 Montres et Joaillerie

Dans le cadre des objectifs LIFE 2020, toutes les Maisons de Montres & Joaillerie sont certifiées RJC (Responsible Jewellery Council) et s'appuient sur cette certification, déployée dans les filières d'approvisionnement en or et diamants, pour développer leur approvisionnement responsable. Particulièrement engagée, Bvlgari est même devenue la première entreprise sur son marché à obtenir la certification CoC (Chain of Custody) mise en place par le RJC pour l'or. Le Groupe et ses Maisons participent également à une initiative, le Coloured Gemstones Working Group piloté par The Dragonfly Initiative, visant à déployer les meilleures pratiques environnementales et sociales dans la filière pierres de couleur. Plusieurs audits ont déjà été réalisés.

3.6 Suivi de l'atteinte des objectifs

Tableau de suivi des objectifs LIFE 2020 Filières :

Indicateurs	Baseline (2013)	Performance 2019	Objectif 2020
Vins et Spiritueux			
Certification Viticulture Durable *(en pourcentage de tonnage de raisins certifiés)*	Vignobles LVMH : Vignobles français : 100 %	Vignobles LVMH : Vignobles français : 100 % Reste du monde : 58 %	Vignobles LVMH : Vignobles français : 100 % Reste du monde : 100 %
	Livreurs de raisin : Champagne : 7 %	Livreurs de raisin : Champagne :15 %	
Mode et Maroquinerie			
Certification LWG des tanneries *(en pourcentage de tonnage de cuir issu de tanneries certifiées)*	25 %	66 %	70 %
Coton certifié *(en pourcentage de tonnage de coton certifié GOTS et Better Cotton)*	2 %	54 %[(a)]	70 %
Parfums et Cosmétiques			
Performance des fournisseurs d'ingrédients parfums	64	89	90
Performance des fournisseurs d'ingrédients cosmétiques	56	84	80
Dérivés d'huile de palme *(en pourcentage de tonnage de dérivés certifiés RSPO Mass Balance ou Segregated)*	0 %	86 %	70 %
Montres et Joaillerie			
Diamant : Certification RJC COP *(en pourcentage de carat de diamants issus de fournisseurs directs certifiés COP)*	90 %	98 %	100 %
Or : Certification RJC COP	94 %	82 %	100 %
Certification RJC COC *Pour les Maisons non certifiées CoC, l'or est intégré à l'indicateur reporté lorsqu'il provient d'affineurs certifiés CoC, indépendamment des sous-traitants intermédiaires (entre l'affineur et la Maison)*	-	79 %	100 %

(a) Évolution liée à l'amélioration des pratiques des Maisons et du reporting.

4. LIFE 2020 – OBJECTIF « CHANGEMENT CLIMATIQUE »

4.1 Objectif commun

La lutte contre le changement climatique est un axe majeur de la politique écologique de LVMH. Le Groupe a souvent joué un rôle pionnier dans ce domaine. Il a notamment participé au début des années 2000 à l'expérimentation de la méthode qui allait devenir le Bilan Carbone. Il fut aussi la première entreprise, dans l'univers du luxe, à mettre en place en 2015 un fonds carbone interne. Consommation d'énergie, production, transport, logistique, habitudes de travail… LVMH explore toutes les pistes afin de diminuer l'impact de ses activités sur le climat. En 2019, LVMH a annoncé un partenariat avec la fondation Solar Impulse de Bertrand Piccard qui vise à identifier des solutions innovantes pour réduire l'empreinte environnementale des activités humaines, notamment dans la cadre de la lutte contre le changement climatique.

Dans le cadre de LIFE 2020, le Groupe vise une baisse de 25 % des émissions des émissions de gaz à effet de serre sur les scope 1 et 2, en valeur absolue, entre 2013 (année de référence) et 2020. La performance des sites (de production, logistique et administratifs) se calcule en comparant les données, site à site, entre 2013 et l'année de reporting. La performance CO_2 des boutiques s'obtient en multipliant l'efficacité CO_2 de l'année de reporting (en t. CO_2 eq./m²) à la surface de référence (surface totale des boutiques reportées en 2013). La valeur CO_2 ainsi reconstituée pour l'année de reporting couvre 65 % des émissions totales en 2019. Trois axes d'actions sont privilégiés : améliorer le suivi et le reporting, augmenter l'efficacité énergétique des opérations, notamment dans les boutiques du Groupe, et développer le recours aux énergies renouvelables.

Une étude spécifique sur l'évaluation de l'impact environnemental de la production des matières premières et de la *supply chain* a été conduite en 2016. 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 boutiques 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 affinés en 2021.

4.2 Fonds carbone LVMH

Créé en 2016, le Fonds Carbone LVMH s'inscrit dans la politique LIFE 2020 – « changement climatique ». Annuellement la contribution attendue de chaque Maison est calculée en multipliant les émissions de gaz à effet de serre issues de ses activités par le prix carbone fixé par LVMH qui est passé de 15 euros à 30 euros la tonne en 2018. Le montant ainsi obtenu doit être investi l'année suivante dans des projets visant à réduire les émissions. Le Fonds Carbone a atteint son objectif en 2019 : 16.5 millions d'euros et 138 projets réalisés qui pourraient éviter l'émission dans l'atmosphère de 5 658 tonnes de gaz à effet de serre par an.

4.3 Efficacité énergétique et énergies renouvelables

La recherche de l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables constituent des axes majeurs de la politique menée par LVMH pour réduire son impact carbone, politique impliquant également une meilleure gestion de l'énergie, indispensable pour faire baisser la consommation d'énergie globale.

4.3.1 Consommation énergétique

La consommation d'énergie globale s'est élevée à 1 059 892 MWh en 2019 pour les filiales du Groupe incluses dans le périmètre de reporting. Celle-ci correspond à la somme des sources d'énergie primaire (fioul, butane, propane, gaz naturel) et des sources d'énergie secondaire (électricité, vapeur et eau glacée) principalement utilisées pour la mise en œuvre des procédés de fabrication, de la climatisation et du chauffage des bâtiments et des boutiques.

La consommation d'énergie par groupe d'activités a évolué ainsi entre 2018 et 2019 :

(en MWh)	2019	2018	2019 pro-forma[1]	Évolution[1] *(en %)*
Vins et Spiritueux	223 395	220 454	222 785	1
Mode et Maroquinerie	394 620	393 598	385 516	(2)
Parfums et Cosmétiques	93 923	94 044	94 021	-
Montres et Joaillerie	40 726	40 935	38 773	(5)
Distribution sélective	286 142	286 514	306 319	7
Autres activités	21 086	22 006	21 086	(4)
Total	**1 059 892**	**1 057 551**	**1 068 500**	**1**

La consommation d'énergie par groupe d'activités et par source d'énergie s'établit ainsi en 2019 :

(en MWh)	Électricité	Gaz naturel	Fioul lourd	Fioul	Butane Propane	Vapeur	Eau glacée	Énergies renouvelables
Vins et Spiritueux	22 842	80 479	117	43 921	3 253	-	-	72 784
Mode et Maroquinerie	158 241	110 816	-	9 114	5 851	2 182	2 238	106 179
Parfums et Cosmétiques	7 871	31 564	-	2 532	-	1 234	378	50 345
Montres et Joaillerie	11 822	5 783	-	907	144	285	-	21 785
Distribution sélective	124 270	14 383	-	662	13	5 878	8 611	132 323
Autres activités	5 750	4 634	-	1 231	-	1 445	2 979	5 046
Total	**330 796**	**247 659**	**117**	**58 367**	**9 261**	**11 024**	**14 206**	**388 462**

4.3.2 Émissions directes (scope 1) et émissions indirectes (scope 2)

Les émissions de scope 1 sont les émissions générées directement par les sites, essentiellement par des combustions de fioul et de gaz naturel. Les émissions de scope 2 sont les émissions indirectes liées aux consommations d'énergie, générées essentiellement par l'électricité consommées sur les sites. Des actions sont menées depuis longtemps au sein des sites de production des Maisons. Les Maisons se consacrent également avec force à l'amélioration de l'efficacité énergétique des boutiques, principaux responsables des émissions de gaz à effet de serre de LVMH. Grâce à leur mobilisation, elles ont déjà atteint un des objectifs de LIFE 2020 : l'amélioration de 15 % de l'efficacité énergétique moyenne de chaque boutique existante, notamment en déployant les meilleures technologies d'éclairage qui leur sont proposées dans la plate-forme interne LVMH Lighting ainsi qu'en déployant les LVMH Stores Guidelines (voir Partie 5 LIFE 2020 – Objectif « Sites »).

Les émissions de CO_2 par groupe d'activités ont évolué ainsi entre 2018 et 2019 :

(en tonnes équivalent CO_2)	Émissions de CO_2 en 2019	*Dont*		Émissions de CO_2 en 2018	Émissions de CO_2 en 2019 pro-forma[1]	Évolution[1] *(en %)*
		Pourcentage d'émissions de CO_2 directes	*Pourcentage d'émissions de CO_2 indirectes*			
Vins et Spiritueux	40 893	*71*	*29*	40 845	40 442	(1)
Mode et Maroquinerie	113 314	*23*	*77*	113 783	108 692	(4)
Parfums et Cosmétiques	12 971	*56*	*45*	12 807	12 832	-
Montres et Joaillerie	7 257	*20*	*80*	7 027	6 332	(10)[a]
Distribution sélective	72 643	*4*	*96*	88 089	70 764	(20)[a]
Autres activités	3 340	*38*	*62*	3 319	3 340	1
Total	**250 418**	***27***	***73***	**265 870**	**242 402**	**(9)**

(a) Évolution liée au passage en énergie renouvelable et au déploiement de technologies plus économes en énergie.

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

4.3.3 Matières premières et transport (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 été mise à jour en 2018. Elle souligne que plus de 70 % des émissions sont générées par le cuir, le raisin et le verre des emballages. Avec l'aide de ses partenaires, le Groupe poursuit ses efforts pour quantifier ces émissions et cherche également à affiner l'évaluation de l'impact des matières premières comme le cuir, l'or et le coton :

- production de matières premières : les principaux postes d'émission de gaz à effet de serre sont la production des cuirs (432 000 teq CO_2), la viticulture (172 000 teq CO_2, ce chiffre inclut les vignes appartenant aux Maisons du Groupe ainsi qu'aux livreurs de raisin) et le verre des emballages (158 000 teq CO_2) ;
- 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.

Les émissions de gaz à effet de serre générées par le transport amont se répartissent ainsi en 2019 :

(en tonnes équivalent CO_2)	Route	Air	Maritime	Total
Vins et Spiritueux	16 254	1 457	898	18 609
Mode et Maroquinerie	1 048	12 510	45	13 603
Parfums et Cosmétiques	1 029	40 903	470	42 402
Montres et Joaillerie	3	1 715	-	1 718
Distribution sélective	-	-	-	-
Total	**18 334**	**56 585**	**1 413**	**76 332**

Les émissions de gaz à effet de serre générées par le transport aval se répartissent ainsi en 2019 :

(en tonnes équivalent CO_2)	Route	Rail	Air	Maritime	Barge fluviale	Route éléctrique	Gaz naturel Liquide	Total
Vins et Spiritueux	22 086	690	41 674	20 176	149	2	117	84 894
Mode et Maroquinerie	3 240	51	218 402	106	-	-	171	221 970
Parfums et Cosmétiques	3 111	-	323 136	2 109	-	-	-	328 356
Montres et Joaillerie	221	-	37 484	70	-	-	-	37 775
Distribution sélective	3 875	-	9 724	205	-	79	-	13 883
Total	**32 533**	**741**	**630 420**	**22 666**	**149**	**81**	**288**	**686 878**

Les Maisons Rimowa, Le Bon Marché, Château d'Yquem, DFS, Fred, Rossimoda et Les Echos n'ont pas reporté leurs données pour cet indicateur.

4.3.4 Énergies renouvelables

Parallèlement aux actions menées pour diminuer sa consommation d'énergies fossiles, LVMH augmente sa consommation d'énergies renouvelables. La hausse est rapide, puisqu'entre 2013 et 2019, la part de ces énergies dans le mix énergétique du Groupe est passée de 1% à plus de 36%. L'un des principaux leviers de progrès du Groupe est la signature de contrats cadres avec des fournisseurs d'énergie. Le premier date de 2015 et permet d'alimenter en électricité verte plus de 90 % des sites français de LVMH, appartenant à 23 Maisons. Un contrat similaire a été signé en 2016 pour la fourniture de plusieurs Maisons italiennes et un troisième est en préparation pour les sites implantés en Espagne. Par ailleurs, de nombreux sites sont équipés de panneaux photovoltaïques ou d'installations géothermiques. Depuis 2019, tous les sites de Sephora aux États-Unis sont alimentés en électricité verte.

4.4 Perspectives pour l'adaptation au changement climatique

En parallèle de ses actions, le Groupe conduit également 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. § 5.3 Consommation d'eau et prévention des pollutions).

4.5 Suivi de l'atteinte des objectifs

Tableau de suivi des objectifs LIFE 2020 Changement climatique :

Indicateurs	Baseline	Performance 2019	Objectif 2020
Émissions de CO_2	220 480 t eq CO_2	-25 %	Réduction de 25 % des émissions de CO_2 (scope 1 et 2 à périmètre constant)
Part des énergies renouvelables dans le mix énergétique du Groupe	1 %	36 %	Atteindre 30 % d'énergies renouvelables dans le mix énergétique du Groupe
Performance énergétique des boutiques *(consommation d'électricité en kWh/m²)*	460 kWh/m²	-21 %	Améliorer de 15 % la performance énergétique des boutiques (consommation d'électricité en kWh/m²) (objectif atteint dès 2017)

5. LIFE 2020 – OBJECTIF « SITES »

5.1 Objectifs

Dès son lancement en 2012, le programme LIFE intégrait un impératif : des sites respectueux de l'environnement. Cet engagement a été renforcé avec LIFE 2020. En tant qu'acteur majeur de l'industrie du luxe, LVMH veut faire en sorte que ses 397 sites industriels et administratifs et ses 4 915 boutiques soient exemplaires. Le Groupe a demandé à ses Maisons de mettre en place un système de management environnemental dans tous leurs sites de production ainsi que dans les sites administratifs qui accueillent plus de 50 personnes.

Les Maisons doivent également s'engager dans une démarche d'amélioration continue : en prenant pour année de référence 2013, LVMH leur demande de réduire de 10 %, dans chacun de leurs sites, au moins l'un des indicateurs suivants : consommation d'eau, consommation d'énergie, production de déchets. Des objectifs ont aussi été assignés à leurs boutiques. Leur performance environnementale doit atteindre au moins 50/100 sur la grille LIFE in STORES Guidelines, élaborée en 2016 sur la base des référentiels internationaux les plus exigeants (Leed, Breeam, Greenstar, HQE, Well, Beam…). Elle recense les dix points les plus importants pour la performance environnementale d'une boutique, de l'isolation du bâtiment à la densité d'éclairage, en passant par la climatisation et le chauffage. Ces guidelines ont été élaborés dans le cadre du programme LVMH LIFE in Stores. Son objectif est de favoriser l'intégration des enjeux environnementaux en amont des projets de boutiques, dès la phase de conception. Un événement LIFE in Stores organisé cette année à New York a été l'occasion de présenter aux architectes les meilleures technologies pour réduire les consommations d'énergies des boutiques et sites des Maisons.

5.2 Management environnemental et démarche de certification

Le Groupe a décidé de généraliser la certification environnementale de ses sites, qui constitue un outil à la fois dynamique, fédérateur et motivant pour l'amélioration continue. Cette démarche de certification n'est pas nouvelle pour les Maisons : la Charte Environnement de LVMH leur impose en effet de mettre en place un système de management environnemental porté au niveau de la direction. Nombre d'entre elles ont opté pour la norme ISO 14001. Hennessy a joué un rôle pionnier, devenant en 1998 la première entreprise de vins et spiritueux au monde à décrocher la certification ISO 14001. À fin 2019, 60 % des sites industriels, logistiques ou administratifs du Groupe étaient certifiés ISO 14001, et plus particulièrement 71 % des sites industriels.

5.3 Consommation d'eau et prévention des pollutions

5.3.1 Analyse de la consommation d'eau

La consommation d'eau est analysée pour les utilisations suivantes :

- besoins « process » : utilisation de l'eau pour les opérations de nettoyage (cuves, produits, appareils, sols), la climatisation, le personnel, la fabrication des produits…, 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 ».

La consommation d'eau varie de la manière suivante entre 2018 et 2019 :

(en m³)	**2019**	**2018**	**2019 pro-forma** [1]	**Évolution** [1] *(en %)*
Besoins « process »	3 927 034	3 985 070	3 930 956	1
Besoins agricoles (irrigation des vignes)	7 018 856	5 568 770	6 946 556	25 [a]

(a) Évolution principalement liée à l'augmentation des besoins en eau d'irrigation en Argentine et en Nouvelle Zélande.

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

(besoins « process », en m³)	**2019**	**2018**	**2019 pro-forma** [1]	**Évolution** [1] *(en %)*
Vins et Spiritueux	1 247 673	1 193 364	1 247 673	5
Mode et Maroquinerie	1 918 215	1 840 355	1 911 342	4
Parfums et Cosmétiques	194 720	204 089	195 700	(4)
Montres et Joaillerie	75 955	80 566	80 516	-
Distribution sélective	306 062	401 708	311 317	(23) [a]
Autres activités	184 408	264 989	184 408	(30) [b]
Total	**3 927 034**	**3 985 070**	**3 930 956**	**(1)**

(a) Évolution liée à l'installation d'un équipement sur un site.
(b) Évolution liée à des travaux exceptionnels en 2018 et à l'amélioration du reporting.

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 %, signifiant que le besoin en eau dans ces régions est proche des ressources disponibles :

- les vignobles de Domaine Chandon Argentina (Agrelo et Terrazas) qui représentent 80 % des besoins agricoles en eau du Groupe ;
- les vignobles de Domaine Chandon California et Newton qui représentent 6 % 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.

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

5.3.2 Prévention des pollutions

Concernant la prévention de la pollution de l'eau, seul est retenu 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.

La DCO après traitement évolue ainsi entre 2018 et 2019 :

DCO après traitement *(tonnes/an)*	**2019**	**2018**	**2019 pro-forma**[1]	**Évolution**[1] *(en %)*
Vins et Spiritueux	967	1 066	967	(9)[a]
Mode et Maroquinerie	37	64	37	(42)[b]
Parfums et Cosmétiques	26	40	26	(35)[c]
Total	**1 030**	**1 170**	**1 030**	**(11)**

(a) Évolution liée à la méthodologie de mesure.
(b) Évolution liée à l'amélioration du reporting et à l'évolution de l'activité.
(c) Évolution liée à l'amélioration du reporting (retraitement de la donnée 2018).

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 prévention notamment pour les activités de Parfums et Cosmétiques et les tanneries.

5.4 Réduction et valorisation des déchets

5.4.1 Déchets produits et valorisés

En 2019, 91 % des déchets ont été valorisés (91 % en 2018). 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.

Le poids des déchets produits a varié comme suit entre 2018 et 2019 :

(en tonnes)	**Déchets produits en 2019**	***Dont déchets dangereux produits en 2019***[a]	**Déchets produits en 2018**	**Déchets produits en 2019 pro-forma**[1]	**Évolution des déchets produits**[1] *(en %)*
Vins et Spiritueux	62 667	*502*	65 423	62 667	(4)
Mode et Maroquinerie	16 327	*2 421*	15 888	15 963	1
Parfums et Cosmétiques	9 112	*1 764*	10 186	9 118	(10)[b]
Montres et Joaillerie	992	*311*	869	988	14[b]
Distribution sélective	4 806	*9*	4 895	4 806	(2)
Autres activités	1 716	*129*	2 234	1 716	(23)[c]
Total	**95 620**	***5 136***	**99 495**	**95 258**	**(4)**

(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 des travaux exceptionnels en 2018 sur un site.

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

Les déchets ont été valorisés ainsi en 2019 :

(en % des déchets produits)	Réutilisation	Valorisation matière	Valorisation énergétique	Total valorisé
Vins et Spiritueux	35	59	3	97
Mode et Maroquinerie	3	40	29	72
Parfums et Cosmétiques	2	69	26	97
Montres et Joaillerie	18	24	30	72
Distribution sélective	4	47	28	79
Autres activités	6	39	44	89
Total	**24**	**56**	**12**	**91**

En France, 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 boutique et les emballages vides rapportés par les clients en boutique. Depuis 2014, les prestations ont été élargies au textile. En 2019, ce sont 2 447 tonnes de déchets qui ont été traités. Les différents matériaux (verre, carton, bois, métal, plastique, alcool et cellophane) sont revendus à un réseau de recycleurs spécialisés.

5.4.2 Actions contre le 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 ventes.

Un partenariat a été signé avec La Croix Rouge qui récupère chaque jour la production invendue. Un partenariat a été lancé en 2018 avec la société Too Good To Go, qui permet aux commerçants de proposer leurs invendus aux utilisateurs de l'application éponyme.

La Grande Épicerie Rive Droite comme La Grande Épicerie Rive Gauche ont pour objectifs d'étudier la mise en place de nouveaux partenariats avec des acteurs engagés en la matière, et d'étendre la sélection de produits proposés dans le cadre de ces partenariats.

Au regard des activités du Groupe, la précarité alimentaire et les actions en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable ne constituent pas des risques principaux.

5.5 Suivi de l'atteinte des objectifs

Tableau de suivi des objectifs LIFE 2020 Sites :

Indicateurs	Baseline	Performance 2019	Objectif 2020
Niveau de déploiement du système de management environnemental (ISO 14001, EMAS…) dans les sites industriels	60 %	71 %	Déployer un système de management environnemental (ISO 14001, EMAS…) dans 100 % des sites industriels

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LE GROUPE

Talents et attractivité

1.	**POLITIQUE GÉNÉRALE**	**90**
1.1	Organisation de la démarche de responsabilité sociale	90
1.2	Organisation du reporting social	90
1.3	Principales données concernant l'effectif	91
2.	**UN RECRUTEMENT AMBITIEUX ET INCLUSIF**	**92**
2.1	Une politique de recrutement diverse et inclusive	93
2.2	Faire émerger les talents de demain	94
2.3	Recruter sans discriminer	95
3.	**UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ÉPANOUISSANT**	**96**
3.1	Apprendre et se développer : des éléments essentiels pour valoriser les singularités et le potentiel de chacune et chacun	96
3.2	Veiller à la santé et à la sécurité de tous au travail, et favoriser le dialogue social	98

1. POLITIQUE GÉNÉRALE

Au cœur des actions du Groupe, une conviction forte : nos talents font toute la différence. Pour accompagner son développement, LVMH doit attirer et faire évoluer les personnes les plus talentueuses sur tous les continents. Créer les conditions de leur réussite au sein de notre écosystème est un gage de pérennité.

Accueillir les meilleurs éléments via un recrutement ambitieux et ouvert à tous les talents et offrir aux collaborateurs un environnement qui leur permette de s'épanouir au travail en donnant le meilleur d'eux-mêmes sont des objectifs essentiels pour le Groupe.

Ces deux pivots de la politique des ressources humaines de LVMH sont donc présentés alternativement dans le présent chapitre, précédés d'informations générales sur la démarche de responsabilité sociale, l'organisation du reporting social et les principales données-clés de l'effectif.

1.1 Organisation de la démarche de responsabilité sociale

Les actions des Maisons en matière de responsabilité sociale font l'objet d'un recensement annuel spécifique. Couvrant l'ensemble des Maisons, ce recensement a pour objet les thématiques du respect des droits de l'homme, de la prévention des discriminations et de la diversité, du développement des compétences, des conditions de travail, de l'écoute des salariés et du dialogue social, et de l'implication sociale territoriale. Le formulaire de recensement précise les références aux conventions et recommandations de l'Organisation Internationale du Travail.

La démarche de responsabilité sociale se structure autour de quatre axes en matière de responsabilité identifiés à partir d'échanges et d'interactions entre les différentes parties prenantes et d'une analyse des enjeux du Groupe.

L'exercice de cartographie des risques mené au niveau du Groupe et au niveau de chacune des Maisons a permis d'enrichir cette démarche en précisant notamment les facteurs liés aux pays d'implantation et aux types d'activités menées sur les sujets suivants : salaires et temps de travail décents, non-discrimination sur le lieu de travail, liberté d'association et syndicale.

Ces axes 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, ainsi que l'implication sociale territoriale au bénéfice des populations environnantes.

Ces axes communs à toutes les Maisons précisent leur cadre d'action global tout en leur laissant la possibilité d'identifier d'autres enjeux spécifiques à leurs métiers et leur environnement, et de définir leurs propres plans d'actions.

1.2 Organisation du reporting social

Le Groupe veille à assurer la qualité et l'exhaustivité des données sociales à travers des processus de collecte et de validation rigoureux.

Collecte et validation des données du reporting social

Les Directeurs des ressources humaines des Maisons, responsables du reporting effectué sur leur périmètre, nomment pour chaque société un rapporteur en charge de collecter et de déclarer l'ensemble des données sociales, ainsi qu'un relecteur ayant pour responsabilité de contrôler les données déclarées et de vérifier l'exactitude de celles-ci par le biais d'une signature électronique lors de la validation d'un questionnaire complété en ligne. Le Directeur des ressources humaines de la Maison valide lui-même l'ensemble du processus par la signature d'une lettre d'affirmation.

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.

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 2019, les données sociales ont été vérifiées par le cabinet Ernst & Young, conformément à l'article R.225-105-2 du Code de commerce (dans sa rédaction issue de la transposition en droit français de la directive européenne 2014/95/UE sur la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes).

Un support d'accompagnement est accessible à l'ensemble des acteurs du reporting social du Groupe, pour leur permettre de se familiariser avec les objectifs de cette démarche et d'approfondir leur compréhension de la méthodologie de calcul des indicateurs critiques. 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.

Précisions sur le périmètre du reporting social

Le rapprochement des entités organisationnelles et des entités légales assure la cohérence du reporting social et du reporting financier ; le périmètre du reporting social couvre ainsi la totalité des effectifs du Groupe présents dans les sociétés consolidées par intégration globale, mais ne comprend pas les effectifs des entités mises en équivalence.

Les effectifs publiés ci-dessous concernent l'ensemble des sociétés consolidées au 31 décembre 2019, incluant la part de LVMH dans les joint-ventures, à l'exception de certaines sociétés faisant partie du Groupe depuis moins d'un an dont la Maison Belmond. Les autres indicateurs sociaux ont été calculés sur un périmètre de 798 entités organisationnelles couvrant plus de 99 % de l'effectif mondial et intègrent les collaborateurs présents au cours de l'exercice, y compris dans les joint-ventures.

Les collaborateurs de LVMH en Chine et ses régions sont comptabilisés dans les effectifs CDI (24 335 au 31 décembre 2019). En effet, bien que selon la législation sociale chinoise, de tels contrats comportent une durée légale et ne peuvent être pérennisés qu'après plusieurs années, le Groupe considère ces personnes comme des effectifs en CDI.

1.3 Principales données concernant l'effectif

L'effectif total au 31 décembre 2019 est de 163 309 collaborateurs, en augmentation de 5 % par rapport à 2018. Il se répartit en 147 230 personnes sous contrat à durée indéterminée (CDI) et 16 079 sous contrat à durée déterminée (CDD). 27 248 salariés travaillent à temps partiel, soit 17 % de l'ensemble du personnel. Les effectifs hors de France représentent 79 % des effectifs mondiaux.

L'effectif moyen total 2019 du Groupe, en équivalent temps plein (ETP), est de 147 684 personnes, en augmentation de 8 % par rapport à 2018.

1.3.1 Répartition de l'effectif par groupe d'activités, par région du monde et par catégorie professionnelle

Répartition par groupe d'activités

Effectif total au 31 décembre [a]	2019	%	2018	%	2017	%
Vins et Spiritueux	7 671	5	7 380	5	7 157	5
Mode et Maroquinerie	53 456	33	48 101	31	41 212	28
Parfums et Cosmétiques	30 427	19	29 141	18	26 699	18
Montres et Joaillerie	9 426	6	8 784	6	8 100	6
Distribution sélective	57 383	35	57 975	37	57 360	40
Autres activités	4 946	3	4 707	3	4 719	3
Total	**163 309**	**100**	**156 088**	**100**	**145 247**	**100**

(a) Effectif total CDI et CDD.

Répartition par zone géographique

Effectif total au 31 décembre [a]	2019	%	2018	%	2017	%
France	33 701	21	31 156	20	29 578	20
Europe (hors France)	40 453	25	38 645	25	34 159	24
États-Unis	31 483	19	32 724	21	32 717	23
Japon	7 391	5	6 905	4	6 397	4
Asie (hors Japon)	38 109	23	34 802	22	31 102	21
Autres Marchés	12 172	7	11 856	8	11 294	8
Total	**163 309**	**100**	**156 088**	**100**	**145 247**	**100**

(a) Effectif total CDI et CDD.

Répartition par catégorie professionnelle

Effectif total au 31 décembre [a]	2019	%	2018	%	2017	%
Cadres	32 004	20	29 288	19	26 631	18
Techniciens, responsables d'équipe	15 333	9	14 500	9	14 009	10
Employés administratifs, personnel de vente	93 575	57	91 624	59	86 742	60
Personnel de production	22 398	14	20 676	13	17 865	12
Total	**163 309**	**100**	**156 088**	**100**	**145 247**	**100**

(a) Effectif total CDI et CDD.

1.3.2 Âge moyen et répartition par âge

L'âge moyen de l'effectif mondial en CDI est de 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 dans les Autres marchés.

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Âge : moins de 25 ans	11,7	6,1	9,0	17,9	4,3	13,1	20,7
25 - 29 ans	20,0	16,6	15,9	21,2	12,9	26,5	22,2
30 - 34 ans	20,1	16,8	17,6	18,0	18,4	27,1	20,0
35 - 39 ans	15,2	13,9	15,7	13,1	20,3	16,4	15,3
40 - 44 ans	11,1	12,4	13,9	8,5	21,2	7,8	9,3
45 - 49 ans	8,5	11,8	11,7	6,7	13,6	4,1	5,3
50 - 54 ans	6,4	10,2	8,5	5,5	6,3	2,6	3,3
55 - 59 ans	4,5	8,5	5,3	4,5	3,0	1,4	2,1
60 ans et plus	2,5	3,8	2,4	4,6	0,2	1,0	1,1
	100	100	100	100	100	100	100
Âge moyen	**36**	**40**	**38**	**36**	**38**	**33**	**33**

1.3.3 Ancienneté moyenne et répartition par ancienneté

L'ancienneté moyenne au sein du Groupe est de 9 ans en France et varie de 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.

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Ancienneté : moins de 5 ans	61,0	46,1	54,8	70,4	49,3	70,5	75,5
5 - 9 ans	18,4	18,6	19,5	17,3	18,1	18,6	16,2
10 - 14 ans	9,1	11,3	12,3	6,8	14,5	6,1	4,6
15 - 19 ans	5,5	9,9	6,8	3,3	11,8	2,1	1,8
20 - 24 ans	2,6	5,0	3,5	1,2	4,0	1,1	1,0
25 - 29 ans	1,5	3,5	1,5	0,5	1,6	0,8	0,3
30 ans et plus	1,9	5,6	1,5	0,5	0,8	0,7	0,6
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Ancienneté moyenne	**6**	**9**	**7**	**5**	**8**	**5**	**4**

2. UN RECRUTEMENT AMBITIEUX ET INCLUSIF

Essentiel au dynamisme du Groupe, le recrutement est un pilier stratégique de sa politique de Ressources Humaines. Compte tenu de la richesse des opportunités offertes, LVMH bénéficie d'un fort capital d'attractivité, qu'il renforce constamment en formant les profils prometteurs, tout en veillant à l'exemplarité de ses pratiques de recrutement, afin d'accueillir tous les talents sans considération de sexe, d'âge, de handicap, ou tout autre caractéristique non pertinente dans l'exercice des postes à pourvoir.

2.1 Une politique de recrutement diverse et inclusive

La capacité à recruter les personnes les plus talentueuses et les développer est essentielle à la performance et constitue donc la base de la politique de Ressources Humaines du Groupe.

LVMH est un groupe où la création et le savoir-faire sont primordiaux et dans lequel les femmes et les hommes font la différence et constituent un atout concurrentiel essentiel au cœur de la réussite des Maisons.

Les recrutements s'opèrent à tous niveaux de séniorité : jeunes diplômés, cadres expérimentés, dirigeants, dans les pays et régions dans lesquels le Groupe opère.

Au-delà du nombre pour faire face à la croissance, l'univers des Maisons, à forte dimension créative, requiert des personnes passionnées par leur métier, en recherche permanente de l'excellence dans leur domaine, alliant compétences techniques, savoir-faire et savoir-être.

Les profils recherchés sont des femmes et des hommes en accord avec les valeurs du Groupe, c'est-à-dire des personnalités à la fois pragmatiques et créatives, au tempérament d'entrepreneur, ayant une forte sensibilité aux produits du luxe et aux services associés. Pour réussir dans l'écosystème de LVMH, agilité, esprit d'entreprendre, sens de la qualité sont essentiels. En effet, les talents recrutés doivent appréhender une double dimension : la pérennité ou le temps « long » des Maisons et celui « vif et agile » de l'entrepreneur.

La diversité des profils, des cultures, des talents du Groupe à travers le monde constitue un capital unique, source de la réussite incomparable sur le marché du luxe. C'est un facteur-clé de compétitivité. Toutes les Maisons conjuguent vision globale et approche locale. Cela suppose de former des équipes multi-culturelles, de faire travailler ensemble des talents d'origines diverses, venus du monde entier, et d'offrir aux collaborateurs des parcours internationaux pour s'ouvrir à d'autres cultures. La taille du Groupe et la diversité des Maisons, l'étendue de leurs implantations, la multitude d'opportunités favorisent cette mobilité géographique et constituent un facteur d'attractivité unique en termes de perspectives de carrières. Ainsi en 2019, 66 % des postes de cadres dirigeants ont été pourvus grâce à la promotion interne.

Dans un environnement très compétitif, LVMH travaille de façon constante à son image employeur et s'assure que l'univers de travail reste attractif. En 2019, LVMH a organisé 250 événements à travers le monde dans les écoles et universités pour faire connaître le Groupe et ses différents métiers.

L'attractivité du Groupe a été saluée à diverses reprises en 2019 : Universum place LVMH – pour la 14e année consécutive – en tête de son classement des entreprises préférées des étudiants d'écoles de commerce en France, et le Groupe a également progressé dans les classements internationaux.

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 %)*	**2019**	**2018**	**2017**
Moins de 1 500 euros	1,9	1,5	1,6
1 501 à 2 250 euros	15,3	16,2	19,5
2 251 à 3 000 euros	22,6	22,8	21,5
Plus de 3 000 euros	60,2	59,5	57,4
Total	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Frais de personnel [(a)]

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

(en millions d'euros)	**2019**	**2018**	**2017**
Masse salariale brute – Contrats à durée déterminée ou indéterminée	6 544,7	5 787,2	5 746,6
Charges sociales patronales	1 619,3	1 490,9	1 412,6
Travail temporaire	324,0	306,0	287,6
Total frais de personnel	**8 488,0**	**7 584,2**	**7 446,9**

(a) Les indicateurs sont issus du système de reporting RH, intégrant 798 entités organisationnelles, à l'exception de certaines sociétés faisant partie du Groupe depuis moins d'un an, dont la Maison Belmond.

Le poids des frais de mise à disposition de personnel par des prestataires de service ou de travail temporaire est en baisse par rapport à l'année précédente et représente 6,7 % du total de la masse salariale dans le monde (7 % en 2018), charges sociales comprises.

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 2019 une charge globale de 320 millions d'euros, versée au titre de l'année 2018, en augmentation par rapport à l'année précédente.

(en millions d'euros)	**2019**	**2018**	**2017**
Participation	138,3	131,4	118,2
Intéressement	148,8	123,6	102,7
Abondement aux plans d'épargne	32,9	26,7	24,0
Total	**320,0**	**281,7**	**244,9**

Le nombre de départs de salariés en contrat à durée indéterminée, tous motifs confondus, s'élève à 34 319 en 2019, dont 48 % dans la Distribution sélective, groupe d'activité traditionnellement caractérisé par un taux de renouvellement important.

Turnover par zone géographique

(en %)	2019	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés	2018	2017
Turnover global [a]	23,1	12,9	16,5	40,4	12,0	26,1	29,2	22,9	22,7
dont : turnover volontaire [b]	17,2	5,7	12,0	34,1	10,8	20,2	21,3	17,5	16,4
turnover involontaire [c]	5,4	6,2	4,1	6,0	0,9	5,7	7,7	4,9	5,8

(a) Tous motifs. Hors mobilité interne et transferts hors Groupe.
(b) Démissions.
(c) Licenciements/fins de période d'essai.

Répartition des mouvements [a] sous contrat à durée indéterminée par groupe d'activités

(en nombre)	Recrutements			Départs		
	2019	2018	2017	2019	2018	2017
Vins et Spiritueux	844	855	854	717	708	724
Mode et Maroquinerie	13 563	11 915	8 509	8 609	7 610	6 884
Parfums et Cosmétiques	7 468	8 113	6 895	6 340	6 343	5 458
Montres et Joaillerie	1 799	1 697	1 356	1 253	1 124	1 187
Distribution sélective	16 719	17 176	14 782	16 508	15 458	14 566
Autres activités	894	858	795	892	844	821
Total	**41 287**	**40 614**	**33 191**	**34 319**	**32 087**	**29 640**

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

2.2 Faire émerger les talents de demain

Afin d'assurer la pérennité de son succès, le Groupe cherche en permanence à attirer et former les meilleurs profils correspondants à ses besoins actuels et futurs. LVMH met en œuvre de nombreuses initiatives à destination des étudiants et jeunes diplômés, dont les principales sont le développement de l'Institut des Métiers d'Excellence (IME), le programme immersif « INSIDE LVMH » et l'animation de différents partenariats académiques internationaux.

L'Institut des Métiers d'Excellence

Afin d'assurer la transmission de ses savoir-faire dans les métiers de l'artisanat, de la création et de la vente, LVMH a fondé en 2014 l'Institut des Métiers d'Excellence LVMH, un programme de formation professionnelle à destination des jeunes générations et des personnes en reconversion professionnelle.

Ce programme en alternance a été conçu en partenariat avec des écoles et universités prestigieuses, sélectionnées pour la qualité de leur enseignement et la reconnaissance de leurs diplômes. Il permet aux alternants de bénéficier d'un cursus alliant enseignement technique et théorique au sein de ces établissements et expérience pratique au sein des 35 Maisons partenaires, via des contrats d'alternance ou de professionnalisation rémunérés. Dans le cadre de l'IME, les alternants bénéficient de formation aux langues étrangères et de Master Classes qui consistent en des rencontres d'artisans, experts et créateurs et des visites d'ateliers ou de boutiques.

Après sa création en 2014 en France, l'IME a ouvert en Suisse en 2016, puis en Italie en 2017 et enfin en Espagne en 2019. 800 apprentis ont bénéficié de ce programme depuis sa création, dont 300 nouveaux à la rentrée.

En 2019, l'IME propose 28 formations dont 26 en alternance dans 21 métiers dont les vêtements flou et tailleur, la maille, la soie, la maroquinerie, la vigne et vin, la formulation maquillage, le design et la vente. Le taux de réussite aux diplômes est de 97 %, avec un taux de placement de 74 % dans les filières métiers ou poursuites d'études initiales et un taux de placement de 61 % chez LVMH et ses partenaires externes.

INSIDE LVMH

Le Groupe continue de développer, année après année, des liens très forts avec les écoles et universités à travers le monde afin de faire découvrir aux étudiants la diversité de ses métiers et les opportunités de carrière. Après deux éditions en Europe, le programme INSIDE LVMH a été déployé en Chine en avril 2019 où près de 10 000 étudiants de 40 universités chinoises ont postulé avec un dispositif inédit sur la plate-forme sociale WeChat. 120 d'entre eux ont été sélectionnés pour participer à un grand événement à Shanghai en présence des leaders des Maisons et du Groupe, et près de 100 se sont vu offrir un stage à l'issue du programme.

Partenariats académiques internationaux

En 2019, LVMH a continué à renforcer ses liens historiques avec des écoles et universités reconnues telles que l'Essec, HEC Paris, Polytechnique ou CentraleSupelec en France, Central Saint Martins au Royaume-Uni, l'université Bocconi en Italie ou encore l'université de Fudan, en Chine. Les partenariats noués par le Groupe avec ces institutions prennent des formes diverses, incluant des initiatives dans la recherche, dans l'enseignement, dans le financement de bourses de scolarité et dans le soutien apporté à des projets d'étude.

En complément des trois initiatives majeures détaillés ci-dessus, la politique d'attraction des jeunes talents du Groupe repose sur la participation à des centaines d'événements permettant aux collaborateurs du Groupe et de ses Maisons d'aller à la rencontre des étudiants pour leur proposer des offres de stages, apprentissages, volontariats internationaux en entreprise, contrats à durée déterminée ou indéterminée. Signataire de la Charte de l'apprentissage, le Groupe a particulièrement soutenu ce mode d'insertion professionnelle, et dénombrait au 31 décembre 2019 plus de 1 500 jeunes en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation (IME compris) dans l'ensemble de ses sociétés françaises.

2.3 Recruter sans discriminer

Ouvert à tous les talents, LVMH cherche constamment à prévenir toute forme de discrimination dans ses pratiques de recrutement.

Depuis 2011, le Groupe forme spécifiquement ses recruteurs à la prévention des discriminations à travers une session de formation obligatoire dont le contenu a été enrichi en 2018. Des sessions de formation spécifiques sont également déployées dans les différentes implantations locales du Groupe, afin de correspondre aux législations nationales applicables. Elles sont complétées par une formation Groupe aux biais décisionnels déployée à partir de décembre 2019. Le Groupe a par ailleurs créé une direction Diversité et Inclusion.

D'autre part, depuis 2008, le Groupe a mis en place un contrôle indépendant de ses pratiques de recrutement en faisant réaliser par un cabinet indépendant des tests de discrimination sur ses offres d'emploi publiées et, en 2019, une première enquête sur le risque discriminatoire dans les processus de recrutement. Ces campagnes sont déployées sur de longues périodes, à intervalle régulier, et sont d'envergure mondiale depuis 2014. Les résultats en sont présentés aux directeurs des ressources humaines du Groupe et des Maisons, et des mesures adéquates sont mises en place le cas échéant.

Particulièrement soucieux d'attirer les meilleurs candidats sans distinction de handicap, le groupe LVMH déploie de nombreuses initiatives visant à sélectionner et former des personnes en situation de handicap, et à les intégrer à ses équipes dans les meilleures conditions. Créée en 2007, la Mission Handicap pilote la démarche du Groupe en la matière, en s'appuyant sur un réseau de 40 correspondants handicap en Maisons qui se réunit deux fois par an.

Cette politique de recrutement des travailleurs en situation de handicap concerne tous les niveaux et tous les pays du Groupe, comme aux États-Unis par exemple où Sephora a mis en place un dispositif pour recruter à terme plus de 350 personnes handicapées au cours des 3 prochaines années. Fin 2019, plus de 122 personnes en situation de handicap ont déjà été embauchées par ce biais.

En France, le Groupe a conclu plusieurs conventions de partenariat avec l'AGEFIPH (dernière en date 2014-2016), partenaire de référence sur le sujet de l'emploi des personnes en situation de handicap. Sephora a conclu une convention en propre avec l'AGEFIPH en 2017. Les Maisons Hennessy, Christian Dior et Parfums Christian Dior sont, quant à elles, sous accords agréés.

LVMH a lancé en 2014 le dispositif « EXCELLhanCE » permettant à des personnes en situation de handicap d'obtenir à la fois un diplôme, une expérience significative dans les Maisons et sociétés du groupe et l'acquisition de savoir-faire spécifiques à l'univers du luxe. Ce dispositif s'appuie sur des formations en alternance d'une durée 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 » basé sur des mises en situations professionnelles permettant une identification objective des aptitudes et des compétences de chacun. La troisième promotion d'EXCELLhanCE a été lancée à l'automne 2018. En partenariat avec six Maisons, elle a permis l'intégration en contrat de professionnalisation de douze personnes en situation de handicap, pour la plupart en reconversion professionnelle, dans les métiers de conseiller de vente, gestionnaire de stock et assistant en ressources humaines. Depuis son lancement, cinquante personnes ont pu bénéficier de ce dispositif et trente-cinq personnes sont toujours en contrat de professionnalisation ou ont connu une issue positive en emploi ou en formation (dont vingt-quatre dans le Groupe).

Au niveau mondial, 1,0 % de salariés en situation de handicap travaillent au sein du groupe LVMH. En France, fin 2019 le taux d'emploi de personnes en situation de handicap était estimé à 4,2 % en normes officielles (addition du taux d'emploi direct et indirect).

3. UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ÉPANOUISSANT

Le groupe LVMH cherche à créer les conditions permettant à l'ensemble de ses collaborateurs de s'épanouir dans le cadre de leurs fonctions, et de développer tout leur potentiel. L'atteinte de cet objectif repose d'une part sur la qualité de l'accompagnement proposé à chacun dans son parcours professionnel, d'autre part sur la mise en œuvre de bonnes pratiques en matière de santé et sécurité, et sur la structuration du dialogue social.

3.1 Apprendre et se développer : des éléments essentiels pour valoriser les singularités et le potentiel de chacune et chacun

LVMH mène une politique Ressources Humaines qui permet de faire s'exprimer les personnalités et compétences de ses collaborateurs. En développant les talents – priorité commune aux dirigeants, managers et équipes ressources humaines du Groupe – LVMH cultive sa richesse et contribue à l'épanouissement de ses collaborateurs. LVMH leur offre, en fonction de leurs aspirations, des opportunités de développement et d'apprentissage concrètes : parcours de carrière individualisé, participation à des projets d'intrapreneuriats ainsi qu'à des projets transverses. DARE est une bonne illustration de cet esprit : cela permet aux talents de vivre une expérience d'open innovation et d'intreprenariat, d'être exposés à des dirigeants du groupe LVMH, et d'apprendre dans l'action de nouvelles façons de travailler. Ainsi, les collaborateurs de LVMH capitalisent sur leur singularité et l'amplifient.

Si le collaborateur est le premier acteur de son développement et de sa carrière, les managers et les équipes ressources humaines de LVMH sont pleinement engagés dans l'accompagnement et le développement des talents du Groupe. Les temps d'échanges dédiés à la carrière permettent aux collaborateurs d'exprimer leurs aspirations et de réfléchir avec leur manager et leur référent RH aux actions à mettre en œuvre pour les réaliser. Enfin, pour rendre concrets et faciliter les projets de mobilité des collaborateurs, les équipes ressources humaines diffusent les postes à pourvoir au sein du Groupe sur une plate-forme digitale interne et organisent mensuellement des comités carrière.

Au-delà des nombreuses actions de learning des Maisons, le Groupe propose, via ses équipes LVMH House, à tous les Executives et Managers – des plus juniors entrant dans un rôle de manager ou aux plus seniors comme les membres du Comité exécutif – des initiatives de learning et de développement dans quatre domaines différents :

- **la compréhension et la promotion de la culture d'entreprise :**

  Convaincu qu'une bonne compréhension de la culture d'entreprise est un gage de performance, LVMH veille à accompagner ses nouveaux collaborateurs dans leur prise de fonctions en leur offrant, à travers des séminaires d'intégration, la possibilité de découvrir les valeurs, les principes fondamentaux de management ainsi que l'histoire et le positionnement de ses Maisons ;

- **le Management et le Leadership :**

  Au travers de tout un continuum de programmes s'adressant aussi bien aux jeunes managers/leaders (par exemple sur les fondamentaux) qu'avec des initiatives plus élaborées à destination de cadres expérimentés ou de hauts potentiels ou encore de dirigeants, la LVMH House propose des opportunités dans ces domaines où les notions de respect et d'inclusion ou celles d'intelligence collective et de collaboration sont considérées comme essentielles pour la réussite ;

- **le développement de la Business Excellence dans des métiers aussi stratégiques que la désirabilité des marques du Groupe, le Retail, la Supply Chain et les Opérations ;**

- **l'Open Innovation :**

  Des initiatives aujourd'hui reconnues en interne et en externe, comme DARE ou La Maison des Startups LVMH (à Station F) sont des exemples parlants de ce qui peut être fait en termes de pipeline d'innovation, d'ouverture sur l'extérieur, d'intrapreneuriat tout étant impactant en termes de learning et de développement des participants. Les nouvelles actions d'accompagnement à l'incubation (telle l'innovation « Le digital Damier » présentée lors du défilé de la collection Croisière en mai 2019 par la Maison Louis Vuitton à New York ou encore l'application Shero proposée à tous les salariés ayant pour objectif la promotion de la diversité femme/homme au sein des Maisons du groupe LVMH) mises en place en 2019 sont un nouveau témoignage de la volonté d'être toujours au plus près d'apprenants, que ce soit à un niveau individuel ou dans le cadre d'expériences d'intelligence collective.

L'ouverture de deux nouvelles « LVMH House » à Tokyo puis à New York (après celle créée originellement à Londres en 2000 et celle de Singapour) montrent l'investissement du groupe LVMH dans des lieux ouverts où l'on apprend les uns des autres en construisant sur la richesse du Groupe en termes de diversité de contextes économiques, culturels, nationaux…

Les actions de réorganisation et de développement de synergies pédagogiques des entités learning et développement du groupe LVMH dans le monde, sous l'ombrelle LVMH House, permettent par une meilleure visibilité et par la proposition de nouveaux programmes d'être plus efficace en termes d'accessibilité, d'impact de message tout en se positionnant de manière complémentaire à l'offre learning solide et reconnue qui est proposée par chacune des Maisons.

Ces actions LVMH House témoignent de la volonté du groupe LVMH de s'inscrire dans une valorisation constante de la diversité des profils des employés, que ce soit au travers de programmes tels que EllesVMH Coaching, qui vise à favoriser le développement professionnel des femmes, ou encore via le contenu et la pédagogie des programmes de Management et Leadership qui revendiquent à la fois de travailler sur l'unicité des participants ainsi que sur l'intelligence collective des groupes apprenants ou des communautés.

Faire des collaborateurs les acteurs de leur mobilité et développement professionnels

Le groupe LVMH encourage ses collaborateurs à être acteurs de leur mobilité et de leur développement professionnel. En étroite collaboration avec leur Direction des ressources humaines, les managers participent activement au plan de développement des compétences et à la gestion des parcours de carrière de leurs équipes.

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

(% de femmes)	Recrutements			Effectifs Groupe		
	2019	**2018**	**2017**	**2019**	**2018**	**2017**
Répartition par groupe d'activités						
Vins et Spiritueux	45	45	43	38	38	37
Mode et Maroquinerie	65	66	65	67	69	68
Parfums et Cosmétiques	85	86	85	83	83	83
Montres et Joaillerie	60	58	60	59	59	59
Distribution sélective	83	83	83	83	83	83
Autres activités	42	33	34	37	35	35
Répartition par catégorie professionnelle						
Cadres	65	65	65	65	65	65
Techniciens/Responsables d'équipe	68	67	71	68	68	68
Employés administratifs/Personnel de vente	79	80	81	80	81	81
Personnel de production	61	57	47	59	58	55
Répartition par zone géographique						
France	66	63	62	64	64	64
Europe (hors France)	74	76	75	72	74	73
États-Unis	79	80	78	78	79	79
Japon	73	69	71	73	74	75
Asie (hors Japon)	75	76	77	77	77	76
Autres marchés	79	79	81	73	73	73
Groupe LVMH	**75**	**75**	**75**	**73**	**73**	**73**

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

Investissement formation

Au global, l'investissement formation réalisé en 2019 par les sociétés du Groupe a représenté un montant de 138 millions d'euros, soit 2,1 % de la masse salariale. Une grande partie de la formation s'effectue également au quotidien, sur le lieu de travail, et n'est pas comptabilisée dans les indicateurs présentés ci-dessous :

	2019	**2018**	**2017**
Investissement formation *(en millions d'euros)*	138,0	131,0	121,5
Part de la masse salariale *(en %)*	2,1	2,3	2,1
Nombre moyen de jours de formation par salarié	1,9	2,0	2,0
Coût moyen de la formation par salarié *(en euros)*	930,0	943	832
Salariés formés au cours de l'année *(en %)*	57,5	58,9	56,6

Note : Les indicateurs sont calculés sur l'effectif total CDI présent au 31 décembre pour les exercices 2019 et 2018.
Les indicateurs sont calculés sur l'effectif total (CDI et CDD) présent au cours de l'exercice 2017, à l'exception du taux de salariés formés au cours de l'année qui est calculé sur l'effectif CDI présent au 31 décembre 2017.

L'investissement formation moyen par personne en équivalent temps plein se situe à environ 930 euros. Au cours de l'année 2019 le nombre total de jours de formation s'élève à 283 630 jours, soit un équivalent d'environ 1 233 personnes en formation à temps complet sur toute l'année. 57,5 % des salariés ont eu accès à la formation en 2019 et le nombre moyen de jours de formation par personne est de 1,9 jour.

L'investissement formation est réparti entre les catégories professionnelles et les zones géographiques selon le tableau ci-dessous :

	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Investissement formation *(en millions d'euros)*	42,6	30,5	14,7	5,9	36,9	7,1
Part de la masse salariale *(en %)*	2,6	2,1	1,0	1,7	2,8	2,0
Salariés formés au cours de l'année *(en %)*	50,1	56,7	51,9	59,5	68,1	57,4
Dont : Cadres	52,5	71,7	55,9	71,2	64,2	50,7
Techniciens et Responsables d'équipe	67,1	69,5	49,3	57,5	64,8	66,7
Employés administratifs et Personnel de vente	48,0	58,1	52,5	57,3	70,4	57,4
Personnel de production	37,7	37,9	40,2	9,1	33,6	65,1

Note : Les indicateurs sont calculés sur l'effectif total CDI présent au 31 décembre de l'exercice.

3.2 Veiller à la santé et à la sécurité de tous au travail, et favoriser le dialogue social

Offrir un environnement de travail de qualité à tous ses collaborateurs est un souci constant pour le Groupe, qui veille à assurer leur santé, leur sécurité, à adapter les postes de travail – en particulier s'agissant des collaborateurs seniors ou en situation de handicap – et à favoriser un dialogue social constructif.

Garantir la santé et la sécurité de tous les collaborateurs

LVMH veille à la santé et à la sécurité de ses collaborateurs, s'assure que l'ensemble de ses activités respecte les législations et réglementations sanitaires en vigueur dans tous les pays dans lesquels il opère et s'attache à mettre en œuvre les meilleures pratiques relatives à la sécurité sur le lieu de travail.

Compte-tenu de la diversité des situations rencontrées au sein des groupes d'activités, les Maisons sont responsables du déploiement des démarches santé-sécurité sur leur périmètre. Les actions visant à garantir des conditions d'hygiène et de sécurité au travail adaptées ainsi qu'à prévenir les accidents prennent des formes diverses dans le cadre d'un programme global d'investissement, de certification et de formation.

Ainsi, en 2019, plus de 38,4 millions d'euros ont été investis dans le Groupe au titre de l'Hygiène et de la Sécurité. 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. Plus généralement, le montant global des dépenses et investissements relatifs aux conditions de travail s'élève à plus de 129,1 millions d'euros soit 2 % de la masse salariale brute au niveau mondial.

Les actions de sensibilisations et de formation à la sécurité au travail et à la prévention des risques se développent. Ainsi, en 2019, 49 095 personnes ont suivi une formation sur ces thématiques dans les sociétés du Groupe dans le monde.

Des diagnostics santé, sécurité et ergonomie sont régulièrement conduits sur les sites de production, les ateliers et les vignobles ainsi que dans les boutiques et sièges. Ils permettent de mettre en place des plans d'actions structurés répondant aux besoins identifiés.

Des dispositifs pour améliorer l'ergonomie des postes de travail sont déployés et les postes sont aménagés pour répondre aux besoins des salariés. Le Groupe porte une attention particulière aux conditions de travail des collaborateurs âgés de plus de 50 ans, ou en situation de handicap, afin de permettre à chacun de poursuivre son activité professionnelle dans de bonnes conditions.

Cela se traduit par la mise en place de dispositifs améliorant l'ergonomie des postes de travail et prévenant la pénibilité, orientés en particulier vers les postes les plus exposés à des contraintes physiques ou psychiques dans les ateliers et sur les sites de production.

En fin de carrière, les Maisons proposent aux salariés seniors des entretiens de dernière partie de carrière, des formations spécifiques, des aménagements voire un suivi médical particulier et un accompagnement à la retraite.

S'agissant des collaborateurs déclarant une situation de handicap, les Maisons proposent des solutions de maintien dans l'emploi au cas par cas, via des aménagements de poste ou un accompagnement vers un changement d'activité. Pour favoriser le reclassement de collaborateurs, Moët & Chandon a créé en mars 2011 l'entreprise adaptée MHEA. Entreprise à part entière employant 100 % de travailleurs handicapés, MHEA permet d'accueillir dans les meilleures conditions des salariés ayant été touchés par le handicap, en maintenant leurs conditions de rémunération. Depuis sa création, MHEA a permis à 50 personnes de travailler en CDD ou en CDI et à une dizaine d'entre elles d'intégrer une des Maisons de champagne du Groupe en CDI.

	Nombre d'accidents	Taux de fréquence [a][b]	Taux de gravité [b][c]
Répartition par groupe d'activités			
Vins et Spiritueux	110	8,32	0,20
Mode et Maroquinerie	404	4,49	0,12
Parfums et Cosmétiques	198	3,82	0,14
Montres et Joaillerie	67	4,06	0,04
Distribution sélective	630	6,64	0,16
Autres activités	123	17,51	1,09
Répartition par zone géographique			
France	719	14,97	0,51
Europe (hors France)	341	5,17	0,09
États-Unis	193	4,04	0,18
Japon	10	0,81	0,01
Asie (hors Japon)	186	2,43	0,04
Autres Marchés	83	3,65	0,09
Groupe LVMH 2019	**1 532**	**5,60**	**0,16**
2018	1 416	5,55	0,16
2017	1 232	5,16	0,16

(a) Le Taux de fréquence est égal au nombre d'accidents avec arrêt, multiplié par 1 000 000 et divisé par le nombre total d'heures travaillées.
(b) Le calcul des heures travaillées est basé pour la France sur des données réelles et pour les autres pays sur le nombre d'ETP présents au sein du groupe au 31 décembre de l'exercice et un ratio d'heures travaillées par ETP et par pays issu des bases de l'OCDE.
(c) Le Taux de gravité est égal au nombre de journées perdues, multiplié par 1 000 et divisé par le nombre total d'heures travaillées.

Le taux global d'absentéisme au sein du Groupe, pour les contrats à durée déterminée et indéterminée, se situe à 5,2 %. Il est en hausse par rapport à l'année précédente (4,9 %).

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	2,6	4,1	4,0	1,2	0,4	1,6	1,5
Accidents de travail et de trajet	0,1	0,3	0,1	0,1	0,0	0,0	0,1
Maternité/paternité	1,7	1,3	3,0	0,8	1,4	1,4	1,1
Absences rémunérées (événements familiaux)	0,4	0,4	0,5	0,2	0,2	0,3	0,2
Absences non rémunérées	0,5	0,9	0,2	0,4	0,3	0,6	0,2
Taux global d'absentéisme	5,2	7,1	7,9	2,6	2,3	4,0	3,2

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

Favoriser le dialogue social

L'épanouissement des collaborateurs au sein du Groupe passe également par l'action des représentants du personnel, qui relaient les attentes de leurs collègues à différents niveaux de l'organisation. Un Comité de Groupe a été instauré en 1985. Cette instance représentative du personnel, composée actuellement de 30 membres dont le mandat a été renouvelé en 2018, couvre le périmètre national et se réunit annuellement en session plénière. Les élus sont informés et dialoguent avec les Présidents de toutes les branches d'activités du Groupe sur les orientations stratégiques, les enjeux économiques et financiers, l'évolution de l'emploi au sein du Groupe et les perspectives envisagées.

Au niveau européen, a été créé le Comité des Sociétés européennes, instance représentative du personnel composée de 28 membres issus des 22 pays européens où le Groupe est présent et dont les règles ont été arrêtées par un accord signé à l'unanimité le 7 juillet 2014 par des représentants du personnel originaires de ces 22 pays et par la Direction du Groupe. Pour l'année 2019, le Comité commun des Sociétés européennes nouvellement renouvelé s'est réuni le 6 juin lors d'une réunion plénière.

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 du personnel des Maisons qui, conformément à la culture de décentralisation du Groupe, traitent de l'essentiel des aspects sociaux.

En France, les sociétés du Groupe sont désormais dotées de Comités Sociaux et Économiques en application de l'une des Ordonnances du 22 septembre 2017. Il s'agit de l'instance de représentation du personnel qui fusionne les Délégués du personnel, le Comité d'Entreprise et le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail ou remplace la Délégation Unique du Personnel lorsqu'elle existait. Ses attributions dépendent des effectifs de l'entreprise.

Au cours de l'année 2019, les représentants du personnel ont participé à 1 599 réunions :

Nature des réunions	Nombre
Comité d'entreprise	650
Délégués du personnel	367
Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail	253
Autres	329
Total	**1 599**

Ces réunions ont notamment permis la signature de 180 accords d'entreprise.

Au niveau mondial, 16 % des salariés bénéficient d'horaires variables ou aménagés et 47 % 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	16	27	21	1	21	9	15
Temps partiel	17	12	19	35	4	5	21
Travail en équipe ou en horaires alternants	47	14	31	78	79	66	49

(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	27	16	61	48	2
Temps partiel	12	2	6	18	22
Travail en équipe ou en horaires alternants	14	0	14	12	34
Effectif ayant bénéficié d'un repos compensateur	12	2	26	19	11

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

La valorisation du volume d'heures supplémentaires représente 118 millions d'euros, soit en moyenne 1,8 % de la masse salariale mondiale.

Taux d'heures supplémentaires par région

(en % de la masse salariale)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Heures supplémentaires	1,8	1,6	1,8	1,6	4,7	1,8	1,0

L'équilibre vie professionnelle – vie privée est l'une des autres composantes essentielles de 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 sont de plus en plus répandus dans le Groupe.

Au total, en France, en 2019, les différentes sociétés du Groupe ont consacré un budget de plus de 26,5 millions d'euros, soit 1,6 % de la masse salariale, à des activités sociales et culturelles par leur contribution aux Comités d'entreprise.

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LE GROUPE

Solidarité et mécénat

1.	**IMPACT ET IMPLICATION SOCIALE TERRITORIALE**	**102**
1.1	Soutenir l'emploi, l'entrepreneuriat et le développement régional	102
1.2	Accompagner l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées de l'emploi	102
1.3	Faciliter l'insertion des personnes en situation de handicap	103
2.	**UN ENGAGEMENT SOLIDAIRE AU SOUTIEN DE CAUSES HUMANITAIRES ET SOCIALES**	**103**
2.1	Favoriser l'accès à l'éducation des jeunes	103
2.2	Aider les populations fragilisées	104
3.	**UNE ACTION DE MÉCÉNAT AU SERVICE DE LA CULTURE ET DE LA CRÉATION**	**105**
3.1	Culture, patrimoine et création contemporaine	105
3.2	Initiatives en faveur de l'éducation artistique	106
3.3	Solidarité envers la recherche médicale et certaines causes sociales	106

L'ambition de LVMH en matière de responsabilité sociale et sociétale repose sur un principe fort de respect de la personne, de sa singularité, et sur un engagement à faire de l'excellence un levier d'insertion sociale et professionnelle. Le groupe LVMH et ses Maisons mobilisent ressources et compétences au service d'initiatives d'intérêt général, en solidarité avec les territoires sur lesquels le Groupe est implanté, avec la volonté de démultiplier l'impact social positif de leurs activités.

LVMH entreprend de nombreuses initiatives dans les domaines de l'éducation et de la jeunesse, de la culture et de la création artistique – la démarche du Groupe traduisant également son attachement au patrimoine historique et artistique, ainsi qu'en faveur des grandes causes humanitaires et sociales. Dans le domaine de l'éducation et de la jeunesse, LVMH mène des initiatives pour, notamment, faciliter l'accès de tous à la richesse du patrimoine culturel mondial et favoriser l'émergence des talents de demain. Ces engagements s'inscrivent dans la durée et se traduisent par des contributions concrètes pour la société. Les Maisons déploient leurs propres engagements en fonction de leurs enjeux et contextes, le Groupe assurant une coordination et une impulsion d'ensemble.

LVMH conduit, au bénéfice du plus grand nombre, une activité de mécénat novateur dont les différents axes reflètent et transmettent les valeurs culturelles qui rassemblent les Maisons et fondent leur succès.

1. IMPACT ET IMPLICATION SOCIALE TERRITORIALE

LVMH met ses valeurs au service de la société pour garantir à la fois la bonne insertion de ses Maisons et de leurs activités dans leurs tissus local et national, mais également pour susciter des retombées locales positives.

1.1 Soutenir l'emploi, l'entrepreneuriat et le développement régional

LVMH concourt au dynamisme économique et social des territoires dans lesquels il est présent – directement dans ses propres sites comme indirectement chez ses partenaires, au-travers de ses initiatives, de sa contribution aux recettes publiques des pays et régions dans lesquels il exerce ses activités, et grâce à la croissance soutenue de ses Maisons. Celles-ci créent de nombreux emplois dans les régions où elles sont présentes, et notamment dans le cadre de l'extension du réseau des boutiques en propre.

De nombreuses sociétés du Groupe sont implantées historiquement dans les provinces françaises et sont des acteurs importants du développement de l'emploi 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.

Le groupe LVMH est mobilisé de longue date en faveur de l'entrepreneuriat. Dans l'optique de lier open innovation, business développement et nouvelles façons d'apprendre, le groupe LVMH a lancé début 2018 La Maison des Startups, un programme d'accélération de startups liées à l'univers du luxe, au sein du plus grand incubateur de start-ups au monde, la Station F. La Maison des Startups constitue pour ces entrepreneurs un formidable point d'entrée vers les Maisons du Groupe. Elle affirme la vocation entrepreneuriale de LVMH en offrant à ces entrepreneurs l'opportunité d'imaginer le futur du luxe et du Groupe en collaboration avec différents acteurs au sein d'un écosystème innovant.

1.2 Accompagner l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées de l'emploi

Acteurs économiques majeurs dans plusieurs bassins d'emploi, LVMH et ses Maisons sont attentifs aux spécificités sociales régionales et ont développé des partenariats avec des associations ou des ONG afin d'accompagner l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées de l'emploi.

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 2019, 67 cadres expérimentés ont parrainé des jeunes et à fin 2019, 51 sont toujours en cours de suivi. Depuis 2007, 630 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 « Job coaching ». 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 les partenaires du Groupe œuvrant dans le domaine de l'éducation, du handicap ou de l'insertion.

1.3 Faciliter l'insertion des personnes en situation de handicap

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 en révélateur des valeurs portées par le Groupe : respect de la singularité de chacun et même exigence appliquée à tous.

LVMH travaille avec des structures qui accompagnent les jeunes en formation en situation de handicap et des structures d'insertion sociale et professionnelle.

En France, le Groupe a co-fondé 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 21 jeunes ont bénéficié de l'implication de LVMH dans le dispositif en 2019.

Les Maisons sont aussi actives à l'international. Par exemple, Parfums Christian Dior a noué au Japon un partenariat avec l'agence spécialisée Startline et recruté une équipe de sept collaborateurs en situation de handicap mental dont le rôle est de cultiver des plantes au sein de la serre d'Ibuki. Le rythme, les missions et les conditions de travail sont adaptés à chacun d'entre eux. L'équipe est encadrée par un collaborateur expérimenté de Startline, en relation étroite avec l'équipe des Ressources Humaines de Parfums Christian Dior au Japon. Au-delà de permettre à certaines personnes en situation de handicap d'entrer dans la vie active, cette initiative joue également le rôle de tremplin pour celles et ceux qui auraient la capacité d'évoluer professionnellement et de travailler à long terme dans les bureaux de Parfums Christian Dior.

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 8,8 millions d'euros en 2019, en progression de 6 % par rapport à 2018. Ce volume d'achat représente 440 emplois en équivalent temps plein. Pour en faire la promotion, le Groupe organise le Salon Handicap, Emploi et Achats responsables ouvert au grand public. Avec 4 500 visiteurs, la quatrième édition du Salon Handicap, Emploi et Achats Responsables a confirmé son succès.

2. UN ENGAGEMENT SOLIDAIRE AU SOUTIEN DE CAUSES HUMANITAIRES ET SOCIALES

LVMH incite ses Maisons à soutenir des causes qui lui sont chères, notamment l'accès à l'éducation des jeunes et l'aide aux populations fragilisées.

2.1 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.

Dans le but de favoriser l'égalité des chances dans l'accès et le suivi d'une formation d'excellence dans l'éducation supérieure, 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 2019, LVMH a reconduit son engagement pour deux ans consistant en un soutien financier et dans le mentorat d'une dizaine d'étudiants par des managers du Groupe.

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 120 collégiens en 2019, visites des Maisons du Groupe, accueil en stage des élèves du lycée professionnel et soutien à la recherche d'emploi.

Le salon national présentant les offres de poste en alternance de l'Institut des Métiers d'Excellence s'y est également déroulé une nouvelle fois, le 15 janvier, attirant plus de 600 visiteurs. Le Groupe y parraine aussi le « Défilé Cultures et création » qui met en exergue les talents créatifs du territoire. Il forme les jeunes en amont dans le cadre de Master Classes et organise des rencontres avec les créateurs et artisans. Le Groupe décerne un trophée « Jeune talent » lors du défilé qui donne la possibilité à de jeunes passionnés par la création mais éloignés de l'univers de la mode, de se faire reconnaître. La lauréate 2019, Tëena Franchi, a pu exposer ses créations au Neonyt, salon dédié à la mode écoresponsable qui s'est déroulé à Berlin du 2 au 4 juillet et réaliser une période de stage chez Christian Dior, tandis que la lauréate de l'an passé se forme chez Loewe. 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. En 2016, la lauréate 2013 a été embauchée à l'atelier Haute Couture de la Maison Christian Dior.

2.2 Aider les populations fragilisées

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 produits ainsi que par des dons financiers. Des initiatives majeures voient ainsi le jour.

En janvier 2016, Louis Vuitton a lancé un partenariat international avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Il a permis fin 2019 de récolter 9 millions d'euros depuis son lancement, au profit des enfants en situation d'urgence, notamment dans les camps de réfugiés syriens au Liban et dans les camps de réfugiés Rohingyas au Bangladesh. En 2019, une course solidaire a été organisée pour associer plus encore les collaborateurs au partenariat avec l'UNICEF et a permis de lever 150 000 euros. Une fois par an, des salariés-reporters volontaires accompagnent l'UNICEF dans des camps de réfugiés pour voir comment les choses se passent et partagent leur ressenti et leur vécu.

L'année 2019 a marqué des avancées significatives pour le programme RSE « Sephora Stands », développé sur le continent américain, en Europe, au Moyen-Orient et en Asie. Cette initiative a pour objectif de générer des impacts positifs sur le plan social et environnemental, pour les collaborateurs de Sephora, les communautés et la planète, dans les domaines suivants :

- Solidarité et Inclusion : dans le monde, Sephora a noué des liens avec plus de 500 ONG locales en les soutenant financièrement, en impliquant ses collaborateurs à travers le bénévolat et en mobilisant les clients pour un arrondi en caisse ou l'achat de produits solidaires. En 2019 plus de 4 millions d'euros ont été levés pour soutenir l'inclusion, favoriser l'éducation de femmes ou aider les populations défavorisées. Une avancée a aussi été marquée sur le terrain du handicap. Aux États-Unis, grâce au partenariat Sephora avec un centre logistique spécialisé, plus de 120 personnes en situation de handicap ont pu trouver un emploi. Des ventes de produits de partage, dont les bénéfices sont reversés aux associations partenaires, se sont renforcées. Par exemple en Europe la plupart des pays proposent des produits solidaires à l'occasion de la Journée Internationale des Droits des Femmes et en période de Noël.
- Émancipation des femmes : même dans l'industrie de la beauté, les femmes entrepreneuses sont sous-représentées. Aussi Sephora a lancé « Sephora Accelerate » en 2016 pour soutenir des femmes ayant créé leurs startups, dans tous les domaines du secteur de la beauté et dans différents pays du monde. En 2019 et pour sa 4e édition, l'objectif de soutenir 50 entrepreneuses a été atteint. De plus, 100 % des entreprises soutenues ont pu lancer avec succès leur activité. Comme chaque année 12 finalistes des pays ont pu profiter d'un programme de mentoring avec les meilleurs experts de Sephora et d'une semaine de coaching à San Francisco où elles ont pu rencontrer des investisseurs potentiels. En Arabie Saoudite, pour la deuxième année consécutive, Sephora est partenaire du Salon dédié à l'emploi féminin Glowork, accompagnant les femmes avec des ateliers CV et des simulations d'entretiens.
- Développer la confiance en soi : avec « Classes for confidence », Sephora offre à la fois une formation de mise en beauté et un coaching pour permettre à celles qui traversent des changements de vie majeurs de mieux se présenter et de reprendre confiance en elles. Au total plus de 800 classes ont été dispensées en 2019 au profit de personnes touchées par le cancer, de personnes éloignées de l'emploi et d'une communauté transgenre. Les classes ont démarré aux États-Unis en se renforcent en Europe dans sept pays (France, Russie, Pologne, Espagne, Italie, Grèce et Portugal) ainsi qu'aux Émirats Arabes Unis. Depuis son lancement et avec les nouveaux supports disponibles en ligne, le programme a déjà pu toucher plus de 70 000 personnes.

Dès 2009, Bvlgari a décidé de s'impliquer aux côtés de Save The Children. La Maison a ainsi reversé plus de 90 millions de dollars US depuis cette date pour 2 millions d'enfants bénéficiaires. Quatre grands domaines d'intervention sont concernés : l'éducation, l'autonomisation des jeunes, l'urgence et la lutte contre la pauvreté. Plus de 114 projets ont été mis en œuvre dans 34 pays à travers le monde. Le partenariat s'appuie sur 300 célébrités le soutenant. Bvlgari y associe ses salariés : plus de 400 employés ont visité les projets Save The Children sur le terrain et plus de 600 ont participé à des sensibilisations et des ateliers interactifs pour en savoir plus sur Save The Children.

LVMH apporte également son soutien au Secours populaire pour aider les femmes en situation de précarité. Le partenariat entre le Groupe et l'association a déjà permis d'organiser la première édition de l'opération « Une Journée pour Soi ». Dans six villes de France, 400 femmes accompagnées par le Secours populaire avaient pu bénéficier au Printemps 2019 d'une journée spéciale destinée à les sortir d'un quotidien difficile pour retrouver une part de confiance en elles et leur permettre d'aller de l'avant.

Tous ces partenariats et l'ensemble de ces actions sont célébrés lors du Dîner des Maisons engagées. Réunies chaque année depuis 2013 par LVMH sous la présidence de Chantal Gaemperle, Directeur des ressources humaines et synergies Groupe, et en présence d'Antonio Belloni, Directeur général délégué du Groupe, les Maisons y célèbrent l'engagement social et sociétal du Groupe. À l'initiative des Ressources humaines, 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 11 décembre 2019 près de 400 personnes au Palais Brongniart dont 6 membres du Comité exécutif et 17 présidents de Maison ainsi que de nombreux partenaires, leaders d'opinion et dirigeants d'ONG ou d'associations.

LVMH soutient à cette occasion le centre de référence de la drépanocytose de l'hôpital Robert Debré à Paris auquel 1 100 000 euros ont été reversés depuis 2011 pour améliorer le suivi des patients et poursuivre les travaux de recherche. LVMH soutient également financièrement chaque année une cause « coup de cœur ». C'est le Secours populaire qui a été retenu en 2019.

3. UNE ACTION DE MÉCÉNAT AU SERVICE DE LA CULTURE ET DE LA CRÉATION

Depuis plus de vingt ans, LVMH a entrepris un mécénat original, exprimant les valeurs artistiques et de solidarité communes à toutes ses Maisons, tout en respectant le territoire de communication et d'image qui leur est propre.

3.1 Culture, patrimoine et création contemporaine

3.1.1 Restauration et enrichissement du patrimoine historique

Pour le patrimoine français et mondial, l'année 2019 aura d'abord été marquée par l'incendie qui a ravagé au printemps Notre-Dame de Paris. LVMH, par la volonté de son Président, M. Bernard Arnault, y a répondu avec force en offrant à la collectivité nationale, un don de 100 millions d'euros afin de prendre part au plan de sauvetage du monument et de rendre irréversible le long processus qui conduira à sa renaissance.

3.1.2 Engagements en faveur de la culture et de sa diffusion

Puis, à l'automne, LVMH s'est de nouveau associé à l'ensemble de la communauté nationale en contribuant à l'installation, dans les jardins des Champs-Elysées, de Bouquet of Tulips, création monumentale offerte par l'artiste Jeff Koons en hommage aux victimes des attentats de 2015-2016. LVMH a ainsi souhaité marquer son attachement aux valeurs culturelles et à la vocation universelle de la France et de Paris, en permettant aux parisiens et aux visiteurs du monde entier de se réunir dans un même esprit de liberté autour d'une œuvre témoignant des liens indéfectibles d'amitié et de solidarité entre la France et les États-Unis.

Par ailleurs, LVMH a poursuivi en 2019 son engagement en faveur de l'art, de la culture, du patrimoine et de la création contemporaine. Fidèle mécène de Nuit Blanche depuis plus de onze ans, LVMH s'est engagé à nouveau en 2019 auprès de la Ville de Paris pour le soutien à la scène artistique française et internationale et pour la rencontre, au cœur de Paris, du plus large public avec les artistes de notre époque. LVMH a également poursuivi son soutien à l'Institut Giacometti et au développement de son programme scientifique et culturel.

3.1.3 LVMH Prize

En 2019, s'est tenue la sixième édition du LVMH Prize for Young Fashion Designer. Le créateur sud-africain Thebe Magugu s'est vu remettre, à la Fondation Louis Vuitton, par l'actrice suédoise Alicia Vikander, le trophée du Prix accompagné d'une bourse de 300 000 euros et d'un mentorat d'une année assuré par une équipe dédiée. Le Prix spécial, désormais nommé Prix Karl Lagerfeld, a été remis à Hed Mayner. Il recevra 150 000 euros et bénéficiera également d'une année de mentorat par LVMH. Depuis sa première édition en 2014, le Prix LVMH a reçu plus de 6 500 candidatures venues de tous horizons. Le Prix du Jeune Créateur a récompensé le Canadien Thomas Tait (2014), les Portugais Marta Marques et Paulo Almeida (2015), l'Anglaise Grace Wales Bonner (2016), la Française Marine Serre (2017), le Japonais Masayuki Ino (2018).

3.1.4 La Fondation Louis Vuitton

Depuis son ouverture, en 2014, la Fondation Louis Vuitton (voir note (1) page suivante) poursuit son déploiement parmi les institutions majeures de la scène artistique internationale et rencontre un très large succès auprès du public français et international. L'année 2019 à la Fondation Louis Vuitton a été placée sous le signe de l'engagement artistique à travers l'évocation de deux grandes figures de la modernité au XXe siècle : Samuel Courtauld et Charlotte Perriand. Cette programmation novatrice, croisant les disciplines et les époques, a attiré plus d'un million de visiteurs à la Fondation Louis Vuitton.

D'abord, au premier semestre, L'exposition « Samuel Courtauld. Le parti de l'Impressionnisme » a rendu hommage à l'exigence et à l'acuité du regard de l'industriel anglais Samuel Courtauld (1876 - 1947) qui constitua l'une des plus significative collection impressionniste. Pour l'occasion, la présentation à la Fondation Louis Vuitton de quelques 110 œuvres, réunies pour la première fois à Paris depuis 60 ans, a permis à près de 500 000 visiteurs de redécouvrir des chefs-d'œuvre majeurs de l'Histoire de l'Art tels que le *Bar aux Folies-Bergère* de Manet (1882), *Nevermore* de Gauguin (1897), *La Loge* de Renoir (1874) ou bien encore *L'autoportrait à l'oreille bandée* de Van Gogh (1889). Il est en outre utile de rappeler que l'exposition « Le parti de la peinture » présentait de façon concomittante une nouvelle sélection d'œuvres contemporaines, avec notamment des œuvres de Gerhard Richter, Pierre Soulages, Bernard Frize, Joan Mitchell, Albert Oehlen, Mark Bradford…

Au second semestre, ensuite, la Fondation Louis Vuitton a célébré à travers une grande exposition l'œuvre immense et protéiforme de Charlotte Perriand (1903-1999), pionnière de la modernité, l'une des personnalités phares du monde de l'architecture et du design au XXe siècle qui a contribué à définir un nouvel art de vivre et une nouvelle place de l'artiste dans la société par le croisement des disciplines et des différentes formes d'expression artistique. Notamment, de spectaculaires reconstitutions, établies avec la plus grande rigueur scientifique et en très étroite collaboration avec les ayant-droits de Charlotte Perriand, ont plongé les visiteurs au cœur de la synthèse des arts portées par cette femme libre et visionnaire, dont les créations ne cessèrent de dialoguer avec celles des artistes de son temps – Léger, Picasso, Calder… – et les cultures – le Japon notamment – du monde entier.

À noter, enfin, que la fin de l'année 2019 a été marquée par l'inauguration à Séoul d'un édifice spectaculaire, conçu par Frank Gehry – l'architecte de la Fondation – pour abriter un magasin et un nouvel Espace Louis Vuitton au sein duquel a été présenté, à cette occasion, un ensemble exceptionnel de huit œuvres d'Alberto Giacometti.

En 2020, la Fondation Louis Vuitton présentera deux expositions majeures : d'abord une grande rétrospective consacrée à l'une des plus grandes artistes vivantes, la photographe américaine Cindy Sherman ; ensuite la présentation, pour la première fois en Europe, en partenariat avec le Musée d'État de l'Ermitage à Saint-Pétersbourg, le Musée d'État des Beaux-Arts Pouchkine et la Galerie nationale Tretïakov à Moscou, de l'une des collections les plus mythiques de l'histoire de l'Art moderne : la « Collection Morozov ».

3.2 Initiatives en faveur de l'éducation artistique

En 2019, le mécénat de LVMH en faveur de la jeunesse s'est particulièrement illustré dans le domaine musical. LVMH a notamment renouvelé son soutien à l'association « Orchestre à l'école », permettant à des centaines d'enfants à travers la France d'accéder à la pratique musicale dans le cadre d'un programme pédagogique spécifique. En outre, LVMH a renouvelé le prêt des Stradivarius de sa collection.

3.3 Solidarité envers la recherche médicale et certaines causes sociales

Enfin, le Groupe a soutenu de nombreuses institutions 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. LVMH s'est engagé en particulier auprès de la Fondation des Hôpitaux de Paris – Hôpitaux de France, l'association « Le Pont-Neuf », la fondation « Save The Children » au Japon, la « Robin Hood Foundation » à New York, en faveur d'initiatives pour l'enfance, mais aussi auprès de la Fondation Claude Pompidou qui agit en faveur des personnes âgées et handicapées, ou bien encore de la fondation « Fraternité Universelle » pour l'accès à la santé, à l'éducation et pour le développement agricole des Hauts Plateaux de Haïti. Le Groupe soutient également de longue date plusieurs fondations ou équipes scientifiques mobilisées dans des recherches de pointe liées à la santé publique.

(1) Fondation Louis Vuitton

Fondation d'entreprise créée par arrêté préfectoral publié au Journal Officiel le 18 novembre 2006, la Fondation Louis Vuitton est régie par la loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 sur le développement du mécénat. Organisme à but non-lucratif, elle met en œuvre des actions de toute nature contribuant au rayonnement national et international des activités de création artistique et culturelle et favorisant l'accès du plus grand nombre aux œuvres d'art : expositions, actions pédagogiques destinées aux publics scolaires et universitaires, organisation de colloques, de conférences…

Les membres de la Fondation sont les principales sociétés françaises du Groupe. La Fondation est administrée par un Conseil d'administration composé pour un tiers de personnalités extérieures au Groupe retenues pour leurs compétences dans ses domaines d'intervention et, pour deux-tiers, de mandataires sociaux et salariés de sociétés du Groupe. Son financement est assuré, d'une part, par les cotisations des Fondateurs dans le cadre de programmes pluriannuels, conformément à la loi et, d'autre part, par le recours à des financements externes garantis par LVMH.

Elle est soumise au contrôle d'un Commissaire aux comptes qui exerce ses fonctions dans les mêmes conditions que celles applicables aux sociétés commerciales et au pouvoir général de surveillance du Préfet de la région d'Île-de-France et de Paris.

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LE GROUPE

Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne

1.	**RISQUES STRATÉGIQUES, OPÉRATIONNELS ET FINANCIERS**	**108**
1.1	Risques liés aux opérations ou à l'activité	108
1.2	Risques externes	111
1.3	Risques financiers	113
2.	**POLITIQUE D'ASSURANCE**	**115**
2.1	Assurance de dommages aux biens et pertes d'exploitation	115
2.2	Assurance transport	115
2.3	Assurance responsabilité civile	115
2.4	Couverture des risques spéciaux	116
3.	**PROCÉDURES D'ÉVALUATION ET DE CONTRÔLE MISES EN PLACE**	**116**
3.1	Organisation	116
3.2	Normes et procédures internes	119
3.3	Systèmes d'information et de communication	120
3.4	Procédures de contrôles comptables, internes et externes	120
3.5	Formalisation et pilotage des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne	121
3.6	Prévention et détection de la fraude	122

1. RISQUES STRATÉGIQUES, OPÉRATIONNELS ET FINANCIERS

Les facteurs de risques auxquels est exposé le groupe LVMH, et dont la matérialisation pourrait mettre en péril la capacité du Groupe à exercer ses activités habituelles, et à mener à bien sa stratégie, sont présentés au sein de trois catégories :

- les risques liés aux opérations ou à l'activité ;
- les risques externes ;
- les risques financiers.

Seuls les risques importants, au regard, à la fois, de leur probabilité de survenance et de leur impact négatif pour le Groupe, sont présentés ci-après. L'importance des risques a été évaluée après prise en considération des mesures de prévention et de gestion des risques mises en place par le Groupe. Les risques ont été positionnés selon leur niveau de criticité, s'échelonnant de 3 (risque modéré) à 1 (risque critique).

Nature des risques	Description du risque	Niveau de criticité [(a)]	Voir §
Risques liés aux opérations ou à l'activité	Risques liés aux produits ou à une communication en inadéquation avec l'image des Maisons	1	1.1.1
	Risques liés à la disparition de compétences stratégiques	3	1.1.2
	Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières	3	1.1.3
	Risques liés aux Systèmes d'information	3	1.1.4
Risques externes	Risques liés à la contrefaçon et aux réseaux de distribution parallèles	1	1.2.1
	Risques liés à des réglementations défavorables au Groupe	2	1.2.2
	Risques liés à l'environnement politique, sanitaire et économique	3	1.2.3
	Risques liés au changement climatique	2	1.2.4
	Risques liés à la survenance de sinistres	3	1.2.5
Risques financiers	Risques liés au change	1	1.3.1
	Risques liés à la liquidité et à l'évolution des taux d'intérêt	3	1.3.1
	Risques liés à la politique fiscale	3	1.3.2

(a) 1 : Critique ; 2 : Important ; 3 : Modéré.

1.1 Risques liés aux opérations ou à l'activité

1.1.1 Risques liés aux produits ou à une communication en inadéquation avec l'image des Maisons

Description du risque

La notoriété des marques repose sur la qualité et l'exclusivité des produits et de leurs modes de distribution ainsi que sur la politique de communication mise en œuvre. Des produits, des modes de production, des réseaux de distribution et des modes de communication en inadéquation avec l'image des marques pourraient affecter la notoriété des marques et entraîner un effet défavorable sur les ventes. La valeur nette des marques, enseignes et écarts d'acquisition inscrits au bilan du Groupe au 31 décembre 2019 s'élève à 33,2 milliards d'euros.

Gestion du risque

- Le Groupe exerce une vigilance accrue à l'égard de l'utilisation inappropriée par des tiers du nom de ses marques notamment via l'enregistrement systématique des marques et principaux noms de produits ainsi qu'une communication visant à limiter le risque de confusion entre les marques LVMH et des marques de même nom.
- Le Groupe soutient et développe la notoriété de ses Maisons en collaborant avec des professionnels réputés et innovants dans leur domaine (Direction artistique, Œnologie, Recherche en cosmétiques…), en impliquant le management au plus haut niveau dans les orientations stratégiques (collections, politiques de distribution, de communication), en respectant et en mettant en avant la spécificité de chaque Maison.
- LVMH met en œuvre à chaque étape de la production un processus de contrôle et d'audit qualité exigeant et sélectionne ses sous-traitants selon les critères les plus élevés en termes de qualité des produits et des modes de production.
- Enfin, le Groupe met en place un processus de validation strict des investissements publicitaires (visuels, types de support, médias…).

Description du risque	Gestion du risque
La circulation dans les médias ou sur les réseaux sociaux d'informations préjudiciables au Groupe.	• LVMH effectue une veille constante des médias et des réseaux sociaux associée, le cas échéant, à des recours juridiques, et au maintien permanent d'un dispositif de gestion de crise. • Les actions menées par le Groupe visent 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.
Les comportements inappropriés de la part des ambassadeurs des marques, des collaborateurs, des distributeurs ou des fournisseurs du Groupe ainsi que le non-respect des règles de conformité (Sapin II, RGPD…).	• Les collaborateurs et les Maisons sont sensibilisés au respect des règles éthiques dans le Groupe par la diffusion de codes de conduite, chartes et outils complémentaires, notamment : le Code de conduite LVMH, le Code de conduite Fournisseurs, la Charte sur les relations de travail avec les mannequins et les outils complémentaires permettant d'appréhender et d'appliquer ces principes (voir « *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – Éthique et responsabilité », §2.2). • Les contrats de distribution du Groupe encadrent strictement ces aspects, faisant également l'objet de contrôles réguliers via des audits de terrain de la part des Maisons. • LVMH s'engage également dans une démarche de gestion responsable des approvisionnements (voir « *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – Éthique et responsabilité », §5.2).

1.1.2 Risques liés à la disparition de compétences stratégiques

Description du risque	Gestion du risque
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 disparition de ces savoir-faire et de compétences stratégiques notamment dans les domaines de la maroquinerie ou de l'horlogerie pourrait impacter fortement la qualité des produits.	• 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, 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 (voir « *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – Talents et attractivité », §2.2). • Afin de protéger et développer l'accès des Maisons de Mode et de Maroquinerie aux matières premières et aux savoir-faire d'excellence qui leur sont indispensable, LVMH Métiers d'Arts, investit et accompagne dans la durée les meilleurs de ses fournisseurs (voir le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – Présentation des activités, faits marquants et perspectives », §2.5).
La mise en œuvre de notre stratégie de croissance, d'internationalisation et de digitalisation repose sur la capacité du Groupe à identifier les talents en adéquation avec ses besoins et à attirer et retenir ces profils prometteurs dans un environnement très concurrentiel.	• LVMH s'efforce en permanence de créer les conditions permettant à ses collaborateurs de développer tout leur potentiel au service de son succès. Le Groupe veille tout particulièrement à l'adéquation des profils et des responsabilités, à la formalisation des revues annuelles de performance des collaborateurs, au développement des compétences par la formation continue et la promotion de la mobilité interne (voir le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – Talents et attractivité », §3.1).

1.1.3 Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières

Description du risque	Gestion du risque
LVMH est fortement dépendant de matières premières et de ressources naturelles souvent rares, précieuses et difficiles d'accès, utilisées pour la conception des produits. De la même façon, le Groupe dépend de la variation du prix des matières premières (or, raisins, cuir, coton…).	• À l'instar des savoir-faire stratégiques, le Groupe a développé une politique d'internalisation d'une partie de l'approvisionnement en matières premières stratégiques (vignobles champenois, investissements effectués par LVMH Métiers d'art pour les activités Mode et Maroquinerie). • Depuis 1996, des accords interprofessionnels ont instauré une réserve qualitative afin de faire face aux irrégularités des récoltes et sécuriser les approvisionnements en raisins en Champagne (voir le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – Présentation des activités, faits marquants et perspectives », §1.1.4). • Les Maisons établissent des relations de partenariats durables auprès de leurs fournisseurs, notamment via le département Recherche et Développement pour les Maisons de Parfums et Cosmétiques, via les partenariats avec les éleveurs pour les Maisons de Mode et Maroquinerie, ou encore via les contrats d'approvisionnement pluriannuels en raisins et eaux-de-vie dans le secteur des Vins et Spiritueux. • LVMH a sécurisé la part métaux précieux du coût de production des activités de Montres et Joaillerie via l'achat de couvertures auprès de banques, ou la négociation du prix de livraisons prévisionnelles d'alliages avec des affineurs ou des producteurs.

1.1.4 Risques liés aux Systèmes d'information

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe est exposé à des cyber risques pouvant résulter de malveillances internes ou externes ou bien d'événements non intentionnels. La matérialisation de ces risques peut entraîner la perte, corruption ou divulgation de données sensibles, telles que des informations relatives aux produits, aux clients, aux données financières. De tels risques peuvent également se traduire par une indisponibilité partielle ou totale de certains systèmes, désorganisant les processus et activités concernés. LVMH peut être exposé à la survenance d'une faille dans la mise en œuvre des règles de protection des données personnelles.	• Afin de se prémunir contre ces risques, le Groupe a mis en place une architecture décentralisée des Systèmes d'information, limitant ainsi la propagation des risques entre les Maisons. • Un service partagé de Cyber Défense mis en place par le Groupe assure la surveillance et la détection d'événements de sécurité suspects et apporte un support à chaque Maison pour répondre aux incidents avérés. • Le réseau de Responsables de la Sécurité des Systèmes d'information (RSSI) animé par le RSSI Groupe, assure une vigilance sur les risques SI et met en place des dispositifs préventifs. • Le Groupe réalise régulièrement des campagnes d'audit, des tests d'intrusion et des audits de vulnérabilité. LVMH diffuse par ailleurs un kit méthodologique « Plan de continuité des opérations » sur la base duquel sont définis, pour les entités significatives, des plans de continuité des opérations et de reprise d'activité (voir également ci-après le §3.3 Systèmes d'information et de communication). • Le groupe LVMH veille à la conformité aux règlementations applicables en matière de données personnelles et notamment au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) en imposant la mise en place d'une gouvernance adéquate au sein du Groupe. Ainsi, chaque Maison du Groupe s'est dotée d'un Délégué à la Protection des Données (Data Protection Officer, « DPO ») qui pilote avec l'appui des départements juridique et cybersécurité, et en étroite collaboration avec les métiers (IT, digital, marketing, RH etc.), la mise en conformité des activités de chaque Maison (voir « *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – Éthique et responsabilité », §5.7).

1.2 Risques externes

1.2.1 Risques liés à la contrefaçon et aux réseaux de distribution parallèles

Description du risque	Gestion du risque
La contrefaçon ou la copie des produits des marques, des savoir-faire et méthodes de production du Groupe peuvent entraîner un effet défavorable immédiat sur le chiffre d'affaires et le résultat et progressivement nuire à l'image de marque des produits concernés et à la confiance des consommateurs. De même, des 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.	• Pour agir contre la contrefaçon des produits, le Groupe procède à un enregistrement systématique des marques et principaux noms de produits, que ce soit en France ou dans les autres pays, et développe une collaboration étroite, dans les pays concernés, avec les autorités gouvernementales, les douanes, les avocats spécialistes de ces questions, et les acteurs du monde digital que LVMH sensibilise aux conséquences néfastes de la contrefaçon. • Le Groupe est présent dans l'ensemble des organismes regroupant les grands noms de l'industrie du luxe, afin de promouvoir des actions concertées et un message commun au niveau mondial. • LVMH et certains acteurs de l'internet coopèrent afin d'améliorer la protection des droits de propriété intellectuelle du Groupe et de combattre la publicité et la vente en ligne des produits de contrefaçon. • LVMH lutte également contre la vente de ses produits par des réseaux de distribution parallèles, notamment par le développement de la traçabilité des produits, l'interdiction de vente directe à ces réseaux et des actions spécifiques permettant de mieux contrôler les circuits de distribution. La lutte contre la contrefaçon a coûté au Groupe en 2019, en dépenses internes et externes, 43 millions d'euros environ.

1.2.2 Risques liés à des réglementations défavorables au Groupe

Description du risque	Gestion du risque
L'évolution défavorable des droits de douane ou restrictions à l'importation portant sur les produits de luxe (par exemple : les incertitudes liées aux droits de douane appliqués par les États-Unis sur les vins français et whiskys écossais), les évolutions défavorables de la législation fiscale appliquée aux activités du Groupe, mais aussi l'évolution défavorable du droit de la concurrence de nature à entraver la politique de distribution sélective du Groupe, peuvent être pénalisantes pour le Groupe.	• Le Groupe met en œuvre un dispositif de veille réglementaire dans toutes ses régions d'implantation afin d'anticiper et de se prémunir contre les risques de non-respect par méconnaissance des évolutions réglementaires. • LVMH 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. • Le Règlement européen de 1999 n° 2790/1999, autorisant le recours à la distribution sélective, y compris dans le cas des ventes par internet confère une protection juridique au groupe LVMH ainsi qu'à ses clients et lui offre des moyens supplémentaires de lutte contre la contrefaçon et contre la distribution parallèle de ses produits, tant dans le monde physique que digital.

1.2.3 Risques liés à l'environnement politique, sanitaire et économique

Description du risque	Gestion du risque
L'instabilité géopolitique et sécuritaire ainsi que la survenance de crises sanitaires perturbant les flux touristiques peuvent avoir un impact négatif sur les ventes réalisées par les activités de « travel retail » au sein de la Distribution sélective, ainsi qu'au sein du groupe d'activités Mode et Maroquinerie, dont les boutiques bénéficient de la clientèle des touristes.	Le Groupe est peu présent dans des zones instables politiquement. Il importe de souligner que l'activité du Groupe est répartie principalement sur trois zones géographiques, l'Asie, l'Europe Occidentale et les États-Unis, favorisant un équilibre géographique des activités et une compensation entre zones.

1.2.4 Risques liés au changement climatique

Description du risque	Gestion du risque
Les risques environnementaux et particulièrement le changement climatique peuvent impacter les écosystèmes, provoquer l'épuisement des ressources naturelles essentielles à la fabrication des produits et mettre en péril la continuité de chaînes d'approvisionnements.	• Le Groupe 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 : de la modification des dates de vendange à l'évolution des modes de conduite des vignes (élargissement des rangs, augmentation de la taille des pieds de vignes, utilisation de l'irrigation dans certains pays et plus largement l'enjeu majeur de la disponibilité en eau). • La forte dépendance de LVMH aux ressources naturelles pousse le Groupe à déployer depuis plusieurs années une politique d'approvisionnement durable et de préservation des matières premières. Pour favoriser cette approche, plusieurs projets de développement de nouvelles filières d'approvisionnements responsables sont en cours pour les groupes d'activités Parfums et Cosmétiques, Mode et Maroquinerie, Montres et Joaillerie (voir « *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – Environnement et durabilité », §3).

1.2.5 Risques liés à la survenance de sinistres

Description du risque	Gestion du risque
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, LVMH s'appuie sur l'action combinée de compétences externes et de professionnels qualifiés au sein du Groupe (notamment les responsables sécurité, qualité ou environnement). • La protection des actifs du groupe 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) afin de réduire de manière significative le risque d'incendie et pertes d'exploitation consécutives. L'amélioration continue de la qualité de la prévention des risques est un critère important pris en compte par les assureurs dans l'appréciation de ces risques et, par voie de conséquence, dans l'octroi de garanties étendues et compétitives. Cette démarche est combinée à un programme de suivi des risques industriels et environnementaux (voir « *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – Environnement et durabilité », §5). • Des plans de prévention et de protection intègrent, en outre la continuité des activités et des plans de secours.

1.3 Risques financiers

1.3.1 Risques de change, de taux et de liquidité

Le Groupe applique une stratégie de gestion des risques de change et de taux destinée principalement à limiter l'impact négatif des fluctuations des monnaies ou des taux d'intérêts liés à son activité, ses financements ou ses investissements. Cette gestion 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 et font l'objet de présentations régulières au Comité exécutif du Groupe, et d'une documentation détaillée.

Risque de change

Description du risque	Gestion du risque
• Les fluctuations de change entre l'euro, devise dans laquelle est libellée la majeure partie des dépenses de production du Groupe et les principales devises dans lesquelles sont libellées les ventes du Groupe (en particulier le dollar US, la livre sterling, le dollar de Hong Kong, le Renminbi chinois et le yen japonais) peuvent modifier significativement le montant de ces ventes et les résultats du Groupe exprimés en euros. Voir Note 23.5 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'analyse de sensibilité du résultat net à la variation des principales devises auxquelles est exposé le Groupe. • LVMH est exposé au risque de change patrimonial lié à la détention d'actifs substantiels en devises. Voir l'analyse de l'exposition du Groupe au risque de change patrimonial en Note 23.5 de l'annexe aux comptes consolidés pour les principales devises concernées.	• L'exposition au risque de change est gérée de manière active, afin de réduire la sensibilité à des variations défavorables des cours, en mettant en place des couvertures qui revêtent la forme de ventes à terme ou de produits optionnels. Voir Note 23.5 de l'annexe aux comptes consolidés concernant les niveaux de couverture des flux prévisionnels 2020 pour les principales devises de facturation. • Ce risque de change peut être couvert de manière totale ou partielle par l'utilisation d'emprunts ou d'instruments à terme dans la devise de l'actif.

Risques liés à la liquidité et à l'évolution des taux d'intérêt

Description du risque	Gestion du risque
• LVMH pourrait rencontrer des difficultés d'accès à la liquidité nécessaire pour honorer les engagements financiers du Groupe, voir Note 23.7 de l'annexe aux comptes consolidés pour la ventilation des passifs financiers par échéance contractuelle. • LVMH pourrait subir une hausse des coûts de financement du Groupe suite à une hausse des taux d'intérêt. Voir Notes 19.4 et 19.6 de l'annexe aux comptes consolidés l'analyse de la dette financière par échéance et nature de taux ainsi qu'une analyse de la sensibilité du coût de la dette financière nette aux variations de taux d'intérêt.	• Le montant de dette financière à moins d'un an avant prise en compte des instruments dérivés, soit 7,6 milliards d'euros, est proche du solde de 6,5 milliards d'euros de trésorerie et équivalents. • Outre les lignes de crédit nouvellement mises en place en lien avec l'acquisition de Tiffany (voir le « *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – Commentaires sur les résultats et la situation financière consolidée », §7.2), le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant de 5,9 milliards d'euros. • Le Groupe a accès à une base d'investisseurs diversifiée (obligations et placements privés court terme), à des financements à long terme, bénéficie de la qualité de ses relations bancaires, matérialisée ou non par des lignes de crédit confirmées. Enfin, LVMH dispose d'une bonne qualité de crédit, reflétée par ses deux ratings (A1/P1 chez Moody's et A+/A1 chez Standard & Poors), toutes deux confirmées après l'annonce de l'acquisition de Tiffany par le groupe. • Gestion du risque de taux par la mise en place de *swaps* ou par l'achat d'instruments optionnels (protections contre la hausse des taux) destinés à limiter les effets négatifs d'une évolution défavorable des taux. Les contrats d'emprunts et dettes financières ne sont assortis d'aucune clause spécifique susceptible d'en modifier significativement les conditions.

1.3.2 Risques liés à la politique fiscale

Description du risque	Gestion du risque
Non-respect par le Groupe de ses obligations en matière fiscale.	La politique fiscale du Groupe reflète l'activité réelle et le développement du Groupe, tout en préservant sa compétitivité. Par ces activités, le Groupe participe au développement des territoires dans lesquels il est implanté notamment au travers de sa contribution fiscale. Outre l'impôt sur les bénéfices, le Groupe paye et collecte de nombreux autres impôts et contributions notamment des taxes sur le chiffre d'affaires, droits de douanes et d'accises, taxes sur les salaires, impôts fonciers et autres impôts locaux spécifiques à chaque pays, s'inscrivant dans le cadre de la contribution économique du Groupe au profit des territoires dans lesquels il opère. Le Groupe s'engage à adopter une attitude transparente vis-à-vis des autorités fiscales et à leur fournir les informations pertinentes leur permettant de mener à bien leur mission. Le Groupe respecte les obligations de « reporting pays par pays » et transmet les informations requises aux administrations fiscales conformément aux dispositions applicables.

2. POLITIQUE D'ASSURANCE

La politique de gestion des risques du Groupe s'inscrit dans une démarche dynamique dont les principaux vecteurs sont :

- l'identification systématique et documentée des risques ;
- l'organisation de la prévention et de la protection des biens industriels et des personnes ;
- le déploiement de plans de secours et de continuité sur le plan international ;
- un dispositif global de financement des risques visant à réduire les conséquences d'événements majeurs sur la situation financière du Groupe ;
- l'optimisation et la coordination des programmes d'assurances mondiaux et centralisés.

La politique de couverture des risques du Groupe s'appuie principalement sur le transfert de ses risques aux marchés de l'assurance à des conditions financières raisonnables, dans le cadre de l'offre disponible sur ces marchés en termes de nature, de garanties et de limites de couverture. Les limites des couvertures d'assurance résultent soit d'une quantification du sinistre 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 0,14 % 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, violence politique, cyber, construction, transport, crédit et responsabilité civile.

2.1 Assurance de dommages aux biens et pertes d'exploitation

La plupart des activités industrielles du Groupe sont couvertes dans le cadre d'un programme mondial consolidé d'assurance de dommages aux biens et de pertes d'exploitation consécutives.

Les garanties de dommages aux biens sont délivrées à hauteur des capitaux exposés, les garanties de pertes d'exploitation couvrent la marge brute des sociétés du Groupe sur une période d'indemnisation d'une durée, selon l'exposition aux risques, de 12 à 24 mois. La limite de garantie de ce programme est de 2 milliards 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, ont été doublées en 2018 et sont maintenant de 150 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 et 2018, une garantie spécifique de 20 milliards de yens a été prise pour ce risque. Une deuxième étude similaire a été entreprise en 2018 pour le risque de tremblement de terre en Californie, suite à laquelle une garantie de 75 millions de dollars US a été souscrite, en augmentation sensible par rapport à 2017. Ces niveaux sont en adéquation avec les expositions des sociétés du Groupe à ces risques.

2.2 Assurance transport

Les entités opérationnelles du Groupe sont couvertes par un contrat d'assurance transport « Stock et Transit ». La limite de garantie du programme est de 50 millions d'euros et correspond au risque maximal pour les transports en cours à un instant donné.

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. Ce programme a été conçu pour répondre au mieux, compte tenu de l'offre disponible sur les marchés mondiaux d'assurance des grandes entreprises, aux risques identifiés par le Groupe. Les niveaux de couverture sont conformes à ceux des sociétés dont les activités sont comparables.

Les atteintes à l'environnement en base accidentelle et graduelle ainsi que les dommages environnementaux (Directive 2004/35 CE) sont couverts dans le cadre de ce programme.

Dans les pays où les accidents du travail ne sont pas couverts par des organismes publics, des programmes d'assurances spécifiques sont souscrits, notamment aux États-Unis. Les niveaux de couverture sont alors conformes aux obligations légales imposées par les différents États. Dans certaines conditions et limites, le Groupe couvre, directement ou à travers un contrat d'assurances, la responsabilité que ses dirigeants et collaborateurs pourraient encourir à titre personnel, individuellement ou solidairement, à l'égard de tiers en cas de faute professionnelle commise dans l'exercice de leurs fonctions.

2.4 Couverture des risques spéciaux

La couverture des risques politiques, la responsabilité civile des mandataires sociaux, la couverture des actes de fraude et malveillance, du risque crédit client, des actes de terrorisme et violence politique, des risques de pertes ou corruptions de données informatiques, et au sens plus large tous les risques « cyber », des risques liés aux projets de constructions immobiliers, ou risques liés à l'environnement sont assurées par des polices dédiées au niveau mondial ou local.

3. PROCÉDURES D'ÉVALUATION ET DE CONTRÔLE MISES EN PLACE

3.1 Organisation

3.1.1 Organisation du dispositif de gestion des risques et du contrôle interne

LVMH rassemble cinq principaux groupes d'activités : Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie, Distribution sélective. Les Autres activités regroupent principalement le pôle média, la construction et commercialisation de yachts de luxe, les activités hôtelières, immobilières et les sociétés holdings. Ces groupes d'activités sont constitués d'entités de tailles diverses, détentrices de marques prestigieuses, implantées sur tous les continents. L'autonomie des marques, la décentralisation et les responsabilités des dirigeants sont des principes fondamentaux d'organisation du Groupe.

La politique de gestion des risques et de contrôle interne en vigueur dans le Groupe est conforme à ces principes d'organisation :

- les sociétés du groupe dont la société mère LVMH SE, sont responsables de leurs propres systèmes de gestion des risques et de contrôle interne ; LVMH SE assure en outre un rôle de coordination et d'impulsion couvrant l'ensemble du Groupe ; elle met à disposition une méthodologie et un référentiel, et une plate-forme applicative d'évaluation des risques et du contrôle interne ; par ailleurs, une sensibilisation sur des thématiques en lien avec le contrôle interne est assurée tout au long de l'année ;
- le Président d'une Maison est responsable de la gestion des risques et du contrôle interne de l'ensemble des filiales qui contribuent, au plan mondial, à l'activité de la marque ; par délégation, chaque Président de filiale l'est pour ses activités propres.

3.1.2 Les acteurs des dispositifs

Les différents acteurs sont présentés sur le modèle des trois lignes de maîtrise définies ci-dessous, la supervision de ces dispositifs étant assurée par les instances de gouvernance.

Instances de gouvernance du Groupe

Le **Comité d'audit de la performance** s'assure notamment de l'application des principes comptables suivis par le Groupe conformément aux normes comptables en vigueur, examine les comptes sociaux et consolidés et veille à la mise en œuvre effective des procédures de contrôle interne et de gestion des risques au sein du Groupe.

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.

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**, veille au respect des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles le Groupe fonde son action, avec pour mission de : contribuer à la définition des règles de conduite devant inspirer le comportement des dirigeants et collaborateurs en matière d'éthique, de responsabilité sociale et environnementale ; veiller au respect de ces règles ; examiner la stratégie du Groupe dans ces matières et le contenu des rapports s'y référant.

Le **Comité exécutif**, 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 contribue à enrichir et faire vivre le dispositif de contrôle interne.

Le **management opérationnel** : l'appropriation du contrôle interne au sein de chaque entité par les responsables opérationnels est un point majeur du dispositif de contrôle interne appliqué aux processus métier ; ceux-ci mettent en œuvre au jour le jour les contrôles adéquats sur les processus dont ils ont la charge et communiquent les informations appropriées à la deuxième ligne de maîtrise.

Les **Comités de direction des Maisons et filiales** sont responsables de la mise en place et du bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne pour l'ensemble des opérations de leur périmètre. Les Comités de direction des Maisons sont également responsables d'animer le dispositif de pilotage des risques majeurs ; ils révisent annuellement la cartographie des risques, évaluent le niveau de leur maîtrise et l'avancée des stratégies de couverture et plans d'actions associés.

Deuxième ligne de maîtrise

La **Direction « éthique et conformité »** rattachée à la Direction générale, élabore des normes de comportement et met en place les différents outils nécessaires à l'accompagnement des différentes Maisons du Groupe dans la mise en œuvre des réglementations applicables en matière d'éthique des affaires et de protection des données personnelles. Elle participe à l'actualisation du référentiel de contrôle interne sur des sujets d'éthique et de conformité, pour s'assurer du respect de ces exigences dans toutes les entités. Elle administre le système d'alerte interne centralisé du Groupe et contribue à l'identification et l'évaluation des principaux risques. La Direction est assistée par les représentants issus des différentes directions du Groupe, et par le réseau des correspondants « éthique et conformité » mis en place au sein de chacune des Maisons, et rend compte au Comité d'éthique et du développement durable.

La **Direction juridique Groupe** accompagne les activités et le développement du Groupe dans leur dimension juridique. Elle mène les négociations relatives aux acquisitions, cessions ou partenariats. Elle définit la stratégie judiciaire du Groupe dans les litiges d'importance dans lesquels les sociétés du Groupe se trouvent impliquées. Elle contribue à la définition et à la mise en œuvre de projets pluridisciplinaires concernant le Groupe dans son ensemble. Elle participe, par l'intermédiaire de son département « Propriété Intellectuelle », à la protection des actifs essentiels du Groupe que sont les marques et les brevets. Elle est en charge des questions de droit boursier et de droit des sociétés. Elle promeut le respect au sein du Groupe des lois et règlements applicables à ses activités.

La **Direction Corporate Affairs** a pour objectif de protéger et promouvoir le modèle économique du Groupe et des Maisons. Avec des équipes basées à Paris et à Bruxelles, la Direction reste vigilante et, le cas échéant, mobilisée sur tous les sujets qui peuvent avoir un impact sur les priorités business et la réputation du Groupe. Pour cela, la Direction réalise un travail d'analyse des politiques et législations pertinentes, mène des réflexions sur les enjeux stratégiques, coordonne les actions visant au positionnement externe du Groupe et participe, en collaboration avec les Maisons et les directions régionales de LVMH, au processus décisionnel des autorités européennes, américaines et asiatiques, directement et/ou en lien avec les associations représentatives. Les domaines clés pour le business incluent : la propriété intellectuelle et l'économie numérique, la distribution et la concurrence, la gouvernance d'entreprise, les sujets liés à la filière (matières premières, production…) ainsi que la promotion et protection des industries culturelles et créatives du haut de gamme.

La **Direction de l'Environnement** accompagne le Groupe et ses Maisons pour une performance environnementale d'excellence, alignée sur la Charte signée par le Président du Groupe portant sur les 9 enjeux du programme LIFE « LVMH Initiatives For the Environment » et les 4 objectifs LIFE 2020. L'organisation et les actions de la Direction et leurs déclinaisons dans les Maisons sont présentées dans le chapitre *Rapport de gestion du Conseil d'administration : le Groupe* – « Environnement et Durabilité ».

La **Direction des risques et assurances Groupe**, au-delà des responsables opérationnels qui ont la charge des risques inhérents à leur activité, est particulièrement impliquée au niveau du Groupe dans le recensement des risques, la prévention des sinistres ainsi que la stratégie de couverture et de financement des risques.

Les **autres Directions fonctionnelles**, présentées dans le chapitre Acteurs propres à l'information financière et comptable, contribuent au pilotage propre à l'information financière et comptable.

La **Direction du contrôle interne**, rattachée au Directeur de l'audit et du contrôle interne, coordonne la mise en œuvre des dispositifs de pilotage du contrôle interne et de la gestion des risques. Elle suit et anticipe les évolutions réglementaires pour adapter les dispositifs. Elle anime un réseau de contrôleurs internes qui sont chargés, au sein des Maisons sous la responsabilité de leur Comité de direction, à la fois de veiller au respect des procédures de contrôle interne du Groupe et d'élaborer les contrôles propres à leurs métiers. Ils sont en outre les vecteurs des différents projets relatifs aux dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques et favorisent la diffusion et l'application des instructions. La Direction contrôle interne du Groupe a mis en place l'Académie du contrôle interne LVMH, avec pour objectif l'animation « structurée » de l'ensemble du réseau international des contrôleurs et auditeurs internes. Dans ce cadre, un parcours de formation « The Fundamentals », sur 3 jours, a été mis en place en France et à l'étranger ; ce parcours est totalement créé et animé par des contrôleurs internes seniors identifiés dans les Maisons du groupe LVMH. Cette formation fait partie du catalogue des formations proposées par le groupe.

La **Direction de la protection des Actifs et des Personnes** détermine et met en œuvre au bénéfice de vingt et une Maisons du Groupe la politique de lutte contre la contrefaçon et le marché gris tant sur les marchés offline qu'online. Son action mondiale vise à démanteler les réseaux criminels qui portent atteinte aux droits de propriété intellectuelle et à la réputation de nos marques. Elle est par ailleurs en charge de la coordination des mesures de sûreté applicables au sein des Maisons et au bénéfice des collaborateurs en déplacement ou expatriés.

Ainsi, 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 actualisé chaque année. Ce plan d'interventions permet de vérifier et de renforcer la compréhension et la correcte application des activités de contrôles attendues. Le plan d'audit est élaboré à partir d'une analyse des risques potentiels, existants ou émergents, par type d'activité (taille, contribution au résultat, éloignement géographique, qualité du management en place…) et d'entretiens avec les responsables opérationnels concernés ; il peut être modifié en cours d'année en réponse à des changements d'environnement économique et politique ou à des réorientations stratégiques internes.

Les équipes d'audit effectuent des missions d'évaluation du contrôle interne couvrant différents processus opérationnels et financiers. Elles réalisent également des missions d'audit de comptes et des missions couvrant des sujets transversaux sur une même branche d'activité. Le suivi des recommandations de contrôle interne sur les missions passées est régulièrement effectué pour les filiales présentant les enjeux de contrôle interne les plus significatifs.

L'Audit interne restitue les conclusions de ses travaux à la Direction de l'entité concernée et rend compte à la Direction générale du Groupe via un rapport d'audit précisant les constats, les recommandations et l'engagement du management de les appliquer dans des délais raisonnables. L'Audit interne met les Commissaires aux comptes en copie des rapports émis et les rencontre périodiquement pour échanger sur les points à date concernant le contrôle interne. Les grandes orientations du plan d'audit, les principales conclusions de l'année en cours et le suivi des principales recommandations sur les missions passées sont présentées au Comité d'audit de la performance.

Acteurs externes

Les auditeurs externes et les différents organismes certificateurs (RJC, ISO 14001…) contribuent par leurs travaux et leurs recommandations au renforcement du dispositif actuel.

3.1.3 Organisation et acteurs propres à l'information financière et comptable

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** est responsable de la production et de l'établissement des comptes sociaux de LVMH SE et des 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 d'enregistrement universel. Dans ce cadre, la fonction normes et pratiques comptables définit les normes comptables du Groupe, veille à leur diffusion et à leur application et met en place les formations nécessaires. La fonction consolidation coordonne également la mission des Commissaires aux comptes du Groupe.

La **fonction contrôle de gestion** est responsable de la coordination du processus budgétaire, de ses ré-estimés établis en cours d'année, du plan stratégique à cinq ans ainsi que des tests de perte de valeur des actifs immobilisés. La fonction contrôle de gestion produit le reporting mensuel de gestion, ainsi que toutes les analyses nécessaires à la Direction générale ; elle assure également le suivi des investissements et du cash flow, ainsi que la production de statistiques et d'indicateurs de gestion spécifiques. La fonction contrôle de gestion est, de par ses attributions et la structure du reporting qu'elle produit, un acteur essentiel du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques financiers.

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 supervise, en coopération avec les filiales, la création d'un plan à trois ans des Systèmes d'information par groupe d'activités et société. Elle définit des orientations stratégiques en matière de cybersécurité, élabore et publie des politiques internes et des plans d'action communs, et aide les marques dans la mise en œuvre de systèmes de détection et de réponse à incidents ainsi que dans l'élaboration de plans de secours.

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, 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 centralisée de couverture des risques de marché générés par les sociétés du Groupe : risques de change, de taux et de contrepartie incorporés dans les actifs et les passifs.

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 régulièrement au Comité exécutif du Groupe ainsi qu'au Comité d'audit de la performance et fait l'objet d'une documentation détaillée.

La **Direction fiscale** veille au respect des réglementations et législations fiscales en vigueur, conseille les différents groupes d'activités et sociétés, et propose des solutions fiscales adaptées aux orientations opérationnelles du Groupe. 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, Consolideur, 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.

3.2 Normes et procédures internes

À travers son **Intranet Ethics & Compliance**, accessible par l'ensemble des collaborateurs du Groupe, celui-ci diffuse les codes, chartes et principes destinés à guider la Holding et les Maisons dans la conduite de leurs activités. Il s'agit principalement du Code de conduite du groupe LVMH, des principes directeurs internes au groupe LVMH, du Code de conduite Fournisseurs et de diverses chartes (Charte du Conseil d'administration, Charte sur les conditions de travail des mannequins et leur bien-être, Charte de conformité au droit de la concurrence, Charte Environnement, Charte relative à la sécurité des Systèmes d'information, Charte privacy etc.).

À travers son **Intranet Finance**, le Groupe 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** :

- le référentiel de contrôle interne LVMH, qui couvre l'environnement général de contrôle, 11 processus clés communs à tous nos métiers (Ventes, Ventes de détail, Achats, Voyages et déplacements, Stocks, Cash, Immobilisations, Ressources humaines, Systèmes d'information et Clôture des comptes, Cybersécurité et Protection des données personnelles) et des processus spécifiques à nos métiers (Assurances, Licences, Production, Fin de Vie, Environnement et Concessions) ;
- le socle minimum de contrôle interne, « IC Base », composé de 68 contrôles clés extraits du référentiel LVMH, support de l'auto-évaluation annuelle ; ce document fait l'objet d'une revue et d'une mise à jour annuelle pour intégrer de nouveaux standards ou nouvelles exigences réglementaires ;
- les référentiels métiers développés pour refléter les caractéristiques propres à nos activités (Vins et spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie et Distribution sélective).

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.

Enfin, la **Direction juridique du Groupe** prépare à destination des Maisons des outils visant à leur permettre de se conformer (i) à diverses règlementations notamment à celles relatives à la lutte contre le blanchiment, aux limitations applicables aux règlements en espèces en vigueur dans les principaux marchés au sein desquels le Groupe est présent, aux embargos et sanctions économiques mises en place par certains pays ou encore (ii) au nouveau Règlement Général européen en matière de Protection des Données.

3.3 Systèmes d'information et de communication

Les plans stratégiques de développement des Systèmes d'information et de communication au sein du Groupe sont coordonnés par la Direction des Systèmes d'information 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.

Des campagnes d'audit, de tests d'intrusion et audits de vulnérabilités sont menées par les entités et par la Direction des Systèmes d'information du Groupe.

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.

3.4 Procédures de contrôles comptables, internes et externes

3.4.1 Principes comptables et de gestion

Les filiales adoptent les principes comptables et de gestion communiqués par le Groupe pour les besoins des comptes consolidés publiés et du reporting interne ; elles utilisent toutes le même référentiel (plan de comptes et manuel des principes comptables LVMH) et le système de reporting comptable et de gestion administré par le Groupe, garantissant ainsi la cohérence des données internes et publiées.

3.4.2 Processus de consolidation

La consolidation des comptes fait l'objet d'instructions régulières et précises ; un système de remontées d'information adapté permet de traiter une information homogène, exhaustive et fiable dans des délais appropriés. Le Président et le Directeur financier de chaque société s'engagent sur la qualité et l'exhaustivité de l'information financière transmise au Groupe, y compris les éléments figurant hors bilan, par le biais d'une lettre d'affirmation signée, confortant ainsi la qualité de l'information financière transmise.

Des paliers de consolidation existent par Maison et groupe d'activités garantissant un premier niveau de contrôle et de cohérence.

Au niveau 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.

3.4.3 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.

3.5 Formalisation et pilotage des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne

3.5.1 La démarche ERICA *« Enterprise Risk and Internal Control Assessment »*

Répondant aux directives européennes, le Groupe a mis en place une démarche, dénommée ERICA *« Enterprise Risk and Internal Control Assessment »*, démarche globale d'amélioration et d'intégration des dispositifs de gestion des risques majeurs, et de contrôle interne liés à ses activités courantes.

Cette démarche, depuis 2015, est déployée sur l'ensemble des marques du Groupe ; elle comprend notamment un volet cartographie annuelle des risques majeurs de chaque marque, et l'auto-évaluation de 68 contrôles clés extraits du référentiel de contrôle interne par toutes les entités du Groupe a minima tous les 3 ans. Dans cette période des 3 ans, le Groupe actionne l'auto-évaluation sur un périmètre restreint d'entités revu chaque année, les Maisons ayant toute autonomie pour étendre le processus sur le périmètre qu'elles jugent approprié. Une auto-évaluation complète de l'ensemble des entités du groupe générant plus de 10 millions de chiffre d'affaires a ainsi été effectuée au 30 juin 2019 (lors de la campagne 2018/2019).

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.

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.

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, en termes de contrôle interne et de maîtrise des risques.

3.5.2 Le pilotage des risques majeurs et du dispositif de contrôle interne

Les **risques majeurs** sur nos marques et activités sont gérés au niveau 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.

À noter qu'une journée complète dédiée à la continuité d'activité a été réalisée en 2019 rassemblant l'ensemble des acteurs concernés dans nos Maisons sur ce sujet. Un outil d'aide à la mise en œuvre d'un plan de continuité d'activité (PCA) a ensuite été communiqué à l'ensemble des Maisons du Groupe.

La **surveillance continue du dispositif de contrôle interne** et l'examen périodique de son fonctionnement sont assurés à plusieurs niveaux :

- une forte responsabilisation du management des Maisons et des opérationnels, avec le support des contrôleurs internes, de façon à apprécier le niveau de contrôle interne sur la base de contrôles clés, identifier les faiblesses et engager les actions correctives. Des rapports d'exceptions ou d'anomalies permettent de travailler sur les contrôles détectifs en complément des contrôles préventifs ;
- un processus formalisé d'auto-évaluation annuelle d'une liste de contrôles clés extraits du référentiel de contrôle interne, processus intégré au dispositif ERICA ;
- les Commissaires aux comptes, tenus informés de cette démarche, ainsi que le Comité d'audit de la performance, 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.

3.6 Prévention et détection de la fraude

Depuis quelques années, le risque de fraude a subi de fortes mutations : recrudescence des fraudes par usurpation d'identité, intensification du recours au « social engineering » avec tentatives d'intrusion et récupération de données. Le Groupe et les Maisons ont intensifié leur vigilance, adaptant leurs procédures internes et leurs campagnes de sensibilisation et formation à l'évolution des scenarii 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.

À noter que des actions de sensibilisation à la fraude au virement bancaire ont été menées au cours de l'année 2019 auprès de l'ensemble de notre communauté contrôle interne.

Enfin, pour compléter ce dispositif, un module spécifique fraude est intégré au parcours de formation « the Fundamentals » de l'Académie du contrôle interne LVMH.

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton

1.	**FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE**	**124**
2.	**COMMENTAIRES SUR LES COMPTES**	**124**
2.1	Commentaires sur le bilan	124
2.2	Résultats de la société mère et perspectives d'avenir	125
3.	**AFFECTATION DU RÉSULTAT**	**125**
4.	**ACTIONNARIAT – PLANS D'OPTIONS – ATTRIBUTIONS D'ACTIONS GRATUITES**	**126**
4.1	Principaux actionnaires	126
4.2	Actions détenues par les organes de direction et de contrôle	126
4.3	Actionnariat des salariés	126
4.4	Plans d'options d'achat et plans d'options de souscription	126
4.5	Attributions d'actions gratuites et d'actions gratuites de performance	128
5.	**ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES LVMH AU COURS DE L'EXERCICE 2019 PAR LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET LES PERSONNES QUI LEUR SONT ÉTROITEMENT LIÉES**	**132**
6.	**PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS**	**132**
6.1	Information sur les programmes de rachat d'actions	132
6.2	Descriptif des principales caractéristiques du programme de rachat soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 30 juin 2020	133
6.3	Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par l'émetteur sur ses propres titres du 1er janvier au 31 décembre 2019	134

1. FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

Le 24 novembre 2019, LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE et Tiffany & Co., la maison internationale de haute joaillerie cotée sur le NY stock exchange, ont conclu un accord définitif en vue de l'acquisition de Tiffany par le groupe LVMH à un prix de 135 dollars par action en numéraire. L'opération valorise Tiffany à environ 16,2 milliards de dollar US. Depuis plus de 180 ans, Tiffany est synonyme d'élégance, de design novateur, de savoir-faire et d'excellence créative. Fondée en 1837, Tiffany est aujourd'hui la première marque de luxe créée aux États-Unis, servant une clientèle exigeante au travers de plus de 300 boutiques à travers le monde. La clôture de l'opération est prévue pour le milieu d'année 2020, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale de Tiffany, convoquée pour le 4 février 2020, et de l'obtention des autorisations réglementaires habituelles.

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 2019 ont été établis conformément aux dispositions légales françaises en vigueur.

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 28,2 milliards d'euros, en hausse de 1 milliard d'euros par rapport à 2018. Cette évolution correspond à la souscription par LVMH à l'augmentation de capital de sa filiale LVMH Miscellanées (anciennement LVMH Finance) à hauteur de 1 milliard d'euros ; le pourcentage de détention du capital de LVMH Miscellanées par LVMH, soit 99,99 %, reste inchangé après cette opération.

2.1.2 Structure financière

LVMH a procédé en février 2019 à deux émissions obligataires à taux fixe, pour un montant total de 1 milliard d'euros, dont 300 millions d'euros remboursables en 2021 et 700 millions d'euros remboursables en 2023.

Au cours de l'exercice, LVMH a remboursé la dette de 300 millions d'euros émise en 2014, celle de 600 millions d'euros émise en 2013 et 2014 et celle de 150 millions de dollars australiens émise en 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, ils constituent de ce fait des positions ouvertes isolées.

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 2019, le capital social d'un montant de 151,6 millions d'euros est constitué de 505 431 285 actions entièrement libérées.

Au cours de l'exercice, 403 946 actions ont été émises du fait d'exercice d'options de souscription ; en outre 2 156 actions ont été annulées.

2.1.5 Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients

En application des articles L.441-6-1 et D.441-4 du Code de commerce, nous vous informons qu'au 31 décembre 2019 :

- les dettes fournisseurs échues à la date de clôture de l'exercice correspondent, sur la base du délai légal de paiement, à 0,1 %, soit 0,3 million d'euros, des autres charges nettes de gestion au titre de l'exercice 2019 ;
- les créances clients échues à la date de clôture de l'exercice correspondent, sur la base du délai légal de paiement, à 0,2 %, soit 0,7 million d'euros, des prestations de services et autres revenus au titre de l'exercice 2019.

2.2 Résultats de la société mère et perspectives d'avenir

Le résultat financier de l'exercice est de 3 995,7 millions d'euros ; il était de 3 344,8 millions d'euros en 2018.

Le résultat de gestion des filiales et participations est de 4 083,6 millions d'euros en 2019, contre 3 417,5 millions d'euros en 2018. Cette évolution provient principalement d'une augmentation des produits financiers de filiales et participations (4 252,7 millions d'euros en 2019 contre 3 550,5 millions d'euros en 2018).

Les produits financiers de filiales et participations sont constitués de dividendes et assimilés.

Le résultat financier inclut en outre le coût de la dette financière nette et des instruments dérivés de taux associés pour 29,5 millions d'euros en 2019, ainsi que les pertes sur instruments et opérations de change pour 36,4 millions d'euros en 2019.

Le résultat d'exploitation reflète les charges d'exploitation non refacturées aux filiales et participations, soit une charge de 304,6 millions d'euros en 2019 contre 191,5 millions d'euros en 2018.

Le résultat exceptionnel correspond au don de 100 millions d'euros destiné à la restructuration de la cathédrale Notre-Dame de Paris, accordé par LVMH SE ainsi qu'à sa contribution à hauteur de 10 millions d'euros à la lutte contre les incendies en Amazonie.

Après effet positif de l'impôt sur les sociétés de 130,4 millions d'euros, intégrant l'effet du résultat d'intégration fiscale, le résultat net s'élève à 3 711,5 millions d'euros, en augmentation par rapport à celui de l'exercice 2018 qui s'élevait à 3 384,1 millions d'euros.

Compte tenu du contexte actuel lié à la pandémie de Covid-19, le montant des dividendes versés à la société LVMH par ses filiales et participations devrait être inférieur en 2020 à celui versé en 2019.

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

Dans sa séance du 15 avril 2020, le Conseil d'administration a décidé de modifier le montant global du dividende pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 proposé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 28 janvier 2020. En conséquence, la proposition d'affectation du montant distribuable de l'exercice qui sera soumise à l'Assemblée générale du 30 juin 2020 est la suivante :

(en euros)	
Résultat comptable de l'exercice clos le 31/12/2019	3 711 544 933,36
Dotation à la réserve légale	(12 053,70)
Report à nouveau	11 131 301 810,37
Montant du résultat distribuable	**14 842 834 690,03**
Proposition d'affectation :	
Dividende total distribué au titre de l'exercice clos le 31/12/2019	2 426 070 168,00
- dont dividende statutaire de 5 %, soit 0,015 euro par action	*7 581 469,28*
- dont dividende complémentaire de 4,785 euros par action	*2 418 488 698,72*
Report à nouveau	12 416 764 522,03
	14 842 834 690,03

Pour mémoire, au 31 décembre 2019, la Société détient 1 778 911 de ses propres actions, correspondant à un montant non distribuable de 403 millions d'euros, équivalent au coût d'acquisition de ces actions.

Sous réserve des décisions prises par l'Assemblée générale du 30 juin 2020, le dividende global pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 ressortira à 4,80 euros par action. Un acompte sur dividende de 2,20 euros par action ayant été distribué le 10 décembre 2019, le solde du dividende sera de 2,60 euros par action. Le solde du dividende sera détaché le 7 juillet 2020 et sera mis en paiement le 9 juillet 2020.

Depuis le 1er janvier 2019 en l'état de la législation fiscale applicable aux revenus de capitaux mobiliers, ces dividendes ouvrent droit, pour les résidents fiscaux français personnes physiques qui ont opté pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu sur l'ensemble de leurs revenus mobiliers éligibles, à l'abattement fiscal de 40 %.

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 brut du dividende par action versé au titre des trois derniers exercices :

Exercice *(en euros)*	Nature	Date de mise en paiement	Dividende brut
2018	Acompte	6 décembre 2018	2,00
	Solde	29 avril 2019	4,00
	Total		**6,00**
2017	Acompte	7 décembre 2017	1,60
	Solde	19 avril 2018	3,40
	Total		**5,00**
2016	Acompte	1er décembre 2016	1,40
	Solde	21 avril 2017	2,60
	Total		**4,00**

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

4.1 Principaux actionnaires

Les informations concernant les principaux actionnaires de la Société au 31 décembre 2019 figurent au chapitre *Autres Informations* point 3.1 « Actionnariat de la Société », page 305 du présent Document d'enregistrement universel.

4.2 Actions détenues par les organes de direction et de contrôle

Les informations concernant les actions détenues par les organes de direction et de contrôle au 31 décembre 2019 figurent au chapitre *Autres Informations* point 3.1 « Actionnariat de la Société », page 305 du présent Document d'enregistrement universel.

4.3 Actionnariat des salariés

Les informations concernant l'actionnariat des salariés au 31 décembre 2019 figurent au chapitre *Autres Informations* point 3.1 « Actionnariat de la Société », page 305 du présent Document d'enregistrement universel.

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.

Au 31 décembre 2019, aucun plan d'options de souscription d'actions n'était en vigueur. Le plan d'options de souscription mis en place par la société LVMH le 14 mai 2009 est arrivé à échéance le 13 mai 2019. Le prix d'exercice de ces options à la date d'ouverture du plan était égal au cours de référence, calculé conformément aux dispositions légales. Ce plan avait une durée de dix ans. Sous réserve du respect des conditions fixées par le plan, les options pouvaient être exercées après un délai de quatre ans à compter de l'ouverture du plan. La parité était d'une action pour une option attribuée.

Outre une condition de présence dans le Groupe, l'exercice des options attribuées le 14 mai 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 dirigeants mandataires sociaux, lesdites 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 de sorte que les options sont devenues exerçables à compter du 14 mai 2013.

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 de sorte que les options sont devenues exerçables à compter du 14 mai 2013.

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

Pour les plans mis en place à compter de 2007, le Président-directeur général et le Directeur général délégué devaient, en cas d'exercice de leurs options, conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions un nombre d'actions correspondant à un pourcentage dégressif compris entre 50 % et 30 % (en fonction de la date à laquelle les options ont été levées) de la plus-value notionnelle nette d'impôts et de prélèvements sociaux déterminée sur la base du cours de clôture la veille du jour de la levée. Cette obligation prenant fin dès lors que la valeur des actions conservées excède deux fois le montant brut de leur rémunération fixe et variable la plus récemment publiée à la date d'exercice des options.

4.4.1 Plans d'options d'achat

Aucun plan d'options d'achat n'était en vigueur au 31 décembre 2019.

4.4.2 Plans d'options de souscription

Date de l'Assemblée	**11/05/2006**
Date du Conseil d'administration	**14/05/2009**
Nombre total d'options attribuées à l'ouverture du plan [a]	**1 301 770**
Dont mandataires sociaux [b][c]	*541 000*
Dont dix premiers salariés [d]	*327 013*
Nombre de bénéficiaires	653
Point de départ d'exercice des options	14/05/2013
Date d'expiration	13/05/2019
Prix de souscription *(en euros)* [e][f]	50,861
Nombre d'options exercées en 2019 [e]	403 946
Nombre d'options devenues caduques en 2019 [e]	7 142
Nombre cumulé d'options exercées au 31 décembre 2019 [e]	1 310 756
Nombre cumulé d'options caduques au 31 décembre 2019 [e]	59 447
Options en vie en fin d'exercice [e]	**-**

(a) Avant ajustement lié à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.
(b) Options attribuées aux mandataires sociaux en fonction à la date d'ouverture du plan.
(c) Le détail des options attribuées à l'ouverture du plan aux mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2019 figure au point 2.2.2.7.2 du *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise*.
(d) Options attribuées aux dix premiers salariés – hors mandataires sociaux – en fonction à la date d'ouverture du plan.
(e) Après ajustement lié à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.
(f) Prix de souscription pour les résidents italiens : 50,879 euros.

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 (non dirigeants) figurent au point 2.2.1.2 et au point 2.2.2.5 pour les dirigeants mandataires sociaux du *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise*.

Options attribuées aux dix premiers salariés du Groupe, non mandataires sociaux

Aucun plan d'options n'a été ouvert en 2019.

Options levées par les dix premiers 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 *(en euros)*
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton	14/05/2009	53 652	50,861 [b]

(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 : 50,879 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 les 16 avril et 22 octobre 2015, les actions gratuites de performance, sous réserve de la réalisation de la condition de performance, sont attribuées définitivement aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale en France au terme d'une période d'acquisition de trois ans, au-delà de laquelle les bénéficiaires doivent conserver les actions attribuées pendant une durée de deux ans. Elles sont attribuées définitivement aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale à l'étranger et librement cessibles à l'issue d'un délai de quatre ans.

  Pour les plans mis en place à compter de 2016, sauf exceptions mentionnées ci-dessous, les actions gratuites et les actions gratuites de performance, sous réserve, pour ces dernières, de la réalisation de la condition de performance, sont attribuées définitivement à l'ensemble des bénéficiaires après un délai de trois ans et librement cessibles dès leur attribution définitive.

- Sous réserve de certaines exceptions, l'attribution définitive des actions gratuites est soumise à une condition de présence dans le Groupe à la date de cette attribution.

  Les plans mis en place les 16 avril 2015, 22 octobre 2015, 13 avril 2017, 25 octobre 2018 et 24 octobre 2019 prévoient exclusivement l'attribution d'actions gratuites soumises à une condition liée à la performance du groupe LVMH.

  Le plan mis en place le 20 octobre 2016 attribue principalement des actions gratuites soumises à une condition liée à la performance du groupe LVMH mais aussi un certain nombre d'actions non soumises à une condition de performance.

  Le plan mis en place le 26 juillet 2017 comporte des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale.

  Le plan mis en place le 25 octobre 2017 attribue principalement des actions gratuites soumises à une condition liée à la performance du groupe LVMH mais aussi un certain nombre d'actions soumises à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale ainsi qu'un certain nombre d'actions non soumises à une condition de performance.

  Le plan mis en place le 25 janvier 2018 attribue un certain nombre d'actions gratuites non soumises à une condition de performance mais aussi un certain nombre d'actions soumises à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale.

  Le plan mis en place le 12 avril 2018 attribue principalement des actions gratuites soumises à une condition liée à la performance du groupe LVMH mais aussi un certain nombre d'actions soumises à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale.

- Pour le plan mis en place le 16 avril 2015, les actions gratuites soumises à une condition liée à la performance du Groupe 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 ») 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 (ci-après les « Indicateurs »). Cette condition a été satisfaite de sorte que les bénéficiaires du plan du 16 avril 2015 se sont vu attribuer définitivement leurs actions le 16 avril 2018 pour ceux ayant leur résidence fiscale en France et le 16 avril 2019 pour ceux ayant leur résidence fiscale hors de France.

Pour les plans mis en place les 22 octobre 2015 et 20 octobre 2016, les actions gratuites soumises à une condition liée à la performance du Groupe 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. En ce qui concerne le plan du 22 octobre 2015, la condition a été satisfaite en 2016 et en 2017. En ce qui concerne le plan du 20 octobre 2016, la condition a été satisfaite en 2017 et 2018. Les bénéficiaires du plan du 22 octobre 2015 se sont vu attribuer définitivement leurs actions le 22 octobre 2018 pour ceux ayant leur résidence fiscale en France et le 22 octobre 2019 pour ceux ayant leur résidence fiscale hors de France. Tous les bénéficiaires du plan du 20 octobre 2016 se sont vu attribuer définitivement leurs actions le 20 octobre 2019.

Pour le plan mis en place le 13 avril 2017, les actions de performance ne sont définitivement attribuées que si les comptes consolidés de la société LVMH affichent pour l'exercice au cours duquel le plan est mis en place (exercice « N ») une variation positive par rapport à l'exercice N-1 de l'un ou l'autre des Indicateurs. Cette condition a été satisfaite. Les actions ont été définitivement attribuées le 13 avril 2018 et sont soumises à une obligation de conservation d'une durée de deux ans.

Pour le plan mis en place le 26 juillet 2017, les actions gratuites sont attribuées définitivement à raison d'une moitié le 30 juin 2020 et de l'autre le 30 juin 2021, ou dans certaines conditions en totalité le 30 juin 2021, à chaque fois sous réserve de réalisation de la condition de performance portant sur le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant de la filiale concernée.

Pour les actions gratuites du plan mis en place le 25 octobre 2017 et soumises à une condition liée à la performance du Groupe, les actions 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. Cette condition a été satisfaite en 2018 et en 2019.

Les actions gratuites du plan mis en place le 25 octobre 2017 dont l'attribution définitive est subordonnée à la réalisation de la performance d'une filiale, seront attribuées définitivement le 30 juin 2024 sous réserve de l'atteinte (i) d'objectifs quantitatifs portant sur son chiffre d'affaires et son résultat opérationnel courant au titre de l'exercice clos en 2023 et (ii) d'objectifs qualitatifs, l'attribution définitive étant avancée au 30 juin 2023 si lesdits objectifs sont réalisés au titre de l'exercice clos en 2022.

Pour le plan mis en place le 25 janvier 2018, les actions gratuites soumises à des conditions de performance spécifiques liées à une filiale seront attribuées définitivement le 30 juin 2024 sous réserve de l'atteinte d'objectifs quantitatifs portant sur son chiffre d'affaires consolidé et son résultat opérationnel courant consolidé au titre de l'exercice clos en 2023, l'attribution définitive étant avancée au 30 juin 2023 si lesdits objectifs sont réalisés au titre de l'exercice clos en 2022.

Pour les actions gratuites du plan mis en place le 12 avril 2018 soumises à une condition liée à la performance du groupe LVMH, les actions 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. Cette condition a été satisfaite en 2019.

La condition de performance est appréciée à périmètre constant, de sorte qu'il n'est pas tenu compte des incidences des acquisitions réalisées au cours des deux années civiles suivant l'exercice de référence et que, de même, est neutralisé l'impact des cessions intervenues au cours de cette même période. Seules les opérations significatives (d'un montant supérieur à 150 millions d'euros) donnent lieu à retraitement comptable.

Les actions gratuites de ce plan dont l'attribution définitive est subordonnée à la réalisation de la performance d'une filiale seront attribuées définitivement le 30 juin 2023 sous réserve de l'atteinte d'objectifs quantitatifs portant sur son chiffre d'affaires consolidé et son résultat opérationnel courant consolidé au titre de l'exercice clos en 2022. Si les conditions de performance ne sont pas remplies au titre de l'exercice clos en 2022, l'attribution définitive sera reportée au 30 juin 2024 et portera sur un nombre d'actions moindre sous réserve et fonction de l'atteinte (i) d'objectifs quantitatifs portant sur son chiffre d'affaires consolidé et son résultat opérationnel courant consolidé au titre de l'exercice clos en 2023 et (ii) d'objectifs qualitatifs.

Pour les actions gratuites des plans mis en place les 25 octobre 2018 et 24 octobre 2019 soumises à une condition liée à la performance du Groupe, les actions 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. Pour le plan du 25 octobre 2018, la condition a été satisfaite en 2019.

La condition de performance est appréciée à périmètre constant, de sorte qu'il n'est pas tenu compte des incidences des acquisitions réalisées au cours des deux années civiles suivant l'exercice de référence et que, de même, est neutralisé l'impact des cessions intervenues au cours de cette même période. Seules les opérations significatives (d'un montant supérieur à 150 millions d'euros) donnent lieu à retraitement comptable.

- Le Président-directeur général et le Directeur général délégué doivent, pour les plans mis en place depuis 2010, en cas d'attribution définitive de leurs actions, conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions, un nombre d'actions correspondant à la moitié de la plus-value notionnelle nette d'impôts, taxes et prélèvements sociaux calculée à la date d'attribution définitive des actions sur la base du cours d'ouverture du jour de l'attribution définitive pour les plans mis en place avant 2013 et sur la base du cours de clôture la veille du jour de l'attribution définitive pour les plans mis en place depuis 2013.
- 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 gratuites de performance

Date de l'Assemblée	**16/04/2015**	**16/04/2015**	**14/04/2016**	**14/04/2016**	**14/04/2016**
Date du Conseil d'administration	**16/04/2015**	**22/10/2015**	**20/10/2016**	**20/10/2016**	**13/04/2017**
	Actions de performance	**Actions de performance**	**Actions gratuites**	**Actions de performance**	**Actions de performance**
Nombre total d'actions attribuées provisoirement à l'ouverture du plan	**73 262**	**315 532**	**50 010**	**310 509**	**46 860**
Dont mandataires sociaux[(a)(b)]	*41 808*	*46 990*	-	*43 462*	-
Dont dix premiers salariés[(c)]	*31 454*	*61 858*	*50 010*	*57 734*	*46 860*
Nombre de bénéficiaires	14	740	2	740	1
Date d'attribution définitive	16/04/2018[(d)]	22/10/2018[(d)]	20/10/2019	20/10/2019	13/04/2018
Date à partir de laquelle les actions sont cessibles	16/04/2020[(d)]	22/10/2020[(d)]	20/10/2019	20/10/2019	13/04/2020
Valeur unitaire à la date d'attribution initiale *(en euros)*	157,41[(d)]	144,11[(d)]	155,10	155,10	195,66
Condition de Performance	**Satisfaite**	**Satisfaite**	**-**	**Satisfaite**	**Satisfaite**
Nombre d'attributions devenues définitives en 2019	17 322	126 928	50 010	283 577	-
Nombre d'attributions devenues caduques en 2019	-	4 894	-	6 880	-
Nombre cumulé d'attributions définitives au 31/12/2019	73 262	281 666	50 010	283 642	46 860
Nombre cumulé d'attributions caduques au 31/12/2019	-	33 866	-	26 867	-
Attributions en vie en fin d'exercice	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

(a) Actions de performance attribuées aux mandataires sociaux en fonction à la date d'attribution provisoire.
(b) Le détail des actions attribuées aux mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2019 figure au point 2.2.2.8 du *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise*.
(c) Actions gratuites et actions de performance attribuées aux salariés – hors mandataires sociaux LVMH – en fonction à la date d'attribution provisoire.
(d) Attribution définitive et disponibilité des actions les 16 avril 2019 et 22 octobre 2019 pour les bénéficiaires ayant leur résidence fiscale hors de France ; et valorisations unitaires à la date d'attribution initiale pour ces actions respectivement de 156,62 euros et 142,91 euros.
(e) Attribution définitive et disponibilité des actions en deux tranches de 21 700 actions, les actions issues de la seconde tranche étant attribuées définitivement le 30 juin 2021 ; et valorisation unitaire de 199,83 euros pour les actions issues de la seconde tranche.

14/04/2016	**14/04/2016**	**14/04/2016**	**14/04/2016**	**14/04/2016**	**14/04/2016**	**12/04/2018**	**12/04/2018**	
26/07/2017	**25/10/2017**	**25/10/2017**	**25/01/2018**	**25/01/2018**	**12/04/2018**	**25/10/2018**	**24/10/2019**	
Actions de performance	**Actions gratuites**	**Actions de performance**	**Actions gratuites**	**Actions de performance**	**Actions de performance**	**Actions de performance**	**Actions de performance**	**Total**
43 400	**18 502**	**346 490**	**72 804**	**47 884**	**332 116**	**9 477**	**200 077**	**1 866 923**
-	-	*43 549*	-	-	*37 759*	-	*27 956*	***241 524***
43 400	*18 502*	*120 378*	*72 804*	*47 884*	*134 814*	*7 492*	*33 103*	***726 293***
1	2	851	4	1	859	33	1 039	
30/06/2020 [e]	25/10/2020	25/10/2020 [f]	25/01/2021	30/06/2024 [g]	12/04/2021 [h]	25/10/2021	24/10/2022	
30/06/2020 [e] 205,06 [e]	25/10/2020 227,01	25/10/2020 [f] 227,01 [f]	25/01/2021 224,80	30/06/2024 [g] 207,12 [g]	12/04/2021 [h] 261,84 [h]	26/10/2021 240,32	25/10/2022 353,68	
Non applicable en 2019	**-**	**Satisfaite [i]**	**-**	**Non applicable en 2019**	**Satisfaite en 2019**	**Satisfaite en 2019**	**Non applicable en 2019**	
-	-	-	-	-	-	-	-	**477 837**
-	-	5 535	-	-	4 066	125	-	**21 500**
-	-	-	-	-	-	-	-	**735 440**
-	-	13 841	-	-	4 066	125	-	**78 765**
43 400	**18 502**	**332 649**	**72 804**	**47 884**	**328 050**	**9 352**	**200 077**	**1 052 718**

(f) Pour les actions soumises à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale, attribution définitive et disponibilité des actions le 30 juin 2024 si les objectifs sont atteints au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 (ou le cas échéant le 30 juin 2023 si les objectifs sont atteints au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022) ; et valorisation unitaire de 210,29 euros pour ces actions si elles sont attribuées le 30 juin 2023.

(g) Attribution définitive et disponibilité des actions le 30 juin 2023 si les objectifs sont atteints au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 et valorisation unitaire de 207,12 euros pour ces actions si elles sont attribuées le 30 juin 2023.

(h) Pour les actions soumises à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale, attribution définitive et disponibilité de la totalité des actions le 30 juin 2023 sous réserve de l'atteinte des objectifs au titre de l'exercice 2022 ou, le cas échéant, attribution définitive et disponibilité de 71 681 de ces actions le 30 juin 2024 si les conditions de performance n'ont pas été atteintes au titre de l'exercice 2022 mais le sont au titre de l'exercice 2023 ; et valorisation unitaire pour ces actions de 244,22 euros en cas d'attribution le 30 juin 2023.

(i) Condition liée à la performance du groupe LVMH.

4.5.2 Actions gratuites et actions gratuites de performance attribuées durant l'exercice aux dix salariés du Groupe non mandataires sociaux, ayant reçu le plus grand nombre d'actions

Actions attribuées provisoirement durant l'exercice aux dix premiers salariés du Groupe non mandataires sociaux

Voir point 4.5.1 ci-dessus.

Actions attribuées définitivement durant l'exercice aux dix premiers salariés du Groupe non mandataires sociaux [(a)]

Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions gratuites	Nombre d'actions de performance
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton	16/04/2015	-	11 215
"	22/10/2015	-	35 069
"	20/10/2016	50 010	50 550

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

Les informations concernant les mandataires sociaux (non dirigeants) figurent au point 2.2.1.3 et au point 2.2.2.6 pour les dirigeants mandataires sociaux du *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise*.

5. ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES LVMH AU COURS DE L'EXERCICE 2019 PAR LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET LES PERSONNES QUI LEUR SONT ÉTROITEMENT LIÉES

L'état récapitulatif des opérations réalisées sur les titres LVMH au cours de l'exercice 2019 par les dirigeants mandataires sociaux et les personnes qui leur sont étroitement liées figure au point 3 du *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement 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 1er janvier 2019 et le 31 décembre 2019, dans le cadre des programmes de rachat d'actions ayant été autorisés par les Assemblées générales mixtes de la Société tenues respectivement les 12 avril 2018 et 18 avril 2019.

Suite aux évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité et notamment la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018, LVMH a conclu un nouveau contrat de liquidité avec ODDO BHF SCA, qui est entré en vigueur le 30 juin 2019. Ce contrat remplace le précédent contrat conclu avec ODDO Corporate Finance en 2005.

Dans le cadre des contrats de liquidité mentionnés ci-dessus, la Société a acquis en 2019 432 211 actions LVMH au cours moyen de 335,82 euros et a cédé 491 211 actions LVMH au cours moyen de 332,28 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 1er janvier 2019 au 31 décembre 2019 :

(en nombre d'actions sauf indication contraire)	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 2018	**97 000**	**1 768 404**	**-**	**-**	**270 000**	**2 135 404**
Achats	134 265	-	-	-	-	134 265
Prix moyen *(en euros)*	280,54	-	-	-	-	280,54
Cessions	(180 265)	-	-	-	-	(180 265)
Prix moyen *(en euros)*	281,97	-	-	-	-	281,97
Attributions d'actions gratuites	-	(17 322)	-	-	-	(17 322)
Réallocations à d'autres finalités	-	-	-	-	-	-
Annulations	-	(2 156)	-	-	-	(2 156)
Solde au 17 avril 2019	**51 000**	**1 748 926**	**-**	**-**	**270 000**	**2 069 926**
Achats	297 946	182 500	-	-	-	480 446
Prix moyen *(en euros)*	360,73	373,61	-	-	-	365,62
Cessions	(310 946)	-	-	-	-	(310 946)
Prix moyen *(en euros)*	366,19	-	-	-	-	366,19
Attributions d'actions gratuites	-	(460 515)	-	-	-	(460 515)
Réallocations à d'autres finalités	-	-	-	-	-	-
Annulations	-	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2019	**38 000**	**1 470 911**	**-**	**-**	**270 000**	**1 778 911**

La Société a procédé, entre le 1er janvier et le 31 décembre 2019, à l'annulation de 2 156 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 30 juin 2020

- 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 2019 : 50 502 734, mais compte tenu de l'auto-détention de 1 778 911 titres, seules 48 723 823 actions propres sont susceptibles d'être achetées.
- Prix d'achat unitaire maximum : 550 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 ;
  - leur conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe dans la limite de 5 % du capital social ;
  - plus généralement, la réalisation de toute opération admise ou qui viendrait à être autorisée par la réglementation en vigueur, ou qui s'inscrirait dans le cadre d'une pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers.
- Durée du programme : 18 mois à compter de l'Assemblée générale mixte du 30 juin 2020.

6.3 Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par l'émetteur sur ses propres titres du 1er janvier au 31 décembre 2019

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 1er janvier 2019 au 31 décembre 2019.

Au 31 décembre 2019	
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0,35 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	2 778 108
Nombre de titres détenus en portefeuille	1 778 911
Valeur comptable du portefeuille	403 046 568
Valeur de marché du portefeuille	736 824 936

	Flux bruts cumulés		**Positions ouvertes au 31 décembre 2019**			
	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	614 711	971 204	-	-	-	-
dont :						
- contrat de liquidité	*432 211*	*491 211*	-	-	-	-
- achats en couverture de plans	*182 500*	-	-	-	-	-
- attributions d'actions gratuites	-	*477 837*	-	-	-	-
- achats pour annulation	-	-	-	-	-	-
- annulations	-	*2 156*	-	-	-	-
Échéance maximale moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction *(en euros)*	347,04	335,28 [(a)]	-	-	-	-
Montants *(en euros)*	213 329 903	164 694 805 [(a)]	-	-	-	-

(a) Hors actions attribuées gratuitement et annulations.

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1.	**GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**	**136**
1.1	Conseil d'administration	136
1.2	Code de gouvernement d'entreprise – application des recommandations	137
1.3	Composition et fonctionnement du Conseil d'administration	138
1.4	Mandats des organes de Direction et de contrôle	145
1.5	Direction générale	156
1.6	Comité d'audit de la performance	156
1.7	Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations	158
1.8	Comité d'éthique et du développement durable	159
1.9	Vice-Président du Conseil d'administration	160
1.10	Collège de Censeurs	160
1.11	Participation aux Assemblées générales	162
1.12	Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation	162
1.13	Autorisations proposées à l'Assemblée générale des actionnaires du 30 juin 2020	164
1.14	Information sur les conventions visées à l'article L.225-37-4 2° du Code de commerce	165
1.15	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	165
1.16	Description de la politique d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales mise en place par le Conseil d'administration	165
2.	**RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX**	**166**
2.1	Politique de rémunération	166
2.2	Rémunérations versées au cours de l'exercice 2019 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2019	170
2.3	Présentation des projets de résolutions relatives à la rémunération des mandataires sociaux	179
3.	**ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES LVMH AU COURS DE L'EXERCICE 2019 PAR LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET LES PERSONNES QUI LEUR SONT ÉTROITEMENT LIÉES**	**182**

Ce rapport établi, conformément aux dispositions des articles L.225-37 et suivants du Code de commerce, a été arrêté par le Conseil d'administration dans sa délibération du 28 janvier 2020 et sera présenté aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 30 juin 2020.

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, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité et s'il y a lieu la raison d'être de la Société définie en application de l'article 1835 du Code civil.

Le Conseil d'administration s'attache aussi à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en considérant, notamment, les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.

Il a pour missions principales l'adoption des grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe et le suivi de leur mise en œuvre, la vérification de la fiabilité et de la sincérité des informations relatives à la Société et au Groupe et la protection du patrimoine social, la vérification que les risques majeurs encourus par la Société au regard de sa structure et de ses objectifs, qu'ils soient financiers, juridiques, opérationnels, sociaux ou environnementaux, sont pris en compte dans la gestion de la Société.

Le Conseil d'administration veille également à la mise en œuvre de dispositifs de prévention de la corruption et du trafic d'influence. Il s'assure de la mise en œuvre d'une politique de non-discrimination et de diversité, notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

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* sur le site internet www.lvmh.fr. Ils sont régulièrement révisés pour prendre en compte l'évolution des dispositions législatives ou règlementaires et des bonnes pratiques de gouvernance.

En application des dispositions de la Charte du Conseil d'administration, les Administrateurs doivent porter à la connaissance du Président du Conseil d'administration toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs et doivent s'abstenir, dans une telle situation, de participer au débat et au vote de la délibération correspondante. Ils doivent également l'informer de toute mise en examen, condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, interdiction de gérer ou d'administrer qui aurait été prononcée à leur encontre ainsi que de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle ils auraient été associés. Aucune information n'a été communiquée à la Société au titre de cette obligation au cours de l'exercice.

Les Administrateurs doivent statutairement détenir directement et personnellement un minimum de 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.

Le tableau ci-dessous présente les explications de la Société sur les recommandations du Code AFEP/MEDEF qui ne sont pas strictement suivies.

Recommandation du Code AFEP/MEDEF	Explication
Article 8 (ancien article 7) du Code actualisé le 30/01/2020 : Représentation des actionnaires salariés et des salariés Point 8.1 (ancien 7.1) : Présence d'Administrateurs représentant les salariés au sein du Conseil d'administration de la société.	La Société remplissait jusqu'à l'entrée en vigueur de la Loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, dite Loi Pacte, les conditions définies par le Code de commerce pour bénéficier de la dérogation applicable aux holdings, et n'était pas soumise à l'obligation de désigner des Administrateurs représentant les salariés parmi les Administrateurs. En application de l'article L.225-27-1 du Code de commerce modifié par ladite Loi, il sera proposé à l'Assemblée générale du 30 juin 2020 de compléter l'article 11 des statuts à l'effet de définir les modalités de désignation des Administrateurs représentant les salariés.
Article 9 (ancien article 8) du Code actualisé le 30/01/2020 : Les Administrateurs indépendants Point 9.5.6 (ancien point 8.5.6.) : Ne pas être Administrateur de la société depuis plus de douze ans.	Le Conseil d'administration a écarté ce critère, considérant que l'ancienneté du mandat n'était pas de nature à émousser le sens critique ou à porter atteinte à la liberté de jugement des Administrateurs concernés compte tenu tant de leur personnalité que de leur situation personnelle et professionnelle. En outre, leur bonne connaissance du Groupe constitue un atout majeur lors des décisions à prendre sur les grandes questions stratégiques.
Article 25 (ancien article 24) du Code actualisé le 30/01/2020 : La rémunération des dirigeants mandataires sociaux Point 25.3.3 (ancien 24.3.3) : Disposition spécifique aux options d'actions et actions de performance : mentionner dans la résolution d'autorisation d'attribution proposée au vote de l'Assemblée un sous-plafond d'attribution pour les dirigeants mandataires sociaux.	Le Conseil d'administration a décidé de ne pas inclure dans les résolutions soumises au vote des actionnaires un sous-plafond pour l'attribution d'options ou d'actions gratuites de performance aux dirigeants mandataires sociaux, considérant que le Comité de 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.

1.3 Composition et fonctionnement du Conseil d'administration

1.3.1 Composition au 31 décembre 2019

Le Conseil d'administration est composé de quinze membres nommés pour la durée statutaire de trois années.

Informations personnelles				Expérience	
Prénom – Nom	**Nationalité**	**Âge au 31/12/2019**	**Nombre d'actions détenues à titre personnel**	**Nombre de mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe**	**Mandat exercé**
Bernard ARNAULT	Français	70 ans	874 773	-	Président-directeur général
Antoine ARNAULT	Français	42 ans	329 140	-	Administrateur
Delphine ARNAULT	Française	44 ans	484 730	1	Administratrice
Nicolas BAZIRE	Français	62 ans	121 570	4	Administrateur
Antonio BELLONI	Italien	65 ans	542 077	-	Administrateur Directeur général délégué
Sophie CHASSAT	Française	41 ans	500	1	Administratrice
Charles de CROISSET	Français	76 ans	1 000	-	Administrateur Référent
Diego DELLA VALLE	Italien	66 ans	500	2	Administrateur
Clara GAYMARD	Française	59 ans	500	3	Administratrice
Iris KNOBLOCH	Allemande	56 ans	500	2	Administratrice
Marie-Josée KRAVIS	Américaine	70 ans	500	1	Administratrice
Charles POWELL	Britannique	78 ans	550	3	Administrateur
Marie-Laure SAUTY de CHALON	Française	57 ans	500	2	Administratrice
Yves-Thibault de SILGUY	Français	71 ans	500	2	Administrateur
Hubert VÉDRINE	Français	72 ans	760	-	Administrateur

(a) Voir point 1.2 ci-dessus pour l'application par la Société des critères d'indépendance définis par le Code AFEP/MEDEF.
(b) Selon les critères d'indépendance retenus par la Société.

	Position au sein du Conseil			Participation à des Comités du Conseil		
	Date de première nomination	Indépendance[a]	Échéance du mandat	Comités institués au sein du Conseil d'administration		
				Comité d'audit de la performance	Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations	Comité d'éthique et du développement durable
	26/09/1988	Non	2022			
	11/05/2006	Non	2021	Membre		
	10/09/2003	Non	2020			Membre
	12/05/1999	Non	2021			
	15/05/2002	Non	2020			
	12/09/2001	-	2022			
	25/10/2018	Oui	2022			
	15/05/2008	Oui	2021	Membre	Président	
	15/05/2002	Oui[b]	2020			
	14/04/2016	Oui	2022			
	18/04/2019	Oui	2022			
	31/03/2011	Oui	2020		Membre	
	29/05/1997	Non	2021			
	10/04/2014	Oui	2020			Membre
	14/05/2009	Oui	2021	Président	Membre	Président
	13/05/2004	Oui[b]	2022			Membre

1.3.2 Évolution de la composition du Conseil d'administration et de ses Comités

Évolutions intervenues en 2019

Le tableau ci-dessous récapitule les évolutions intervenues dans la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2019.

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil administration	– Bernadette CHIRAC (Terme du mandat le 18 avril 2019)	– Iris KNOBLOCH (Nommée le 18 avril 2019) – Charles de CROISSET (Nommé Administrateur Référent, le 24 juillet 2019)	– Bernard ARNAULT renouvelé en qualité d'Administrateur et de Président-directeur général (18 avril 2019) – Sophie CHASSAT (18 avril 2019) – Clara GAYMARD (18 avril 2019) – Hubert VÉDRINE (18 avril 2019)
Comité d'audit de la performance			– Yves-Thibault de SILGUY renouvelé en qualité de Président du Comité d'audit de la performance (24 octobre 2019)
Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations			
Comité d'éthique et du développement durable			– Hubert VÉDRINE (18 avril 2019)

En vue d'assurer un renouvellement des mandats des Administrateurs aussi équilibré dans le temps que possible, et en tout cas complet pour chaque période de trois ans, le Conseil d'administration a mis en place un renouvellement par roulement depuis 2010.

Le Conseil d'administration, au cours de sa réunion du 28 janvier 2020, a examiné les mandats d'Administrateur de Mesdames Delphine Arnault, Marie-Josée Kravis, Marie-Laure Sauty de Chalon et de Messieurs Antonio Belloni et Diego Della Valle qui arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 30 juin 2020 et a décidé de soumettre à ladite Assemblée (i) le renouvellement de leur mandat d'Administrateur et (ii) la nomination en qualité d'Administratrice de Madame Natacha Valla pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Il a également décidé de soumettre la nomination en qualité de Censeur de Lord Powell of Bayswater pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022, Lord Powell of Bayswater ayant souhaité démissionner de son mandat d'Administrateur à l'issue de l'Assemblée générale du 30 juin 2020.

Enfin, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 28 janvier 2020, a pris acte de la décision de Monsieur Paolo Bulgari de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat de Censeur.

Le Conseil d'administration, sous réserve des décisions de l'Assemblée générale du 30 juin 2020, sera donc composé de quinze (15) membres : Mesdames Delphine Arnault, Sophie Chassat, Clara Gaymard, Iris Knobloch, 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 et Hubert Védrine.

Les informations personnelles concernant les Administrateurs figurent au paragraphe 1.4 ci-dessous.

Sous réserve de l'approbation de la 21e résolution soumise au vote de l'Assemblée générale du 30 juin 2020, les deux premiers Administrateurs représentant les salariés entreront en fonction lors de la convocation de la première réunion du Conseil d'administration après qu'ils auront été désignés.

La proportion d'Administrateurs de chaque sexe étant au moins égale à 40 % de ses membres, la composition du Conseil d'administration continuera à respecter les dispositions du Code de commerce sur la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration.

Messieurs Bernard Arnault, Président-directeur général, et Antonio Belloni, Directeur général délégué, n'exercent pas de mandats d'Administrateur dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères.

1.3.3 Indépendance

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 28 janvier 2020, a apprécié et revu la situation de chaque Administrateur et candidat aux fonctions d'Administrateur, notamment au regard des critères d'indépendance définis aux articles 9.5 à 9.7 (anciens articles 8.5 à 8.7) du Code AFEP/MEDEF actualisé le 30 janvier 2020 et rappelés ci-dessous :

Critère 1 : ne pas être ou avoir été au cours des 5 années précédentes salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur d'une société qu'elle consolide, de sa société mère ou d'une société consolidée par sa société mère.

Critère 2 : ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'Administrateur.

Critère 3 : ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil, significatif de la Société ou de son groupe ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

Critère 4 : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 5 dernières années.

Critère 6 : ne pas être Administrateur de la Société depuis plus de 12 ans.

Critère 7 : ne pas percevoir de rémunération variable en numéraire ou en titres ou toute autre rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Critère 8 : ne pas représenter des actionnaires participant au contrôle de la Société.

À l'issue de cette revue, le Conseil d'administration a conclu que :

(i) Mesdames Sophie Chassat, Clara Gaymard, Iris Knobloch, Marie-Josée Kravis et Marie-Laure Sauty de Chalon, ainsi que Monsieur Yves-Thibault de Silguy remplissent l'ensemble de ces critères ;

(ii) Monsieur Charles de Croisset, par ailleurs Conseiller régional de Goldman Sachs doit être considéré comme indépendant, aucune dépendance de LVMH à l'égard de Goldman Sachs ne résultant des relations d'affaires existant entre les deux groupes ;

(iii) 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 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 majeur lors des décisions à prendre sur les grandes questions stratégiques.

À la date du présent rapport, 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.

À l'issue de l'Assemblée générale du 30 juin 2020 et sous réserve de la nomination de Madame Natacha Valla, dix Administrateurs sur quinze composant le Conseil d'administration seront considérés comme indépendants et libres d'intérêts à l'égard de la Société. Ils représenteront 66 % des membres du Conseil d'administration.

Au regard des critères d'indépendance définis par le Code AFEP/MEDEF, les Administrateurs indépendants représentent, à la date du présent rapport, 47 % des membres du Conseil d'administration, proportion supérieure à celle du tiers, préconisée par ce Code pour les sociétés contrôlées.

Tableau de synthèse sur l'indépendance des Administrateurs à l'issue de la revue des critères d'indépendance par le Conseil d'administration du 28 janvier 2020

Dans ce tableau « ✓ » représente un critère d'indépendance satisfait et « – » représente un critère d'indépendance non satisfait.

Prénom – Nom	Critères AFEP/MEDEF [a]								Administrateur indépendant
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Bernard ARNAULT	–	✓	✓	–	✓	–	–	–	Non
Antoine ARNAULT	–	✓	✓	–	✓	–	–	–	Non
Delphine ARNAULT	–	✓	✓	–	✓	–	–	–	Non
Nicolas BAZIRE	–	✓	✓	✓	✓	–	–	–	Non
Antonio BELLONI	–	✓	✓	✓	✓	–	–	✓	Non
Sophie CHASSAT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Iris KNOBLOCH	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Charles de CROISSET	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Diego DELLA VALLE	✓	✓	✓	✓	✓	–	✓	✓	Oui [b]
Clara GAYMARD	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Marie-Josée KRAVIS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Charles POWELL	–	✓	✓	✓	✓	–	✓	✓	Non
Marie-Laure SAUTY de CHALON	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Yves-Thibault de SILGUY	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Hubert VÉDRINE	✓	✓	✓	✓	✓	–	✓	✓	Oui [b]

(a) Voir point 1.2 ci-dessus pour l'application par la Société des critères d'indépendance définis par le Code AFEP/MEDEF.
(b) Selon les critères retenus par la Société.

1.3.4 Fonctionnement

Au cours de l'exercice 2019, le Conseil d'administration s'est réuni six fois sur convocation de son Président. Le taux de présence global des Administrateurs aux réunions s'est élevé à 93,33 %.

Le Conseil a arrêté les comptes sociaux et consolidés annuels et semestriels, décidé la distribution d'un acompte sur dividende, pris connaissance de l'activité trimestrielle et s'est prononcé notamment sur les grandes orientations et décisions stratégiques du Groupe et le budget. Il a déterminé la rémunération des dirigeants mandataires sociaux en s'appuyant sur les recommandations du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et en tenant compte de leur performance individuelle et de l'atteinte des objectifs quantifiables et qualitatifs qui avaient été fixés. Le Conseil a également ouvert un plan d'attribution gratuite d'actions de performance et mis en œuvre l'autorisation de rachat d'actions conférée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale. Il a pris connaissance de projets de baux appelés à être conclus par différentes filiales. Le Conseil d'administration a approuvé le projet d'acquisition de la société Tiffany & Co.

Il a renouvelé le Président-directeur général et le Directeur général délégué dans leurs fonctions respectives. Il a également 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 autorisé la Société à poursuivre son engagement de se porter garante à première demande du respect des engagements de LVMH Inc., dans le cadre du programme de US commercial paper modifié, pour un encours maximum porté de 2 à 4 milliards de US dollars.

Il a procédé à l'examen des conventions réglementées dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice et a autorisé la modification d'une convention réglementée entre sociétés apparentées. Il a passé en revue les mesures prises par la Société pour assurer la sécurité du Président et de sa famille. Le Conseil d'administration a également procédé à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en passant en revue la

composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration et des trois Comités constitués en son sein.

Enfin, il a été tenu informé des dispositions adoptées par le Groupe en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Préalablement à la séance du 24 octobre 2019, le Conseil d'administration s'est réuni hors la présence des dirigeants mandataires sociaux et des autres membres exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe.

Les Administrateurs ont procédé, en s'appuyant sur un questionnaire écrit, à un échange de vues sur la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration et des trois Comités constitués en son sein, qu'ils ont jugés appropriés.

Les Administrateurs ont considéré que la composition du Conseil est satisfaisante au regard du nombre de ses membres et de leur diversité (profils, compétences, expériences, nationalités, proportion hommes/femmes). La fréquence des réunions, le taux de participation individuelle aux délibérations et la qualité à la fois de l'information délivrée aux Administrateurs et des échanges n'appellent pas d'observations.

Ils confirment leur avis antérieur en faveur de la non-dissociation des fonctions de Président et de Directeur général, qu'ils jugent appropriée eu égard à la structure du capital et à l'efficacité managériale qu'elle a démontrée.

Enfin, il a été souligné que le Groupe veille depuis de nombreuses années à l'impact de chacune de ses activités sur l'environnement. Il est souhaitable que le Conseil en soit tenu informé périodiquement.

Le Conseil a modifié la Charte du Conseil à l'effet d'introduire les missions et prérogatives d'un Administrateur Référent et le Règlement intérieur du Comité d'audit de la performance à l'effet de faire coïncider la durée du mandat du Président du Comité avec celle de son mandat d'Administrateur.

Le Conseil d'administration a décidé d'allouer à l'Administrateur Référent une rémunération complémentaire correspondant à une unité additionnelle.

Dans sa séance du 28 janvier 2020, 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.

Il a constaté que :

- la composition des trois Comités et la qualité de leurs travaux n'appellent pas d'observations particulières de sa part. Il en est de même du nombre d'actions que doit détenir chaque Administrateur ;
- 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 sensiblement plus élevée par rapport à 2018 et la participation de chacun des Administrateurs aux travaux du Conseil d'administration est conforme aux attentes ;
- les domaines d'expertises, les qualifications, les expériences professionnelles des Administrateurs ainsi que la présence de personnalités de nationalité autre que française apportent une complémentarité d'approches et de sensibilités essentielle dans un Groupe de dimension mondiale ;
- le Conseil joue son rôle au regard de ses missions et objectifs que sont l'accroissement de la valeur d'entreprise et la défense de l'intérêt social.

Le Conseil s'est également prononcé sur la rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux pour l'année 2020 ainsi que sur leur rémunération variable au titre de l'année 2019 en s'appuyant sur les travaux et recommandations du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, étant précisé que le versement de la rémunération variable au titre de l'exercice 2019, est conditionné à l'approbation de son montant par l'Assemblée générale du 30 juin 2020.

En outre, le Conseil d'administration a examiné la politique du Groupe pour se prémunir contre les évolutions économiques et financières à venir.

Le Conseil d'administration a également revu les règles de répartition des rémunérations au titre du mandat social et, à l'effet de prendre en compte diverses dispositions de la Loi du 22 mai 2019 dite Loi Pacte, a (i) approuvé la Charte relative au contrôle des conventions réglementées et à l'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales et (ii) modifié la Charte du Conseil d'administration et les Règlements intérieurs du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, du Comité d'audit de la performance et du Comité d'éthique et du développement durable.

Dans sa séance du 15 avril 2020, le Conseil d'administration a été informé et a pris acte de la décision unilatérale de Monsieur Bernard Arnault, en sa qualité de Président-directeur général, et de chacun des autres Administrateurs exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe, de renoncer à leur rémunération fixe pour les mois d'avril et mai 2020 ainsi qu'à toute rémunération variable au titre de l'année 2020.

En outre, le Conseil d'administration a décidé, de réduire de 30 % le montant de la rémunération des Administrateurs et des Censeurs au titre de leur mandat pour l'année 2020 par rapport à celui résultant de l'application de la politique de rémunération en vigueur.

Enfin, le Conseil d'administration a également décidé de réduire le montant du dividende global initialement annoncé le 28 janvier 2020. Ainsi, le solde du dividende à verser s'établirait à 2,60 euros par action.

Taux de participation individuelle des Administrateurs en fonction au 31 décembre 2019 aux séances du Conseil d'administration

Dans ce tableau, « ✓ » signifie présent, « A » signifie absent et « N/A » non-applicable.

Dates des conseils	29/01/2019	18/04/2019		24/07/2019	24/10/2019	05/11/2019	24/11/2019	Taux de participation
		Avant AG	Post AG					
Administrateurs en fonction	15	15	15	15	15	15	15	-
Bernard ARNAULT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100 %
Antoine ARNAULT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100 %
Delphine ARNAULT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100 %
Nicolas BAZIRE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100 %
Antonio BELLONI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100 %
Sophie CHASSAT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100 %
Charles de CROISSET	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100 %
Diego DELLA VALLE	✓	A	A	A	✓	✓	✓	66,66 %
Clara GAYMARD	✓	✓	A	✓	✓	✓	✓	83,33 %
Iris KNOBLOCH	N/A	N/A	✓	A	✓	✓	✓	80 %
Marie-Josée KRAVIS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100 %
Lord POWELL of BAYSWATER	✓	✓	✓	A	✓	✓	✓	83,33 %
Marie-Laure SAUTY de CHALON	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100 %
Yves-Thibault de SILGUY	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100 %
Hubert VÉDRINE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	100 %

1.3.5 Politique de diversité

La composition du Conseil d'administration 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.

Les domaines d'expertises, les qualifications, les expériences professionnelles des Administrateurs ainsi que la présence de personnalités de nationalité autre que française apportent une diversité d'approches et de sensibilités essentielle dans un Groupe de dimension mondiale.

La proportion d'Administrateurs de chaque sexe est au moins égale à 40 % de ses membres.

En outre, 65 % des cadres du Groupe sont des femmes, et à fin septembre 2019, les postes-clés du Groupe étaient détenus à 44 % par des femmes (contre 23 % en 2007) et 13 sociétés du Groupe ont à leur tête une Présidente.

1.4 Mandats des organes de Direction et de contrôle

1.4.1 Liste des mandats et fonctions des membres du Conseil d'administration

1.4.1.1 Mandats d'Administrateur en cours

Bernard ARNAULT, Président-directeur général

Né le 5 mars 1949.

Adresse professionnelle : LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

Monsieur Bernard Arnault, après son diplôme de l'école Polytechnique, choisit la carrière d'ingénieur, qu'il exerce au sein de l'entreprise Ferret-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

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Président-directeur général
	Château Cheval Blanc SC	Administrateur
	Christian Dior Couture SA	Administrateur
	Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Président du Conseil d'administration

Groupe Arnault

France	Christian Dior SE[1]	Président du Conseil d'administration
	Financière Jean Goujon SAS	Membre du Comité de surveillance
	Groupe Arnault SEDCS	Président du Directoire

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

France	Carrefour SA[1]	Administrateur
	Christian Dior SE[1]	Directeur général
International	LVMH International SA (Belgique)	Administrateur
	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton Inc. (États-Unis)	Administrateur
	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton Japan KK (Japon)	Administrateur
	LVMH Services Limited (Royaume-Uni)	Administrateur

Antoine ARNAULT

Né le 4 juin 1977.

Adresse professionnelle : Berluti – 120, rue du Faubourg Saint-Honoré – 75008 Paris (France).

Monsieur Antoine Arnault, diplômé d'HEC Montréal et titulaire d'un MBA de l'INSEAD, crée en 2000 une société dans le secteur de l'internet, plus particulièrement dans l'enregistrement de noms de domaine.

Puis, il cède sa participation et rejoint très vite le groupe familial au sein de Louis Vuitton où il devient Directeur de la Communication.

Depuis 2011, Monsieur Antoine Arnault est Directeur général de Berluti, l'unique Maison masculine du groupe LVMH. Cette même année, il lance « les Journées Particulières », permettant au plus grand nombre d'accéder gratuitement pendant 3 jours aux coulisses de près de 80 lieux d'exception.

Depuis fin 2013, il est également Président de Loro Piana, Maison italienne spécialisée dans le cachemire haut de gamme.

En plus de ses fonctions actuelles, Monsieur Antoine Arnault a la responsabilité de la communication, de l'image et de l'environnement du groupe LVMH, dont il est membre du Conseil d'administration depuis 2006.

(1) Société cotée.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administrateur et Membre du Comité d'audit de la performance
	Berluti SA	Président du Directoire
	Les Echos SAS	Membre du Conseil de surveillance
	LV Group SA	Président-directeur général
	Association du Musée Louis Vuitton	Représentant permanent de la société LV Group, Administrateur
International	Berluti LLC (États-Unis)	Gérant
	Berluti Hong Kong Company Limited (Hong Kong)	Administrateur
	Berluti Monaco SA (Principauté de Monaco)	Représentant permanent de la société LV Group, Administrateur
	Berluti (Shanghai) Company Limited (Chine)	Administrateur
	Fendi Srl (Italie)	Administrateur
	Loro Piana SpA (Italie)	Président du Conseil d'administration
	Manifattura Berluti Srl (Italie)	Administrateur

Groupe Arnault

France	Groupe Arnault SEDCS	Membre du Directoire

Autres

France	Comité Colbert	Administrateur
	Marbeuf Capital SC	Gérant
	Vandelay Industrie SC	Gérant
International	INNOVA E2 (Luxembourg)	Administrateur

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

France	AA Conseil SAS	Président
	FG SAS	Président
	Lagardère SCA[1]	Membre du Conseil de surveillance
	Madrigall SA	Administrateur
International	Fendi Adele Srl (Italie)	Administrateur

Nicolas BAZIRE, Directeur Développement et Acquisitions

Né le 13 juillet 1957.

Adresse professionnelle : LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

Monsieur 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

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administrateur
	Groupe Les Echos SA	Administrateur
	Jean Patou SAS	Membre du Comité consultatif
	Les Echos SAS	Vice-Président du Conseil de surveillance, Président du Comité des rémunérations et Membre du Comité de désignation
	Louis Vuitton Malletier SAS	Représentant permanent d'Ufipar, Membre du Comité d'orientation
	LV Group SA	Administrateur et Membre du Comité des rémunérations
	Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Administrateur

(1) Société cotée.

Groupe Arnault

France	Agache Developpement SA	Administrateur
	Christian Dior SE[1]	Administrateur, Membre du Comité d'audit de la performance et Membre du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations
	Europatweb SA	Administrateur
	Financière Agache SA	Directeur général délégué et Représentant permanent de Groupe Arnault, Administrateur
	Groupe Arnault SEDCS	Membre du Directoire et Directeur général
	Semyrhamis SA	Directeur général délégué non Administrateur et Représentant permanent de Groupe Arnault, Administrateur

Autres

France	Atos SE[1]	Administrateur et Président du Comité des nominations et des rémunérations
	Carrefour SA[1]	Administrateur, Membre du Comité d'audit, du Comité des rémunérations et du Comité stratégique
	Madrigall SA	Administrateur
	Suez SA[1]	Administrateur, Membre du Comité d'audit et des comptes, du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance
International	Société des Bains de Mer de Monaco SA[1] (Principauté de Monaco)	Représentant permanent d'Ufipar, Administrateur et Rapporteur de la Commission d'Administrateurs Finances et Audit

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

France	GA Placements SA	Représentant permanent de Montaigne Finance, Administrateur
	Montaigne Finance SAS	Membre du Comité de surveillance

Sophie CHASSAT

Née le 24 octobre 1978.

Adresse de correspondance : 45, rue de Sèvres – 75006 Paris (France).

Ancienne élève de l'École Normale Supérieure-rue d'Ulm et agrégée de philosophie, Madame Sophie Chassat a enseigné pendant 7 ans (dont 4 années à l'Université) et publié plusieurs ouvrages. Après avoir créé et dirigé le département Identité Verbale au sein de l'agence de communication Angie pendant 3 ans, elle a été de juin 2017 à juillet 2019 Présidente de la société de conseil Intikka, spécialisée sur les enjeux de philosophies de marque. Depuis juillet 2019, elle est partner de la société Wemean, Cabinet de conseil auprès des Dirigeants.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administratrice

Autres

France	Le Coq Sportif SA[1]	Administratrice
	Wemean SAS	Partner

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

France	Intikka SAS	Présidente

(1) Société cotée.

Charles de CROISSET

Né le 28 septembre 1943.

Adresse professionnelle : Goldman Sachs International – Plumtree Court, 25 Shoe Lane – EC4A 4AU Londres (Royaume-Uni).

Monsieur 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 entre 2006 et 2019. Monsieur Charles de Croisset est désormais Regional Advisor chez Goldman Sachs International.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administrateur Référent, Président du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et Membre du Comité d'audit de la performance

Autres

International	Goldman Sachs International (Royaume-Uni)	Regional Advisor

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

France	Fondation du Patrimoine	Président
	Renault SA[1]	Administrateur
	Renault SAS	Administrateur

Clara GAYMARD

Née le 27 janvier 1960.

Adresse professionnelle : Raise – 138 bis, rue de Grenelle – 75007 Paris (France).

Madame 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. Madame Clara Gaymard est co-fondatrice de la société de capital investissement Raise.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administratrice

Autres

France	Bouygues SA[1]	Administratrice
	Danone SA[1]	Administratrice
	Pabafajamet SAS	Présidente
	Raise Conseil SAS	Directrice générale
	Raise LAB SAS	Présidente
	Raisesherpas	Présidente
	Sages	Administratrice
	Veolia Environnement SA[1]	Administratrice

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

France	WEFCOS (*Women's forum for the economy and society*) SAS	Présidente

(1) Société cotée.

Iris KNOBLOCH

Née le 13 février 1963.

Adresse professionnelle : Warner Bros. Entertainment France – 115/123 avenue Charles de Gaulle – 92525 Neuilly-sur-Seine Cedex (France).

Madame Iris Knobloch, juriste de formation, a débuté sa carrière comme avocate dans plusieurs cabinets en Allemagne et aux États-Unis. Elle a ensuite exercé diverses fonctions commerciales et marketing au sein de Warner Bros. et a également été en charge des relations institutionnelles et de la politique stratégique de Time Warner Europe. Depuis 2006, Madame Iris Knobloch est Présidente de Warner Bros. Entertainment France.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH		
France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administratrice
Autres		
France	Warner Bros. Entertainment France SAS	Présidente
	AccorHotels SA[1]	Vice-Présidente du Conseil d'administration
	Hôpital Américain de Paris	Gouverneur
International	Lazard Ltd (Bermudes)[1]	Membre du Conseil d'administration

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

International	Axel Springer SE (Allemagne)[1]	Membre du Conseil d'administration
	CME (Central European Media Enterprises) (Bermudes)	Membre du Conseil d'administration

Lord POWELL of BAYSWATER[2]

Né le 6 juillet 1941.

Adresse professionnelle : LVMH House – 15 St George Street, W1S 1FH Londres (Royaume-Uni).

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		
France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administrateur
International	LVMH Services Limited (Royaume-Uni)	Président du Conseil d'administration
Groupe Arnault		
France	Financière Agache SA	Administrateur
Autres		
International	Hong Kong Land Holdings (Bermudes)[1]	Administrateur
	Jardine Strategic Holdings (Bermudes)[1]	Administrateur
	Matheson & Co. Ltd (Royaume-Uni)	Administrateur
	Northern Trust Corporation (États-Unis)[1]	Administrateur

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

International	Mandarin Oriental International Holdings (Bermudes)	Administrateur

(1) Société cotée.
(2) Lord Powell of Bayswater a fait part au Conseil d'administration de sa démission de son mandat d'Administrateur prenant effet à l'issue de l'Assemblée générale du 30 juin 2020. Sa nomination en qualité de Censeur sera proposée à ladite Assemblée.

Yves-Thibault de SILGUY

Né le 22 juillet 1948.

Adresse professionnelle : YTSeuropaconsultants – 13 bis avenue de la Motte-Picquet – 75007 Paris (France).

Monsieur Yves-Thibault de Silguy a exercé différentes fonctions au sein de l'administration française 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 et, à partir de novembre 2018, Vice-Président du Conseil d'administration. Il est Gérant de YTSeuropaconsultants depuis mai 2010.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH		
France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administrateur, Président du Comité d'audit de la performance et du Comité d'éthique et du développement durable, Membre du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations
Groupe Vinci		
France	Société des Autoroutes du Sud de la France SA	Administrateur
	Vinci SA[1]	Vice-Président du Conseil d'administration
Autres		
France	Sofisport SA	Président du Conseil de surveillance
	YTSeuropaconsultants SARL	Gérant
International	VTB Bank (Russie)[1]	Membre du Conseil de surveillance et Président du Comité d'audit

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

France	VTB Bank (France) SA	Membre du Conseil de surveillance
	Ysilop Consulting SARL	Gérant
International	Solvay (Belgique)[1]	Administrateur

Hubert VÉDRINE

Né le 31 juillet 1947.

Adresse professionnelle : Hubert Védrine (HV) Conseil – 15 rue de Laborde – 75008 Paris (France).

Monsieur 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		
France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administrateur et Membre du Comité d'éthique et du développement durable
Autres		
France	Hubert Védrine (HV) Conseil SARL	Associé-gérant

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

Néant

(1) Société cotée.

1.4.1.2 Mandats d'Administrateur arrivant à échéance à l'Assemblée générale

Delphine ARNAULT

Née le 4 avril 1975.

Adresse professionnelle : Louis Vuitton Malletier – 2, rue du Pont-Neuf – 75001 Paris (France).

Madame 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. En janvier 2019, Madame Delphine Arnault est devenue Membre du Comité exécutif du groupe LVMH.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH		
France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administratrice et Membre du Comité d'éthique et du développement durable
	Celine SA	Administratrice
	Château Cheval Blanc SC	Administratrice
	Christian Dior Couture SA	Administratrice
International	Emilio Pucci Srl (Italie)	Administratrice
	Emilio Pucci International BV (Pays-Bas)	Administratrice
	Loewe SA (Espagne)	Administratrice
Groupe Arnault		
France	Christian Dior SE[1]	Administratrice
Autres		
International	Ferrari SpA (Italie)[1]	Administratrice

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

France	Havas SA[1]	Administratrice
	Les Echos SAS	Membre du Conseil de surveillance
	Métropole Télévision « M6 » SA[1]	Membre du Conseil de surveillance
International	21st Century Fox Corporation (États-Unis)[1]	Administratrice
	Actar International SA (Luxembourg)	Représentante permanente d'Ufipar, Administrateur

Antonio BELLONI, Directeur général délégué

Né le 22 juin 1954.

Adresse professionnelle : LVMH Italia – Largo Augusto 8 – 20141 Milan (Italie).

Monsieur 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.

(1) Société cotée.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	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 Miscellanées, Administrateur
	Le Bon Marché, Maison Aristide Boucicaut SA	Représentant permanent de LVMH, Administrateur
	Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Administrateur
International	Benefit Cosmetics LLC (États-Unis)	Gérant
	Bulgari SpA (Italie)	Administrateur
	Cova Montenapoleone Srl (Italie)	Administrateur
	Cruise Line Holdings Co. (États-Unis)	Administrateur
	DFS Group Limited (Bermudes)	Administrateur
	DFS Group Limited (Hong Kong)	Administrateur
	DFS Holdings Limited (Bermudes)	Administrateur
	Emilio Pucci Srl (Italie)	Administrateur
	Emilio Pucci International BV (Pays-Bas)	Administrateur
	Fendi Srl (Italie)	Administrateur
	Fresh Inc. (États-Unis)	Administrateur
	Loro Piana SpA (Italie)	Administrateur
	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton Inc. (États-Unis)	Vice-Président et Administrateur
	LVMH Italia SpA (Italie)	Vice-Président et Administrateur
	LVMH (Shanghai) Management & Consultancy Co. Ltd (Chine)	Président du Conseil d'administration
	Naxara SA (Luxembourg)	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)	Président du Conseil d'administration

Autres

International	Anin Star (Royaume-Uni)	Administrateur
	Barilla G. e R. Fratelli SpA (Italie)	Administrateur

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

France	Fred Paris SA	Représentant permanent de LV Group, Administrateur
	LVMH Fragrance Brands SA	Représentant permanent de LV Group, Administrateur
	Moët Hennessy Management SARL	Gérant
	Sephora SA	Représentant permanent d'Ufipar, Administrateur
International	De Beers Diamond Jewellers Limited (Royaume-Uni)	Administrateur
	De Beers Diamond Jewellers Trademark Ltd (Royaume-Uni)	Administrateur
	Donna Karan International Inc. (États-Unis)	Administrateur
	Edun Americas Inc. (États-Unis)	Administrateur
	Edun Apparel Limited (Royaume-Uni)	Administrateur
	Fendi Adele Srl (Italie)	Administrateur
	Fendi Asia Pacific Limited (Hong Kong)	Administrateur
	Fendi Italia Srl (Italie)	Administrateur
	Fendi North America Inc. (États-Unis)	Administrateur
	Fendi SA (Luxembourg)	Administrateur
	Nude Brands Limited (Royaume-Uni)	Administrateur
	Ufilug SA (Luxembourg)	Administrateur

(1) Société cotée.

Diego DELLA VALLE

Né le 30 décembre 1953.

Adresse professionnelle : Tod's SpA – Corso Venezia, 30 – 20121 Milan (Italie).

Monsieur 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 LVMH		
France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administrateur
Groupe Tod's SpA		
International	DI.VI. Finanziaria Srl (Italie)	Administrateur unique
	DI.VI. Immobiliare Holding Srl (Italie)	Administrateur unique
	Diego Della Valle & C. Srl (Italie)	Administrateur unique
	Tod's SpA (Italie)[1]	Président du Conseil d'administration et Administrateur délégué
	Fondazione Della Valle Onlus (Italie)	Président du Conseil d'administration
Autres		
International	RCS Mediagroup SpA (Italie)[1]	Administrateur

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

International	ACF Fiorentina SpA (Italie)	Président d'Honneur
	Compagnia Immobiliare Azionaria (Italie)[1]	Administrateur
	DDV partecipazioni Srl (Italie)	Administrateur unique
	Nuovo Trasporto Viaggiatori (Italie)	Administrateur

Marie-Josée KRAVIS

Née le 11 septembre 1949.

Adresse de correspondance : 625 Park Avenue – NY 10065 New York (États-Unis).

Madame 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 financière 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 a été à compter de 2005 Présidente du Museum of Modern Art (MoMA) de New York dont elle est Présidente émérite depuis 2019.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH		
France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administratrice et Membre du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations
Autres		
France	Publicis Groupe SA[1]	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
	Sloan Kettering Institute (États-Unis)	Présidente du Conseil
	The Economic Club of New York (États-Unis)	Présidente du Conseil
	The Museum of Modern Art de New York (États-Unis)	Présidente Émérite

(1) Société cotée.

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

International	Qatar Museum Authority (Qatar)	Administratrice

Marie-Laure SAUTY de CHALON

Née le 17 septembre 1962.

Adresse de correspondance : 14 rue Rambuteau – 75003 Paris (France).

Après une carrière dans diverses régies publicitaires au sein de la presse et de la télévision, Madame Marie-Laure Sauty de Chalon est devenue en 2001 Présidente-directrice générale de Consodata North America. Elle a ensuite pris en 2004 la tête du groupe Aegis Media en France et en Europe du Sud, puis entre 2010 et 2018 a été Présidente-directrice générale d'Aufeminin. Elle a fondé Factor K dont le Groupe NRJ a pris une part minoritaire en Juillet 2018 et est professeur à l'Institut d'Études Politiques de Paris.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH		
France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administratrice et Membre du Comité d'éthique et du développement durable
Autres		
France	Autorité de la Concurrence	Membre du collège
	Carrefour SA[1]	Administratrice et Membre du Comité RSE
	Coorpacademy SAS	Administratrice
	Factor K SAS	Présidente
	JCDecaux SA[1]	Membre du Conseil de surveillance

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

France	Aegis Media France SAS	Présidente
	Aufeminin SA[1]	Présidente-directrice générale
	Aufeminin.com Productions SARL	Gérante
	Carat France SAS	Présidente
	Etoilecasting.com SAS	Présidente
	Les rencontres aufeminin.com SAS	Présidente
	Marmiton SAS	Présidente
	My Little Paris SAS	Membre du Conseil de surveillance
	Navya SA[1]	Administratrice
	Fondation Nestlé France, Fondation d'Entreprise	Administratrice
	Fondation PlaNet Finance	Administratrice
	Mediamétrie SA	Administratrice
	SmartAdServer SAS	Présidente
International	Aegis Media Southern Europe	Présidente
	GoFeminin.de GmbH (Allemagne)	Co-gérante
	SoFeminine.co.uk Ltd (Royaume-Uni)	Administratrice

(1) Société cotée.

1.4.1.3 Nomination d'une Administratrice proposée à l'Assemblée générale

Natacha VALLA

Née le 1er janvier 1976.

Adresse professionnelle : 23, rue de Fleurus – 75006 Paris (France).

Madame Natacha Valla est économiste et enseigne à l'université de New York. Elle a débuté sa carrière à la Banque Centrale Européenne (2001-2005) 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 CEPII (2014-2016), think-tank en économie internationale placé auprès du Premier Ministre, avant de rejoindre la Banque européenne d'Investissement (2016-2018) en charge de la Politique et de la Stratégie Économiques, puis la Banque Centrale Européenne comme Directrice générale Adjointe de la Politique Monétaire (2018-2020). Elle a été membre de la Commission Économique de la Nation, du comité scientifique de l'ACPR et du Conseil d'Analyse Économique.

Fonctions et mandats actuels

Néant

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administratrice
	Accor SA[1]	Administratrice
	Société des Autoroutes du Sud de la France SA	Administratrice
	Cofiroute SA	Administratrice
	Tikehau Capital SCA[1]	Membre du Conseil de surveillance

1.4.2 Commissaires aux comptes

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 Gilles Cohen et Patrick Vincent-Genod	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 Isabelle Sapet 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.

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

(1) Société cotée.

1.5 Direction générale

Monsieur Bernard Arnault est Président-directeur général de la Société depuis 1989. Le Conseil d'administration n'a pas apporté de 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 18 avril 2019, le Conseil d'administration a renouvelé Monsieur Bernard Arnault dans ses fonctions de 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 par les dispositions de la Charte du Conseil d'administration et des règlements des trois Comités institués en son sein qui définissent les missions de chacun de ces organes.

La Charte du Conseil d'administration prévoit notamment que le Conseil d'administration a pour missions principales de définir les grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe et le suivi de leur mise en œuvre, d'approuver toute opération significative hors des orientations stratégiques définies par le Conseil d'administration, de vérifier la fiabilité et la sincérité des informations relatives à la Société et au Groupe et la protection du patrimoine social, de s'assurer que les risques majeurs encourus par la Société au regard de sa structure et de ses objectifs, qu'ils soient financiers, juridiques, opérationnels, sociaux ou environnementaux, sont pris en compte dans la gestion de la Société.

Dans sa séance du 28 janvier 2020, le Conseil d'administration a modifié la Charte du Conseil d'administration à l'effet de préciser qu'il veille au respect de l'intérêt social de la Société en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité et s'il y a lieu la raison d'être de la Société définie en application de l'article 1835 du Code civil et d'en protéger le patrimoine.

Le Conseil d'administration veille également à la mise en œuvre de dispositifs de prévention de la corruption et du trafic d'influence et d'une politique de non-discrimination et de diversité, notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

Le Conseil d'administration peut également, sur des sujets spécifiques ou d'importance, désigner en son sein un ou plusieurs comités *ad hoc*. Enfin, les Administrateurs indépendants ont la possibilité de se réunir en dehors de la présence des autres membres (voir point 1.3.4 ci-dessus sur le fonctionnement du Conseil d'administration en 2019).

Cet équilibre est également assuré par la composition du Conseil d'administration et des différents comités institués en son sein. En effet, le Conseil d'administration compte 47 % d'Administrateurs indépendants selon les critères du Code AFEP/MEDEF. En outre, le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations est entièrement composé d'Administrateurs indépendants ; le Comité d'audit de la performance et le Comité d'éthique et du développement durable comptent l'un et l'autre au moins deux tiers d'Administrateurs indépendants.

1.6 Comité d'audit de la performance

Le Comité d'audit de la performance a pour missions essentielles :

- de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et extra-financière, notamment des comptes sociaux et consolidés et, le cas échéant, de formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- de suivre la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission, en tenant compte, s'il y a lieu, des constatations et conclusions du Haut conseil du Commissariat aux comptes sur les contrôles exercés par celui-ci en application des articles L.821-9 et suivants du Code de commerce ;
- de veiller à l'existence, l'adéquation, l'application et l'efficacité des procédures de contrôle interne, de gestion des risques y compris ceux de nature sociale et environnementale et d'Audit interne, d'assurer le suivi de l'efficacité de ces dernières et d'adresser des recommandations à la Direction générale sur les priorités et les orientations générales de l'Audit interne, d'analyser l'exposition de la Société et du Groupe aux risques et en particulier à ceux identifiés par les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale ainsi que les engagements hors bilan significatifs de la Société et du Groupe ;
- d'examiner les risques pesant sur l'indépendance des Commissaires aux comptes et, le cas échéant, les mesures de sauvegarde prises pour atténuer les risques éventuels d'atteinte à leur indépendance, d'émettre un avis sur les honoraires versés aux Commissaires aux comptes et ceux versés au réseau auquel ils appartiennent par la Société et les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent, que ce soit au titre de leur mission de Commissariat aux comptes ou au titre de missions accessoires, de piloter la procédure de sélection des Commissaires aux comptes de la Société et d'émettre une recommandation sur les nominations à proposer à l'Assemblée générale au vu des résultats de cette consultation ;

- d'approuver les services autres que la certification des comptes fournis par les Commissaires aux comptes ou les membres du réseau auquel ils appartiennent à la Société, ou aux personnes ou entités qui la contrôlent ou qui sont contrôlées par elle au sens des I et II de l'article L.233-3 du Code de commerce, après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance des Commissaires aux comptes et les mesures de sauvegarde pris par ceux-ci ;
- de prendre connaissance des conventions majeures conclues par une société du Groupe ainsi que des conventions entre une société du Groupe et une société tierce ayant pour dirigeant ou principal actionnaire un Administrateur de la société 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.

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 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 point 1.4.1 ci-dessus : « Liste des mandats et fonctions des membres du Conseil d'administration ») et leur bonne connaissance des procédures comptables et financières applicables aux groupes de sociétés, Messieurs Yves-Thibault de Silguy, Antoine Arnault et Charles de Croisset ont les compétences nécessaires pour l'exercice de ces fonctions.

À l'issue de l'Assemblée générale du 30 juin 2020, Madame Clara Gaymard entrera au Comité d'audit de la performance en remplacement de Monsieur Antoine Arnault. Madame Clara Gaymard a notamment été magistrate à la Cour des comptes et bénéficie d'une longue expérience de Direction générale.

Ainsi à cette date, le Comité d'audit de la performance sera composé exclusivement d'Administrateurs indépendants.

Le Comité d'audit de la performance s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2019 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. Deux réunions ont été consacrées à la revue des comptes préalablement à 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, la Directrice de l'Audit interne, la Directrice fiscale, le Directeur juridique et, en fonction des sujets abordés, la Directrice du financement et de la trésorerie, le Directeur de la communication financière, le Directeur du Risque Management et le Directeur des Opérations.

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 : l'Audit interne, la démarche de contrôle interne dans le Groupe et le regard du marché financier sur le Groupe, et l'entrée en vigueur, à partir du 1er janvier 2019, de la nouvelle norme IFRS 16. Ces différents points ont fait l'objet de présentations du Directeur Financier du Groupe.

L'examen des comptes sociaux et consolidés 2018 a fait l'objet d'une présentation du collège des Commissaires aux comptes portant, notamment, sur le contrôle interne, la valorisation des stocks et les points d'audit identifiés ainsi que sur le périmètre de leurs travaux.

Le Comité 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.

Taux de participation individuelle des Administrateurs en fonction au 31 décembre 2019 aux séances du Comité d'audit de la performance

Membres	Dates des comités				Taux de participation
	28/01/2019	16/04/2019	23/07/2019	22/10/2019	
Yves-Thibault de SILGUY (Président)	✓	✓	✓	✓	100 %
Antoine ARNAULT	✓	✓	✓	✓	100 %
Charles de CROISSET	✓	✓	✓	✓	100 %

1.7 Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations

Le Comité a pour mission d'émettre, après étude, un avis motivé sur les candidatures et renouvellements aux postes d'Administrateur et de Censeur de la Société en veillant à ce que figurent au sein de son Conseil d'administration des personnalités extérieures et indépendantes de celle-ci. Il débat notamment de la qualité d'Administrateur indépendant des membres du Conseil au regard des critères applicables. En outre, il émet des propositions sur la nomination ou le renouvellement du Président du Comité d'audit de la performance.

Dans le cadre de la préparation du *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise*, le Comité émet des avis sur la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration, la description des objectifs de cette politique, les modalités de sa mise en œuvre et les résultats obtenus au cours de l'exercice concerné par ledit rapport.

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 rémunérations des mandataires sociaux au titre de leur mandat (anciens jetons de présence) versées par la Société et dresse un tableau récapitulatif de ces rémunérations payées à chaque Administrateur.

Il fait des propositions au Conseil sur les rémunérations fixe, variable et exceptionnelle, immédiates et différées et sur les avantages en nature (i) du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du (des) Directeur(s) général(aux) délégué(s) de la Société ainsi que (ii) des Administrateurs et Censeurs liés à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de travail ; le cas échéant, il donne également un avis sur les contrats de consultant conclus, directement ou indirectement, avec ceux-ci. Le Comité fait des recommandations quant aux critères qualitatifs et quantifiables sur la base desquels sera déterminée la partie variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que sur les conditions de performance applicables à l'exercice des options et à l'attribution définitive des actions gratuites.

Le Comité se prononce sur la politique générale d'attribution d'options et d'actions gratuites 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 qui leur ont été octroyées ou qu'ils ont levées 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.

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 trois fois au cours de l'exercice 2019 en présence de la totalité de ses membres. Il a notamment (i) émis des propositions relatives à la rémunération fixe et variable ainsi qu'aux avantages en nature du Président-directeur général et du Directeur général délégué, aux critères de performance afférents à leur rémunération variable et au poids respectif de ceux-ci, 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 chacun de leurs objectifs tant quantifiables 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) donné un avis sur le montant à attribuer à un dirigeant de filiale au titre de son plan d'intéressement à moyen terme et sur les critères qualitatifs à retenir pour l'attribution définitive d'actions gratuites octroyées au dirigeant d'une filiale et comportant des conditions de performance liées à cette filiale (v) pris connaissance du tableau des rémunérations versées au titre de leur mandat, aux Administrateurs et Censeurs au cours de l'exercice 2019 et (vi) revu le projet de rapport du Conseil d'administration sur la politique de rémunération qui sera soumise au vote des actionnaires.

En outre, le Comité a émis un avis sur la situation de l'ensemble des Administrateurs au regard, notamment, des critères d'indépendance énoncés par le Code AFEP/MEDEF. Il a examiné les

mandats des membres du Conseil d'administration venant à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 18 avril 2019 et exprimé un avis favorable au renouvellement des mandats d'Administrateur. Il a retenu la candidature de (i) Madame Iris Knobloch en qualité de nouvelle Administratrice, Madame Bernadette Chirac n'ayant pas sollicité le renouvellement de son mandat, et (ii) Monsieur Yann Arthus-Bertrand en qualité de Censeur et émis un avis favorable à leur nomination respective. Il a examiné les mandats de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de Monsieur Bernard Arnault et de Directeur général délégué de Monsieur Antonio Belloni et a exprimé un avis favorable au renouvellement de ces mandats. Il a également émis un avis favorable sur le cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Il a examiné les dispositions prises par la Société pour assurer la sécurité du Président et de sa famille. En outre, il a passé en revue le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux.

Préalablement à la réunion du Conseil d'administration du 28 janvier 2020, le Comité a, en particulier, passé en revue et fait des propositions concernant la politique de rémunération des mandataires sociaux et celle des dirigeants. Il a procédé à la revue de la rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux et considéré qu'aucun événement ne justifiait sa modification. Après avoir examiné la performance individuelle des dirigeants mandataires sociaux et le niveau d'atteinte de chacun des objectifs qui avaient été retenus pour la détermination de leur rémunération variable au titre de l'année 2019 et constaté que les objectifs quantifiables ont été dépassés et les objectifs qualitatifs, de nature organisationnelle d'une part et managériale d'autre part, atteints, le Comité a formulé une proposition à l'adresse du Conseil. Le Comité s'est également prononcé sur les critères qui pourraient être retenus pour la rémunération variable 2020. Enfin, il a émis une préconisation relative aux rémunérations fixe pour 2020 et variable pour 2019 des Administrateurs recevant une rémunération (autre que celle perçue au titre de leur mandat) de la Société ou de ses filiales.

Le Comité a également examiné l'ensemble des mandats d'Administrateur et de Censeur arrivant à échéance en 2020 et exprimé un avis favorable (i) au renouvellement du mandat d'Administrateur de Mesdames Delphine Arnault, Marie-Josée Kravis et Marie-Laure Sauty de Chalon ainsi que de Messieurs Antonio Belloni et Diego Della Valle, (ii) à la nomination en qualité de nouvelle Administratrice de Madame Natacha Valla, et (iii) à la nomination en qualité de Censeur de Lord Powell of Bayswater qui a souhaité démissionner de son mandat d'Administrateur avec effet à l'issue de l'Assemblée générale du 30 juin 2020. Le comité a été informé de la décision de Monsieur Paolo Bulgari de ne pas solliciter le renouvellement de son mandat de Censeur.

Taux de participation individuelle des Administrateurs en fonction au 31 décembre 2019 aux séances du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations

Membres	Dates des comités			Taux de participation
	29/01/2019	24/07/2019	24/10/2019	
Charles de CROISSET (Président)	✓	✓	✓	100 %
Marie-Josée KRAVIS	✓	✓	✓	100 %
Yves-Thibault de SILGUY	✓	✓	✓	100 %

1.8 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 quatre membres, désignés par le Conseil d'administration : Messieurs Yves-Thibault de Silguy (Président) et Hubert Védrine ainsi que Mesdames Delphine Arnault et Marie-Laure Sauty de Chalon.

Trois de ses membres sont indépendants.

Le Comité s'est réuni une fois au cours de l'exercice 2019 en présence de la totalité de ses membres. Lors de cette réunion, le Directeur Éthique & Compliance a présenté l'avancement du programme conformité mis en place par le Groupe dans le cadre notamment de la Loi Sapin 2 et de la Loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères.

Taux de participation individuelle des Administrateurs en fonction au 31 décembre 2019 aux séances du Comité d'éthique et du développement durable

Membres	Dates des comités	Taux de participation
	06/11/2019	
Yves-Thibault de SILGUY (Président)	✓	100 %
Delphine ARNAULT	✓	100 %
Marie-Laure SAUTY de CHALON	✓	100 %
Hubert VÉDRINE	✓	100 %

1.9 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. La Société n'a pas procédé à la nomination d'un Vice-Président.

1.10 Collège de Censeurs

1.10.1 Composition et fonctionnement

Les Censeurs sont nommés par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil d'administration et sont choisis parmi les actionnaires à raison de leur compétence. La durée statutaire de leur mandat est de trois années.

Ils sont convoqués aux séances du Conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative. Ils peuvent être consultés par le Président du Conseil d'administration sur les orientations stratégiques du Groupe et plus généralement sur tous sujets intéressant l'organisation ou le développement de la Société. Les Présidents des Comités peuvent également recueillir leur avis sur les sujets relevant de leurs compétences respectives. Leur absence ne peut nuire à la validité des délibérations du Conseil d'administration.

La Société compte actuellement deux Censeurs, Monsieur Paolo Bulgari, dont la bonne connaissance du Groupe et du marché mondial du luxe constitue un atout indéniable lors des débats du Conseil et Monsieur Yann Arthus-Bertrand qui contribue notamment à la réflexion du Conseil d'administration sur les enjeux environnementaux liés aux activités du Groupe.

Censeurs

Prénom – Nom	Nationalité	Date de première nomination	Renouvellement du mandat
Yann ARTHUS-BERTRAND	Française	18/04/2019	2022
Paolo BULGARI	Italien	31/03/2011	2020

1.10.2 Liste des mandats des Censeurs

1.10.2.1 Mandats de Censeur en cours

Yann ARTHUS-BERTRAND

Né le 13 mars 1946.

Adresse professionnelle : Fondation GoodPlanet – Carrefour de Longchamp – 75116 Paris (France).

Monsieur Yann Arthus-Bertrand qui a débuté sa carrière comme photographe et réalisateur, s'est très tôt engagé en faveur de l'environnement à travers son travail artistique. En 2005, il crée la Fondation GoodPlanet, fondation reconnue d'utilité publique, qu'il préside toujours, dont l'objectif est de placer l'écologie et l'humanisme au cœur des consciences. Outre ses actions de sensibilisation du public et des jeunes en particulier, la Fondation soutient de nombreux programmes visant notamment à lutter contre le réchauffement climatique et la déforestation ainsi qu'à protéger les océans.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH		
France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Censeur
Autres		
France	Fondation GoodPlanet	Président
	Fondation Groupe France Télévisions	Membre du Conseil d'administration
	Fondation Jacques Chirac	Membre du Conseil d'administration
	Fondation Total	Membre du Conseil d'administration
	Académie des Beaux-Arts	Membre
	Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE)	Ambassadeur de bonne volonté

1.10.2.2 Mandats de Censeur arrivant à échéance à l'Assemblée générale

Paolo BULGARI

Né le 8 octobre 1937.

Adresse professionnelle : Bvlgari – Lungotevere-Marzio, 11 – 00187 Rome (Italie).

Neveu de Sotirio Bulgari, fondateur de la Maison Bvlgari, Monsieur Paolo Bulgari débute sa carrière de spécialiste des pierres précieuses au sein de l'entreprise familiale en 1960. Il est Président du groupe Bulgari 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		
France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Censeur
International	Bulgari SpA (Italie)	Président du Conseil d'administration
Autres		
International	El Greco Srl (Italie)	Président du Conseil d'administration et Administrateur délégué
	El Greco Due Srl (Italie)	Président du Conseil d'administration et Administrateur délégué
	Podernuovo Srl (Italie)	Président du Conseil d'administration
	Sarment Wine (Singapour)	Président honoraire

(1) Société cotée.

1.10.2.3 Nomination d'un Censeur proposée à l'Assemblée générale

Lord POWELL of BAYSWATER

Né le 6 juillet 1941.

Adresse professionnelle : LVMH House – 15 St George Street, W1S 1FH Londres (Royaume-Uni).

La biographie de Lord Powell of Bayswater figure au point 1.4.1.1 du présent document.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH		
France	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE[1]	Administrateur
International	LVMH Services Limited (Royaume-Uni)	Président du Conseil d'administration
Groupe Arnault		
France	Financière Agache SA	Administrateur
Autres		
International	Hong Kong Land Holdings (Bermudes)[1]	Administrateur
	Jardine Strategic Holdings (Bermudes)[1]	Administrateur
	Matheson & Co. Ltd (Royaume-Uni)	Administrateur
	Northern Trust Corporation (États-Unis)[1]	Administrateur

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1er janvier 2015

International	Mandarin Oriental International Holdings (Bermudes)	Administrateur

1.11 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 au chapitre Autres informations (paragraphe 1.3 informations complémentaires) du présent Document d'Enregistrement universel 2019.

1.12 Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation

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 2019
Programme de rachat d'actions Prix d'achat maximum : 400 euros	AG 18 avril 2019 (16e résolution)	17 octobre 2020 (18 mois)	10 % du capital[b]	Mouvements au cours de l'exercice[c] • Achats : 480 446 actions • Ventes : 310 946 actions • Détention de 1 778 911 actions au 31/12/2019
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre du programme de rachat d'actions	AG 18 avril 2019 (17e résolution)	17 octobre 2020 (18 mois)	10 % du capital par période de 24 mois[b]	• Actions annulées entre le 1er janvier et le 17 avril 2019 : 2 156 actions[d] • Actions annulées entre le 18 avril et le 31 décembre 2019 : 0 action[e]

(a) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 30 juin 2020 de renouveler ces autorisations. Voir point 1.13 ci-dessous.
(b) Soit, à titre indicatif, 50 502 734 actions sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2019.
(c) Mouvements entre le 18 avril 2019 et le 31 décembre 2019 mentionnés au point 6 du *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton.
(d) Annulations d'actions conformément à la 14e résolution de l'Assemblée générale du 12 avril 2018.
(e) Annulations d'actions conformément à la 17e résolution de l'Assemblée générale du 18 avril 2019.

(1) Société cotée.

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

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 décembre 2019
Par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres (L.225-129-2 et L.225-130)	AG 18 avril 2019 (18e résolution)	17 juin 2021 (26 mois)	50 millions d'euros[(a)]	Non applicable	Néant
Avec maintien du droit préférentiel de souscription : actions ordinaires, valeurs mobilières donnant accès au capital	AG 18 avril 2019 (19e résolution)	17 juin 2021 (26 mois)	50 millions d'euros[(a)(b)]	Libre	Néant
Avec suppression du droit préférentiel de souscription : actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital					
• par offre au public (L.225-135 et suivants)	AG 18 avril 2019 (20e résolution)	17 juin 2021 (26 mois)	50 millions d'euros[(a)(b)]	Au moins égal au prix minimum prévu par la réglementation[(c)]	Néant
• au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs (L.225-135 et suivants)	AG 18 avril 2019 (21e résolution)	17 juin 2021 (26 mois)	50 millions d'euros[(a)(b)] Émission de titres limitée à 20 % du capital social par an apprécié au jour de l'émission	Au moins égal au prix minimum prévu par la réglementation[(c)]	Néant
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas de demandes excédentaires lors des augmentations de capital social, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, réalisées en application des 19e, 20e et 21e résolutions de l'AG du 18 avril 2019	AG 18 avril 2019 (23e résolution)	17 juin 2021 (26 mois)	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale et dans la limite de 50 millions d'euros[(a)]	Même prix que celui de l'émission initiale	Néant
Dans le cadre d'une offre publique d'échange (L.225-148)	AG 18 avril 2019 (24e résolution)	17 juin 2021 (26 mois)	50 millions d'euros[(a)]	Libre	Néant
Dans le cadre d'apports en nature (L.225-147)	AG 18 avril 2019 (25e résolution)	17 juin 2021 (26 mois)	10 % du capital à la date de l'émission[(a)(d)]	Libre	Néant

(a) Montant nominal maximum (soit 166 666 666 actions sur la base d'une valeur nominale de 0,30 euro par action). Il s'agit d'un plafond commun fixé par l'Assemblée générale du 18 avril 2019 pour les émissions décidées au titre des 18e,19e, 20e, 21e, 23e, 24e, 25e, 26e et 27e résolutions.
(b) Dans la limite 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 (Assemblée du 18 avril 2019, 23e résolution).
(c) Dans la limite de 10 % du capital, le Conseil d'administration peut fixer librement le prix d'émission sous réserve que celui-ci soit au moins égal à 90 % de la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la fixation (Assemblée du 18 avril 2019, 22e résolution).
(d) Soit, à titre indicatif, 50 502 734 actions sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2019.

Actionnariat des salariés

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 décembre 2019
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions (L.225-177 et suivants)	AG 18 avril 2019 (26e résolution)	17 juin 2021 (26 mois)	1 % du capital social[(b)(c)]	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution[(d)], aucune décote	• attribuées : néant • attribuables : 5 050 273 actions
Attribution gratuite d'actions (L.225-197-1 et suivants)[(a)]	AG 12 avril 2018 (15e résolution)	11 juin 2020 (26 mois)	1 % du capital social[(b)(e)]	Non applicable	• attribuées : 209 554 actions • attribuables : 4 860 248 actions
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre d'un Plan d'Épargne d'Entreprise (L.225-129-6)	AG 18 avril 2019 (27e résolution)	17 juin 2021 (26 mois)	1 % du capital[(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 30 juin 2020 de renouveler cette autorisation à l'identique. Voir point 1.13 ci-dessous.
(b) Dans la limite du plafond global de 50 millions d'euros fixé par l'Assemblée générale du 18 avril 2019 sur lequel s'impute ce montant.
(c) Soit, à titre indicatif, 5 050 273 actions sur la base du capital statutaire au 18 avril 2019.
(d) S'agissant des options d'achat, le prix ne peut être inférieur au cours moyen d'achat des actions.
(e) Soit à titre indicatif, 5 069 802 au 12 avril 2018.

1.13 Autorisations proposées à l'Assemblée générale des actionnaires du 30 juin 2020

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

Nature	Résolution	Échéance/Durée	Montant autorisé
Programme de rachat d'actions Prix d'achat maximum : 550 euros	AG 30 juin 2020 (18e résolution)	29 décembre 2021 (18 mois)	10 % du capital[(a)]
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre du programme de rachat d'actions	AG 30 juin 2020 (19e résolution)	29 décembre 2021 (18 mois)	10 % du capital par période de 24 mois[(a)]

(a) Soit, à titre indicatif, 50 502 734 actions sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2019.

Actionnariat des salariés

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission
Attribution gratuite d'actions (L.225-197-1 et suivants)	AG 30 juin 2020 (20e résolution)	29 août 2022 (26 mois)	1 % du capital social[(a)(b)]	Non applicable

(a) Dans la limite du plafond global de 50 millions d'euros fixé par l'Assemblée générale du 18 avril 2019 (28e résolution) sur lequel s'impute ce montant.
(b) Soit, à titre indicatif, 5 050 273 actions sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2019.

1.14 Information sur les conventions visées à l'article L.225-37-4 2° du Code de commerce

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37-4 2° du Code de commerce, tel que modifié par la Loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, dite Loi Pacte, sont mentionnées ci-dessous les conventions visées par ledit article, conclues au cours de l'exercice 2019 et portées à la connaissance de la Société.

Une filiale indirecte de la société Groupe Arnault SEDCS a acquis, le 26 septembre 2019, un ensemble immobilier de bureaux situé à Paris. Louis Vuitton Malletier, filiale de LVMH, a pris à bail cet ensemble pour une durée de 12 années, dont 6 années fermes. Le loyer annuel s'élève à 1 649 100 euros hors taxes et hors charges avec une franchise de 18 mois.

En outre, deux filiales indirectes de LVMH, ont acquis, les 11 et 26 septembre 2019, plusieurs logements et places de parking dans un ensemble immobilier situé à Courchevel. La Société d'Exploitation de l'Hôtel Cheval Blanc (Courchevel), filiale indirecte de la société Groupe Arnault SEDCS a pris à bail une partie de ces biens immobiliers pour une durée de une année, moyennant un loyer annuel de 410 000 euros hors taxes et hors charges.

1.15 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37-5 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 2019, contrôlait 47,35 % du capital et 63,40 % des droits de vote exerçables en Assemblée générale ;
- émission et rachat d'actions dans le cadre de différentes résolutions :
  - l'Assemblée générale a délégué au Conseil d'administration le pouvoir :
    - d'acquérir des actions de la Société dans la limite d'un montant de 10 % du capital,
    - d'augmenter le capital social, soit avec maintien, soit avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public ou au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs, dans la limite d'un montant nominal global de 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.

1.16 Description de la politique d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales mise en place par le Conseil d'administration

Lors de sa réunion du 28 janvier 2020, le Conseil d'administration a approuvé la charte relative au contrôle des conventions réglementées et à l'évaluation des conventions courantes dont les principales dispositions sont les suivantes :

La Direction juridique de la Société procède une fois par an, préalablement à la réunion du Conseil d'administration d'arrêté des comptes annuels, à une revue de l'ensemble des conventions courantes qui ont été conclues par la Société au cours du dernier exercice ou antérieurement et dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice. Elle vérifie ainsi que lesdites conventions répondent toujours à la qualification de conventions courantes telle que définie dans la charte, sur la base des informations transmises par les directions opérationnelles concernées. Cette revue fait alors l'objet d'un rapport remis au Comité d'audit de la performance qui, à son tour, après examen, présente les conclusions dudit rapport au Conseil d'administration, lequel procède, le cas échéant, à une éventuelle requalification des conventions.

2. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

La politique de rémunération des mandataires sociaux et des dirigeants mandataires sociaux est définie par le Conseil d'administration après consultation du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations qui a notamment pour mission (i) de faire des propositions sur les rémunérations fixe, variable et exceptionnelle, sur les avantages en nature ainsi que sur la répartition des rémunérations allouées aux membres du Conseil d'administration et aux Censeurs au titre de leur mandat, (ii) de se prononcer sur l'octroi d'options ou d'actions gratuites de performance et sur l'obligation de conservation d'une partie des actions que le Président-directeur général et le Directeur général délégué viendraient à détenir dans ce cadre, (iii) de prendre position sur les régimes de retraite complémentaire mis en place par la Société au profit des mandataires sociaux et (iv) de faire des propositions sur les éventuelles indemnités de départ qui pourraient être versées à un dirigeant à l'occasion de la cessation de ses fonctions.

La rémunération fixe, variable et exceptionnelle du Président-directeur général, du Directeur général délégué et des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe ainsi que l'attribution d'actions gratuites à ces mandataires sociaux est décidée chaque année par le Conseil d'administration, après avoir pris connaissance des recommandations du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et en tenant compte de leurs fonctions et de l'étendue de leurs responsabilités, de leurs performances individuelles et de celles du Groupe au cours de l'exercice écoulé, de la taille du Groupe et de sa dimension internationale ainsi que d'une part des rémunérations versées pour des fonctions équivalentes dans des entreprises comparables et d'autre part de la situation de l'emploi et du niveau des rémunérations au sein du Groupe.

Le Conseil d'administration a la responsabilité de régler les éventuels conflits d'intérêt portés à sa connaissance.

Aucun élément de rémunération de quelque nature que ce soit, ne peut être déterminé, attribué ou versé par la Société s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale.

2.1 Politique de rémunération

2.1.1 Mandataires sociaux non dirigeants

2.1.1.1 Rémunérations des mandataires sociaux au titre de leur mandat (anciens jetons de présence)

L'Assemblée générale fixe le montant annuel global maximum pouvant être alloué aux Administrateurs en rémunération de leur mandat.

La rémunération attribuée à chaque Administrateur est déterminée conformément à la règle ci-dessous, qui a été définie par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et assimile les Censeurs aux Administrateurs.

La rémunération s'exprime en nombre d'unités, le montant d'une unité correspondant à la somme allouée par l'Assemblée générale divisée par le nombre d'unités à servir, plafonné à 22 500 euros.

(i) pour chaque Administrateur ou Censeur exerçant au sein du groupe LVMH des fonctions salariées ou de dirigeant mandataire social : une unité ;

(ii) pour chaque Administrateur ou Censeur n'exerçant pas au sein du groupe LVMH des fonctions salariées ou de dirigeant mandataire social : deux unités ;

(iii) pour les fonctions de membre d'un Comité : une unité additionnelle ;

(iv) pour les fonctions de Président d'un Comité : une unité additionnelle ;

(v) pour les fonctions d'Administrateur Référent de la Société : une unité additionnelle ;

(vi) pour les fonctions de Président ou de Vice-Président du Conseil d'administration de la Société : deux unités additionnelles.

Le paiement d'une partie des rémunérations allouées aux Administrateurs et Censeurs est subordonné à leur participation aux réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, du ou des Comités dont ils sont membres. Un abattement est appliqué sur un montant correspondant aux deux tiers des rémunérations visées au (i) et au (ii) ci-dessus, proportionnel au nombre de réunions du Conseil auxquelles l'Administrateur ou le Censeur concerné n'a pas participé.

En outre, pour les membres des Comités, un abattement est appliqué sur les rémunérations complémentaires visées aux (iii) et (iv) ci-dessus, proportionnel au nombre de réunions du Comité dont l'Administrateur concerné est membre et auxquelles il n'a pas participé.

Le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations est tenu informé du montant des rémunérations au titre du mandat d'Administrateur (anciens jetons de présence) versées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société par les filiales du Groupe au titre du ou des mandats d'Administrateur qu'ils exercent dans ces filiales.

2.1.1.2 Rémunération exceptionnelle

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.

Aucune rémunération fixe ou variable autre que celles mentionnées ci-dessus n'est versée par la Société aux mandataires sociaux non dirigeants au titre de leur mandat.

2.1.1.3 Contrat de travail ou de prestations de services conclus avec la Société

Aucun contrat de travail ou de prestations de services n'est conclu entre la Société et les mandataires sociaux non dirigeants. La rémunération de ceux d'entre eux qui exercent des fonctions au sein de sociétés contrôlées est versée par celles-ci.

2.1.1.4 Indemnités accordées à l'occasion du départ

Monsieur Nicolas Bazire bénéficie, au titre de son contrat de travail signé avec une société contrôlée, d'une clause de non-concurrence prévoyant le versement pendant douze mois d'une indemnité compensatrice mensuelle égale à sa rémunération mensuelle à la date de la cessation du contrat de travail majorée du douzième du dernier bonus.

2.1.1.5 Engagements visant des régimes collectifs de retraite et de prévoyance

Les mandataires sociaux non dirigeants bénéficient au titre de leurs fonctions au sein des sociétés contrôlées du régime de prévoyance collectif obligatoire et des régimes légaux de base et complémentaires de retraite applicables aux salariés des sociétés contrôlées.

2.1.1.6 Retraite complémentaire

La Société a mis en place il y a une vingtaine d'années un régime de retraite complémentaire destiné aux membres du Comité exécutif du Groupe, comptant parmi ses bénéficiaires potentiels certains mandataires sociaux non dirigeants en raison de leur appartenance audit Comité. Ce régime prévoyait l'attribution d'un complément de retraite à ses membres, salariés ou dirigeants de sociétés françaises, justifiant d'une présence d'au moins six ans au sein dudit Comité, sous réserve qu'ils liquident leurs retraites acquises au titre des régimes externes simultanément à la cessation de leurs fonctions dans le Groupe, cette condition n'étant pas requise en cas de départ du Groupe à l'initiative de ce dernier après l'âge de 55 ans et à condition de ne reprendre aucune activité professionnelle jusqu'à la liquidation de leurs retraites externes.

Ce complément de retraite était 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 1 418 340 euros au 31 décembre 2019). Le complément de retraite annuel était égal à la différence entre 60 % de ladite rémunération de référence, le cas échéant plafonnée, et la totalité des pensions servies en France et à l'étranger (régime général de la Sécurité sociale et régimes complémentaires, notamment, de l'ARRCO et de l'AGIRC et tout régime de retraite supplémentaire financé par l'employeur). Ainsi, au 31 décembre 2019, le montant total des pensions et du complément de retraite ne pouvait excéder 851 004 euros par an.

En application de l'ordonnance du 3 juillet 2019, ce régime de retraite complémentaire a été fermé et les droits ont été gelés à la date du 31 décembre 2019.

Un dispositif de substitution, conforme à la législation en vigueur, est en cours d'élaboration en vue d'une adoption au cours de l'année 2020, dont bénéficieront les mandataires sociaux non dirigeants remplissant les conditions qui seront fixées.

2.1.2 Dirigeants mandataires sociaux

Les rémunérations et avantages accordés aux dirigeants mandataires sociaux prennent en compte principalement le niveau des responsabilités attachées à leurs fonctions et leurs performances individuelles ainsi que les résultats du Groupe et l'atteinte des objectifs fixés. Ils prennent également en considération les rémunérations versées par les entreprises comparables en termes de taille, de secteurs d'activités et d'implantation internationale.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux est déterminée par référence aux principes énoncés par le Code AFEP/MEDEF.

Ces rémunérations se composent comme suit :

2.1.2.1 Rémunération fixe

La rémunération versée au Président-directeur général et au Directeur général délégué comprend une partie fixe pour laquelle est fait le choix de la stabilité.

2.1.2.2 Rémunération variable et exceptionnelle

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 quantifiables d'une part, et qualitatifs d'autre part. Pour le Président-directeur général, les objectifs quantifiables et qualitatifs pèsent pour respectivement 60 % et 40 % dans la détermination de la rémunération variable ; pour le Directeur général délégué, ils comptent respectivement pour 2/3 et 1/3. Les critères quantifiables 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, de nature stratégique, managériale, organisationnelle ou opérationnelle et relevant en particulier de la responsabilité sociétale et du développement durable, sont établis de manière précise mais leur détail n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité. L'appréciation de la performance fait l'objet d'une évaluation par le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations. 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.

Une rémunération exceptionnelle peut également, le cas échéant, être attribuée au Président-directeur général et au Directeur général délégué.

Le versement au Président-directeur général et au Directeur général délégué de la partie variable et de la partie exceptionnelle de leur rémunération est conditionné à l'approbation préalable de son montant par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

2.1.2.3 Attribution d'options et d'actions gratuites

L'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, ainsi que l'attribution gratuite d'actions permettent de fidéliser les salariés et dirigeants mandataires sociaux du Groupe qui contribuent plus directement aux résultats en les associant aux performances à venir.

Le Président-directeur général et le Directeur général délégué sont éligibles aux plans d'options mis en place par la Société au profit de salariés et dirigeants du Groupe.

Aucun plan d'options n'a été ouvert par la Société depuis celui du 14 mai 2009 qui comportait des conditions de performance et est arrivé à échéance le 13 mai 2019. Le Président-directeur général et le Directeur général délégué ont bénéficié de ce plan et doivent conserver au nominatif, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, un nombre d'actions résultant de l'exercice de leurs options, correspondant à un pourcentage dégressif compris entre 50 % et 30 % (en fonction de la date à laquelle les options ont été levées) de la plus-value notionnelle nette d'impôts et de prélèvements sociaux déterminée sur la base du cours de clôture la veille du jour de la levée. Cette obligation prend fin dès lors que la valeur des actions conservées excède deux fois le montant brut de leur rémunération fixe et variable la plus récemment publiée à la date d'exercice des options.

Si de nouveaux plans d'options étaient mis en place par le Conseil d'administration, le Président-directeur général et le Directeur général délégué seraient éligibles à ces plans, les options seraient soumises à des conditions de présence et de performance et une obligation de conservation spécifique serait imposée au Président Directeur général et au Directeur général délégué selon des modalités suivantes : obligation de conserver au nominatif, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, un nombre d'actions résultant de l'exercice de leurs options, correspondant à un pourcentage dégressif compris entre 50 % et 30 % (en fonction de la date à laquelle les options sont levées) de la plus-value notionnelle nette d'impôts et de prélèvements sociaux déterminée sur la base du cours de clôture la veille du jour de la levée ; cette obligation prenant fin dès lors que la valeur des actions conservées excède deux fois le montant brut de leur rémunération fixe et variable la plus récemment publiée à la date d'exercice des options.

Le Président Directeur général et le Directeur général délégué sont éligibles aux plans d'actions gratuites mis en place par le Conseil d'administration au bénéfice de cadres et dirigeants du Groupe.

Seules des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions de présence et performance déterminées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations peuvent leur être attribuées. En cas d'attribution définitive de leurs actions, ils doivent, au titre d'une obligation qui leur est spécifique, conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions, un nombre d'actions correspondant à la moitié de la plus-value notionnelle nette d'impôts, taxes et prélèvements sociaux calculée sur la base du cours de clôture la veille du jour de l'attribution définitive. En outre, le Conseil d'administration, faisant sienne la recommandation du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, a fixé respectivement à 60 % et 40 % de leur rémunération globale annuelle le montant maximum de la valeur financière des actions pouvant être attribuées au Président-directeur général et au Directeur général délégué.

Les principales caractéristiques des plans d'actions gratuites dont ont bénéficié le Président Directeur général et le Directeur général délégué ainsi que le nombre et la valeur des actions qui leur ont été attribuées figurent au point 2.2.2.6.

Le Conseil d'administration a décidé de ne pas inclure dans les résolutions soumises au vote des actionnaires un plafond spécifique pour l'attribution d'options ou d'actions gratuites de performance aux dirigeants mandataires sociaux, considérant que le Comité de 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.

La Charte du Conseil d'administration interdit aux dirigeants mandataires sociaux 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.

2.1.2.4 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.

2.1.2.5 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de leur mandat (anciens jetons de présence)

Comme les autres membres du Conseil d'administration, le Président-directeur général et le Directeur général délégué peuvent bénéficier de rémunérations au titre de leur mandat d'Administrateur (anciens jetons de présence) selon les règles de répartition exposées au point 2.1.1.1. « Rémunérations des mandataires sociaux au titre de leur mandat ».

2.1.2.6 Contrat de travail ou de prestations de services conclus avec la Société

Ces informations sont mentionnées au point 2.2.2.4 ci-dessous.

2.1.2.7 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 à durée indéterminée 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 22 (ancien article 21) du Code AFEP/MEDEF actualisé le 30 janvier 2020 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.

2.1.2.8 Engagements visant des régimes collectifs de retraite et de prévoyance

Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient au titre de leur mandat, du régime de prévoyance collectif obligatoire et des régimes légaux de base et complémentaires de retraite applicables aux salariés de la Société.

2.1.2.9 Retraite complémentaire

La Société a mis en place il y a une vingtaine d'années un régime de retraite complémentaire destiné aux membres du Comité exécutif du Groupe, comptant parmi ses bénéficiaires potentiels le Président Directeur général et le Directeur général délégué en raison de leur appartenance audit Comité. Ce régime prévoyait l'attribution d'un complément de retraite à ses membres, salariés ou dirigeants de sociétés françaises, justifiant d'une présence d'au moins six ans au sein dudit Comité, sous réserve qu'ils liquident leurs retraites acquises au titre des régimes externes simultanément à la cessation de leurs fonctions dans le Groupe, cette condition n'étant pas requise en cas de départ du Groupe à l'initiative de ce dernier après l'âge de 55 ans et à condition de ne reprendre aucune activité professionnelle jusqu'à la liquidation 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 1 418 340 euros au 31 décembre 2019). Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60 % de ladite rémunération de référence, le cas échéant plafonnée, et la totalité des pensions servies en France et à l'étranger (régime général de la Sécurité sociale et régimes complémentaires, notamment, de l'ARRCO et de l'AGIRC et tout régime de retraite supplémentaire financé par l'employeur). Ainsi, au 31 décembre 2019, le montant total des pensions et du complément de retraite ne pouvait excéder 851 004 euros par an.

En application de l'Ordonnance du 3 juillet 2019, ce régime de retraite complémentaire a été fermé et ne peut donc plus accepter de nouveaux adhérents, et les droits ont été gelés à la date du 31 décembre 2019, de sorte qu'aucun nouveau droit supplémentaire ne peut être acquis en application de ce régime.

Compte tenu des caractéristiques du régime décrit ci-dessus et de la situation personnelle de Monsieur Bernard Arnault et de Monsieur Antonio Belloni, leur retraite complémentaire potentielle ne donnait déjà plus lieu en 2019 à acquisition annuelle de droits supplémentaires, de sorte que l'Ordonnance du 3 juillet 2019 est sans impact sur leur retraite complémentaire potentielle qui reste soumise au régime décrit ci-dessus que la Société avait mis en place.

Sur la base des rémunérations versées en 2019 au Président-directeur général et au Directeur général délégué, leur complément de retraite résultant du dispositif ci-dessus n'excéderait pas 45 % de leur dernière rémunération annuelle, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.

2.2 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2019 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2019

L'Assemblée générale du 18 avril 2019 a approuvé, conformément aux anciennes dispositions de l'article L.225-37-2 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux à laquelle la Société s'est conformée.

Les informations communiquées ci-après répondent aux exigences des dispositions de l'article L.225-37-3 du Code de commerce tel qu'il résulte de l'ordonnance du 27 novembre 2019 et de son décret d'application.

2.2.1 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2019 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2019 aux mandataires sociaux non dirigeants

2.2.1.1 Récapitulatif des rémunérations attribuées au titre du mandat d'Administrateur et des rémunérations, avantages en nature et engagements en faveur des mandataires sociaux non dirigeants

a) Rémunérations au titre du mandat d'Administrateur (anciens jetons de présence)

Administrateurs *(en euros)*	Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2019/ versées au cours de l'exercice 2019				Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2018/ versées au cours de l'exercice 2018			
	Attribuées		Versées		Attribuées		Versées	
	Par la société LVMH	Par les sociétés contrôlées	Par la société LVMH	Par les sociétés contrôlées	Par la société LVMH	Par les sociétés contrôlées	Par la société LVMH	Par les sociétés contrôlées
Antoine Arnault	67 500	10 000	67 500	10 000	67 500	10 000	67 500	10 000
Delphine Arnault	67 500	12 346	67 500	12 346	67 500	12 346	67 500	13 158
Nicolas Bazire	45 000	10 000	45 000	10 000	45 000	10 000	45 000	10 000
Sophie Chassat	45 000	-	45 000	-	2 500	-	2 500	-
Bernadette Chirac	5 000	-	5 000	-	15 000	-	15 000	-
Charles de Croisset	121 875	-	121 875	-	112 500	-	112 500	-
Diego Della Valle	35 000	-	35 000	-	45 000	-	45 000	-
Clara Gaymard	40 000	-	40 000	-	45 000	-	45 000	-
Iris Knobloch	26 000	-	26 000	-	-	-	-	-
Marie-Josée Kravis	67 500	-	67 500	-	52 500	-	52 500	-
Lord Powell of Bayswater	40 000	-	40 000	-	37 500	-	37 500	-
Marie-Laure Sauty de Chalon	67 500	-	67 500	-	67 500	-	67 500	-
Yves-Thibault de Silguy	157 500	-	157 500	-	157 500	-	157 500	-
Hubert Védrine	67 500	-	67 500	-	60 000	-	60 000	-

En outre, les rémunérations brutes versées par la Société aux Censeurs, au titre de leur mandat, en 2019 s'élèvent à :

	(en euros)
Yann Arthus-Bertrand	26 000
Paolo Bulgari	25 000

Au titre de l'exercice 2019, LVMH a versé aux membres de son Conseil d'administration ainsi qu'aux Censeurs un montant brut de 1 038 875 euros.

b) Rémunérations, avantages en nature et engagements en faveur des mandataires sociaux non dirigeants

Antoine Arnault – Rémunérations, avantages en nature et engagements [a]

Rémunérations *(en euros)*	**Montants attribués au titre de l'exercice**		**Montants versés au cours de l'exercice**	
	2019	**2018**	**2019**	**2018**
Rémunération fixe				
- LVMH				
- Sociétés contrôlées	780 000	765 000	780 000	765 000
Rémunération variable				
- LVMH				
- Sociétés contrôlées	260 000	250 000	250 000 [c]	250 000 [c]
Rémunération exceptionnelle				
- LVMH				
- Sociétés contrôlées	100 000	100 000	100 000	100 000
Avantages en nature [b]				
- LVMH				
- Sociétés contrôlées	22 290	19 320	22 290	19 320
Total	**1 162 290**	**1 134 320**	**1 152 290**	**1 134 320**

(a) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice figure au point 2.2.1.2 ci-dessous.
(b) Avantages en nature : voiture de fonction.
(c) Montants versés au titre de l'exercice précédent.

Delphine Arnault – Rémunérations, avantages en nature et engagements [a]

Rémunérations *(en euros)*	**Montants attribués au titre de l'exercice**		**Montants versés au cours de l'exercice**	
	2019	**2018**	**2019**	**2018**
Rémunération fixe				
- LVMH				
- Sociétés contrôlées	915 000	875 799	915 000	875 799
Rémunération variable				
- LVMH				
- Sociétés contrôlées	780 000	755 000	755 000 [c]	680 000 [c]
Rémunération exceptionnelle [d]	-			-
- LVMH				
- Sociétés contrôlées		3 000 000	1 500 000	
Avantages en nature [b]				
- LVMH				
- Sociétés contrôlées	9 667	11 635	9 667	11 635
Total	**1 704 667**	**4 642 434**	**3 179 667**	**1 567 434**

(a) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice figure au point 2.2.1.2 ci-dessous.
(b) Avantages en nature : voiture de fonction.
(c) Montants versés au titre de l'exercice précédent.
(d) Plan d'intéressement à moyen terme (LTI) 2016-2018 : la partie financière d'un montant de 1 500 000 euros a été versée en 2019 et la partie qualitative d'un montant de 1 500 000 euros sera versée en 2020.

Nicolas Bazire – Rémunérations, avantages en nature et engagements [a]

Rémunérations *(en euros)*	**Montants attribués au titre de l'exercice**		**Montants versés au cours de l'exercice**	
	2019	**2018**	**2019**	**2018**
Rémunération fixe				
- LVMH				
- Sociétés contrôlées	1 235 000	1 235 000	1 235 000	1 235 000
Rémunération variable				
- LVMH				
- Sociétés contrôlées	2 700 000	2 700 000	2 700 000 [d]	2 700 000 [d]
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- LVMH				
- Sociétés contrôlées				
Avantages en nature [b] [c]				
- LVMH				
- Sociétés contrôlées	12 741	12 184	12 741	12 184
Total	**3 947 741**	**3 947 184**	**3 947 741**	**3 947 184**

(a) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice figure au point 2.2.1.2 ci-dessous.
(b) Avantages en nature : voiture de fonction.
(c) Autre avantage : complément de retraite, tel que décrit au 2.1.1.
(d) Montants versés au titre de l'exercice précédent.

Lord Powell of Bayswater – Rémunérations, avantages en nature et engagements

Rémunérations *(en livres sterling)*	**Montants attribués au titre de l'exercice**		**Montants versés au cours de l'exercice**	
	2019	**2018**	**2019**	**2018**
Rémunération fixe				
- LVMH				
- Sociétés contrôlées	205 000	205 000	205 000	205 000
Rémunération variable	-	-	-	-
- LVMH				
- Sociétés contrôlées				
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- LVMH				
- Sociétés contrôlées				
Avantages en nature	-	-	-	-
- LVMH				
- Sociétés contrôlées				
Total	**205 000**	**205 000**	**205 000**	**205 000**

Les autres mandataires sociaux non dirigeants ne perçoivent pas de rémunération autre que la rémunération qui leur est attribuée au titre de leur mandat d'Administrateur (anciens jetons de présence) et décrite dans le tableau figurant au a) du point 2.2.1.1.

2.2.1.2 Options attribuées et options levées par les mandataires sociaux non dirigeants de la Société

Options attribuées aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société

Voir également point 4.4 du *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton pour les modalités d'attribution et de conservation.

Aucun plan d'options n'a été ouvert en 2019.

Options levées par les mandataires sociaux non dirigeants de la Société [(a)]

Bénéficiaires	Société ayant attribué les options	Date du plan	Nombre d'options	Prix d'exercice *(en euros)*
Antoine Arnault	LVMH	14/05/2009	10 554	50,8610
Delphine Arnault	LVMH	14/05/2009	5 222	50,8610

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

2.2.1.3 Actions de performance attribuées durant l'exercice aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société

Voir également point 4.5 du *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton pour les modalités d'attribution et de conservation.

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

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions de performance
Antoine Arnault	LVMH	24/10/2019	850
Delphine Arnault	LVMH	24/10/2019	3 000
Nicolas Bazire	LVMH	24/10/2019	5 716

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

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions de performance
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

2.2.2 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2019 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2019 aux dirigeants mandataires sociaux

2.2.2.1 Synthèse des rémunérations, des options et actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux

Bernard Arnault – Président-directeur général

(en euros)	2019		2018	
	Attribuées au titre de l'exercice 2019	Versées au cours de l'exercice 2019	Attribuées au titre de l'exercice 2018	Versées au cours de l'exercice 2018
Rémunérations	3 470 001	3 470 001	3 450 741	3 450 741
Valorisation des options	-	-	-	-
Valorisation des actions gratuites de performance ayant fait l'objet d'une attribution provisoire au cours de l'exercice[(a)]	4 482 540	NA	4 482 439	NA

Antonio Belloni – Directeur général délégué

(en euros)	2019		2018	
	Attribuées au titre de l'exercice 2019	Versées au cours de l'exercice 2019	Attribuées au titre de l'exercice 2018	Versées au cours de l'exercice 2018
Rémunérations	5 650 476	5 650 476	5 564 730	5 564 730
Valorisation des options	-	-	-	-
Valorisation des actions gratuites de performance ayant fait l'objet d'une attribution provisoire au cours de l'exercice[(a)]	2 021 635	NA	2 021 405	NA

(a) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice figure au point 2.2.2.6 ci-dessous et les conditions de performance à satisfaire pour l'attribution définitive des actions au point 4.5 du *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton.

2.2.2.2 Récapitulatif des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

Bernard Arnault – Président-directeur général

Rémunérations *(en euros)*	Montants attribués au titre de l'exercice		Montants versés au cours de l'exercice	
	2019	2018	2019	2018
Rémunération fixe	**1 138 307**	**1 119 382**	**1 138 307**	**1 119 382**
- Dont LVMH	894 154	650 000	894 154	650 000
- Dont sociétés contrôlées	244 153	469 382	244 153	469 382
Rémunération variable				
- Dont LVMH	2 200 000[(a)]	2 200 000	2 200 000[(b)]	2 200 000[(b)]
- Dont sociétés contrôlées				
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- Dont LVMH				
- Dont sociétés contrôlées				
Rémunérations au titre du mandat d'Administrateur (anciens jetons de présence)[(c)]				
- Par la société LVMH	90 000	90 000	90 000	90 000
- Dont sociétés contrôlées				
Avantages en nature[(d)]				
- Dont LVMH	41 694	41 359	41 694	41 359
- Dont sociétés contrôlées				
Total	**3 470 001**	**3 450 741**	**3 470 001**	**3 450 741**

(a) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 30 juin 2020 (13e résolution).
(b) Montants approuvés lors des Assemblées générales du 12 avril 2018 (10e résolution) et du 18 avril 2019 (12e résolution) et versés au titre de l'exercice précédent.
(c) Les règles d'attribution des rémunérations au titre du mandat d'Administrateur (anciens jetons de présence) au sein de la Société figurent au point 2.1.1 ci-dessus.
(d) Avantage en nature : voiture de fonction.

Antonio Belloni – Directeur général délégué

Rémunérations *(en euros)*	**Montants attribués au titre de l'exercice**		**Montants versés au cours de l'exercice**	
	2019	**2018**	**2019**	**2018**
Rémunération fixe [e]	**3 242 438**	**3 155 798**	**3 242 438**	**3 155 798**
- Dont LVMH	2 235 559	1 997 798	2 235 559	1 997 798
- Dont sociétés contrôlées	1 006 879	1 158 000	1 006 879	1 158 000
Rémunération variable	**2 315 250** [a]	**2 315 250**	**2 315 250** [b]	**2 315 250** [b]
- Dont LVMH	1 134 472	1 389 150	1 389 150	1 389 150
- Dont sociétés contrôlées	1 180 778	926 100	926 100	926 100
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- Dont LVMH				
- Dont sociétés contrôlées				
Rémunérations au titre du mandat d'Administrateur (anciens jetons de présence) [c]	**87 245**	**87 245**	**87 245**	**87 245**
- Dont LVMH	45 000	45 000	45 000	45 000
- Dont sociétés contrôlées	42 245	42 245	42 245	42 245
Avantages en nature [d]				
- Dont LVMH	5 543	6 437	5 543	6 437
- Dont sociétés contrôlées				
Total	**5 650 476**	**5 564 730**	**5 650 476**	**5 564 730**

(a) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 30 juin 2020 (14e résolution).
(b) Montants approuvés lors des Assemblées générales du 12 avril 2018 (11e résolution) et du 18 avril 2019 (13e résolution) et versés au titre de l'exercice précédent.
(c) Les règles d'attribution des rémunérations au titre du mandat d'Administrateur (anciens jetons de présence) au sein de la Société figurent au point 2.1.1 ci-dessus.
(d) Avantage en nature : voiture de fonction.
(e) Y compris l'allocation logement.

2.2.2.3 Ratios d'équité, évolution de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, des performances de la Société et de la rémunération moyenne au cours des cinq derniers exercices

L'article L.225-37-3 du Code de commerce modifié par l'ordonnance du 27 novembre 2019 sur les rémunérations des dirigeants, prévoit que les sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé, présentent désormais dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise les informations figurant dans le tableau ci-dessous, étant précisé que :

- les ratios d'équité ont été déterminés selon la méthodologie recommandée par l'AFEP dans ses lignes directrices sur les multiples de rémunération publiées le 19 décembre 2019 ;
- en conformité avec ces lignes directrices, sont pris en compte dans le périmètre de calcul des ratios, les salariés de l'activité holding du Groupe en France ;
- les rémunérations retenues sont les rémunérations brutes versées ou attribuées au cours de l'exercice et l'indicateur de performance de la Société retenu est le Résultat Opérationnel Courant consolidé du Groupe (« ROC »).

Évolution annuelle	**2015**	**2016**		**2017**		**2018**		**2019**	
Rémunération du Président-directeur général *(en milliers d'euros)*	7 120	5 540	- 22,18 %	7 951	43,51 %	7 933	- 0,21 %	7 953	0,24 %
Rémunération du Directeur général délégué *(en milliers d'euros)*	9 195	7 665	- 16,64 %	7 676	0,14 %	7 586	- 1,16 %	7 672	1,13 %
Performances de la société *(en milliers d'euros)*	6 605 075	7 026 056	6,37 %	8 293 119	18,03 %	10 003 261	20,62 %	11 504 124	15,01 %
Rémunération moyenne *(en milliers d'euros)*	280	293	4,56 %	297	1,48 %	265	- 10,86 %	306	15,63 %
Ratio d'équité « rémunération moyenne » du Président-directeur général	25,41	18,91	- 25,58 %	26,75	41,46 %	29,94	11,93 %	25,96	- 13,29 %
Ratio d'équité « rémunération médiane » du Président-directeur général	83,05	61,14	- 26,38 %	84,12	37,59 %	78,43	- 6,76 %	74,39	- 5,15 %
Ratio d'équité « rémunération moyenne » du Directeur général délégué	32,82	26,17	- 20,26 %	25,82	- 1,34 %	28,63	10,88 %	25,04	- 12,54 %
Ratio d'équité « rémunération médiane » du Directeur général délégué	107,26	84,60	- 21,13 %	81,22	- 4,00 %	75,00	- 7,66 %	71,77	- 4,31 %

2.2.2.4 Contrats 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		✓	✓			✓		✓
Antonio Belloni Directeur général délégué	✓[(a)]		✓			✓	✓[(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 dont les caractéristiques sont décrites au point 2.1.2.

La dotation aux provisions relative à ce complément de retraite pour 2019 est incluse dans le montant figurant au titre des avantages postérieurs à l'emploi dans la Note 33.4 de l'annexe des comptes consolidés.

2.2.2.5 Options attribuées et options levées par les dirigeants mandataires sociaux

Options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société

Voir également point 4.4 du *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton pour les modalités d'attribution et de conservation.

Aucun plan d'options n'a été ouvert en 2019.

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

Bénéficiaires	Société ayant attribué les options	Date du plan	Nombre d'options	Prix d'exercice *(en euros)*
Bernard Arnault	LVMH	14/05/2009	222 172	50,8610
	Christian Dior	14/05/2009	108 817	47,88
Antonio Belloni	LVMH	14/05/2009	81 086	50,8610

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

2.2.2.6 Actions de performance attribuées durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux

Voir également point 4.5 du *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton pour les modalités d'attribution et de conservation.

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

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date de l'Assemblée	Date du plan	Nombre d'actions de performance	% du capital	Valorisation des actions *(en euros)*
Bernard Arnault	LVMH	12/04/2018	24/10/2019	12 674	0,0025	4 482 540
Antonio Belloni	LVMH	12/04/2018	24/10/2019	5 716	0,0011	2 021 635

Les actions gratuites de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux au titre du plan du 24 octobre 2019 représentent 9,19 % du montant total des attributions de ce plan portant sur des actions gratuites soumises à des conditions liées à la performance du groupe LVMH.

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

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions
Bernard Arnault	LVMH	20/10/2016	13 528
	Christian Dior	06/12/2016	13 702
Antonio Belloni	LVMH	20/10/2016	13 031

2.2.2.7 Historique des plans d'attribution d'options dont les mandataires sociaux sont bénéficiaires

2.2.2.7.1 Plans d'options d'achat

Aucun plan d'options d'achat d'actions n'était en vigueur en 2019.

2.2.2.7.2 Plans d'options de souscription

Au 31 décembre 2019, aucun plan d'options de souscription d'actions n'était en vigueur. Le plan d'options de souscription d'actions mis en place par la société LVMH le 14 mai 2009 est arrivé à échéance le 13 mai 2019. Les conditions d'exercice des options ainsi que les conditions de performance liées à l'exercice des options figurent au point 4.4 du *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton. Pour les plans d'options mis en place à compter de 2007, le Président-directeur général et le Directeur général délégué doivent, en cas d'exercice de leurs options, conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions un nombre d'actions correspondant à un pourcentage dégressif compris entre 50 % et 30 % (en fonction de la date à laquelle les options ont été levées) de la plus-value notionnelle nette d'impôts et de prélèvements sociaux déterminée sur la base du cours de clôture la veille du jour de la levée. Cette obligation prend fin dès lors où la valeur des actions conservées excède deux fois le montant brut de leur rémunération fixe et variable la plus récemment publiée à la date d'exercice des options.

Date de l'Assemblée	**11/05/2006**
Date du Conseil d'administration	**14/05/2009**
Nombre total d'options attribuées à l'ouverture du plan [(a)]	**1 301 770**
Dont mandataires sociaux [(b)]	*541 000*
Bernard Arnault [(c)]	200 000
Antoine Arnault [(c)]	9 500
Delphine Arnault [(c)]	9 500
Nicolas Bazire [(c)]	100 000
Antonio Belloni [(c)]	100 000
Dont dix premiers salariés [(d)]	*327 013*
Nombre de bénéficiaires	653
Point de départ d'exercice des options	14/05/2013
Date d'expiration	13/05/2019
Prix de souscription *(en euros)* [(e)]	50,861

(a) Avant ajustement lié à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.
(b) Options attribuées aux mandataires sociaux en fonction à la date d'ouverture du plan.
(c) Mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2019.
(d) Options attribuées aux dix premiers salariés – hors mandataires sociaux – en fonction à la date d'ouverture du plan.
(e) Après ajustement lié à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.

2.2.2.8 Historique des plans d'attribution d'actions de performance dont les mandataires sociaux sont bénéficiaires

Les modalités d'attribution et les conditions de performance liées à l'attribution définitive des actions figurent au point 4.5 du *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton.

Le Président-directeur général et le Directeur général délégué doivent, pour les plans mis en place depuis 2010, en cas d'attribution définitive de leurs actions, conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions, un nombre d'actions correspondant à la moitié de la plus-value notionnelle nette d'impôts, taxes et prélèvements sociaux calculée à la date d'attribution définitive des actions sur la base du cours d'ouverture du jour de l'attribution définitive pour les plans mis en place avant 2013 et sur la base du cours de clôture la veille du jour de l'attribution définitive pour les plans mis en place depuis 2013.

Date de l'Assemblée	**16/04/2015**	**16/04/2015**	**14/04/2016**	**14/04/2016**	**14/04/2016**	**12/04/2018**	
Date du Conseil d'administration	**16/04/2015**	**22/10/2015**	**20/10/2016 [a]**	**25/10/2017 [a]**	**12/04/2018**	**24/10/2019**	
	Actions de performance	**Actions de performance**	**Actions de performance**	**Actions de performance**	**Actions de performance**	**Actions de performance**	**Total**
Nombre total d'actions gratuites de performance attribuées provisoirement à l'ouverture du plan	**73 262**	**315 532**	**310 509**	**346 490**	**332 116**	**200 077**	**1 577 986**
Dont mandataires sociaux [b]	*41 808*	*46 990*	*43 462*	*43 549*	*37 759*	*27 956*	***241 524***
Bernard Arnault [c]	10 012	14 626	13 528	19 745	17 119	12 674	**87 704**
Antoine Arnault [c]	1 432	2 093	1 936	1 323	1 148	850	**8 782**
Delphine Arnault [c]	1 432	2 093	1 936	4 673	4 052	3 000	**17 186**
Nicolas Bazire [c]	9 644	14 089	13 031	8 904	7 720	5 716	**59 104**
Antonio Belloni [c]	9 644	14 089	13 031	8 904	7 720	5 716	**59 104**
Dont dix premiers salariés [d]	*31 454*	*61 858*	*57 734*	*120 378*	*134 814*	*33 103*	***439 341***
Nombre de bénéficiaires	14	740	740	851	859	1 039	
Date d'attribution définitive	16/04/2018 [e]	22/10/2018 [e]	20/10/2019	25/10/2020 [f]	12/04/2021 [g]	24/10/2022	
Date à partir de laquelle les actions sont cessibles	16/04/2020 [e]	22/10/2020 [e]	20/10/2019	25/10/2020 [f]	12/04/2021 [g]	25/10/2022	
Condition de Performance	**Satisfaite**	**Satisfaite**	**Satisfaite**	**Satisfaite [h]**	**Satisfaite en 2019**	**Non applicable en 2019**	

(a) Le nombre total d'actions gratuites et d'actions de performance des plans ouverts les 20 octobre 2016 et 25 octobre 2017 s'élèvent respectivement à 360 519 actions et 364 992 actions (cf point 4.5.1 du *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – La société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton). Aucune action gratuite n'a été attribuée aux mandataires sociaux.
(b) Nombre total d'actions de performance attribuées aux mandataires sociaux en fonction à la date d'attribution provisoire.
(c) Mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2019.
(d) Actions de performance attribuées aux dix premiers salariés – hors mandataires sociaux LVMH – en fonction à la date d'attribution provisoire.
(e) Attribution définitive et disponibilité des actions les 16 avril 2019 et 22 octobre 2019 pour les bénéficiaires ayant leur résidence fiscale hors de France.
(f) Pour les actions soumises à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale, attribution définitive et disponibilité des actions le 30 juin 2024 si les objectifs sont atteints au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 (ou le cas échéant le 30 juin 2023 si les objectifs sont atteints au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022).
(g) Pour les actions soumises à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale, attribution définitive et disponibilité de la totalité des actions le 30 juin 2023 sous réserve de l'atteinte des objectifs au titre de l'exercice 2022 ou, le cas échéant, attribution définitive et disponibilité de 71 681 de ces actions le 30 juin 2024 si les conditions de performance n'ont pas été atteintes au titre de l'exercice 2022 mais le sont au titre de l'exercice 2023.
(h) Condition liée à la performance de la société LVMH.

2.3 Présentation des projets de résolutions relatives à la rémunération des mandataires sociaux

2.3.1 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2019 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2019

2.3.1.1 Mandataires sociaux

En application de l'article L.225-100 II du Code de commerce, il sera proposé à l'Assemblée générale du 30 juin 2020 d'approuver les informations mentionnées à l'article L.225-37-3 I du Code de commerce telles qu'elles sont présentées au point 2.2 ci-dessus (12e résolution), étant précisé que les éléments précités concernant le Président-directeur général et le Directeur général délégué feront l'objet de résolutions distinctes.

2.3.1.2 Dirigeants mandataires sociaux

En application de l'article L.225-100 du Code de commerce, il sera proposé à l'Assemblée générale du 30 juin 2020 d'approuver les informations visées à l'article L.225-37-3 I dudit Code ainsi que les éléments fixes variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ou attribués au titre de ce même exercice à Messieurs Bernard Arnault et Antonio Belloni (13e et 14e résolutions).

Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Bernard Arnault [a]

Rémunérations brutes *(en euros)*	**Montants attribués au titre de l'exercice 2019**	**Montants versés au cours de l'exercice 2019**	**Présentation**
Rémunération fixe	1 138 307	1 138 307	La rémunération versée au Président-directeur général comprend une partie fixe pour laquelle a été fait le choix de la stabilité.
Rémunération variable	2 200 000	2 200 000	La rémunération versée au Président-directeur général comprend une partie variable annuelle qui repose sur l'atteinte d'objectifs quantifiables d'une part, qualitatifs d'autre part qui pèsent respectivement pour 60 % et 40 % dans la determination de la rémunération variable. Les critères quantifiables 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, de nature stratégique, managériale, organisationnelle ou opérationnelle et relevant en particulier de la responsabilité sociétale et du développement durable, ont été établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. L'appréciation de la performance a fait l'objet d'une évaluation par le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations. La partie variable représente un peu moins de deux fois le montant de la rémunération fixe, et est donc inférieure au plafond de 250 % fixé par la politique de rémunération en vigueur. Le versement au Président-directeur général de la partie variable annuelle de sa rémunération est conditionné à l'approbation préalable de son montant par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	
Rémunération exceptionnelle	-	-	
Actions gratuites de performance	4 482 540	-	Plan du 24 octobre 2019 : Nombre d'actions de performance attribuées : 12 674. Les actions de performance ne sont définitivement attribuées que si les comptes consolidés de LVMH des exercices 2020 et 2021 affichent une variation positive par rapport à l'exercice 2019 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.
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anciens jetons de présence)	90 000	90 000	
Avantages en nature	41 694	41 694	Voiture de fonction.
Indemnité de départ	-	-	

Bernard Arnault [a] (suite)

Rémunérations brutes *(en euros)*	**Montants attribués au titre de l'exercice 2019**	**Montants versés au cours de l'exercice 2019**	**Présentation**
Indemnité de non-concurrence	-	-	
Régime de 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 1 418 340 euros au 31 décembre 2019). Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60 % de ladite rémunération de référence, le cas échéant plafonnée, et la totalité des 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. Ainsi, au 31 décembre 2019, le montant total des pensions et du complément de retraite ne peut excéder 851 004 euros par an. Il résulte du dispositif ci-dessus que, sur la base des rémunérations versées en 2019 à Monsieur Bernard Arnault, le complément de retraite qui lui serait versé n'excéderait pas 45 % de sa dernière rémunération annuelle, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF. 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 sa situation personnelle, la retraite complémentaire dont Monsieur Bernard Arnault est susceptible de bénéficier ne donne plus lieu à acquisition annuelle de droits supplémentaires et en conséquence, à accroissement corrélatif de l'engagement financier de la Société.

(a) Rémunérations brutes et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées.

Antonio Belloni [a]

Rémunérations brutes *(en euros)*	**Montants attribués au titre de l'exercice 2019**	**Montants versés au cours de l'exercice 2019**	**Présentation**
Rémunération fixe [b]	3 242 438	3 242 438	La rémunération versée au Directeur général délégué comprend une partie fixe pour laquelle a été fait le choix de la stabilité.
Rémunération variable	2 315 250	2 315 250	La rémunération versée au Directeur général délégué comprend une partie variable annuelle qui repose sur l'atteinte d'objectifs quantifiables pour 2/3, et qualitatifs pour 1/3. Les critères quantifiables 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, de nature stratégique, managériale, organisationnelle ou opérationnelle et relevant en particulier de la responsabilité sociétale et du développement durable, ont été établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. L'appréciation de la performance a fait l'objet d'une évaluation par le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations. La partie variable représente moins de 75 % du montant de la rémunération fixe et est donc inférieure à la moitié du plafond fixé par la politique de rémunération en vigueur. Le versement au Directeur général délégué de la partie variable annuelle de sa rémunération est conditionné à l'approbation préalable de son montant par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

Antonio Belloni [(a)] (suite)

Rémunérations brutes *(en euros)*	**Montants attribués au titre de l'exercice 2019**	**Montants versés au cours de l'exercice 2019**	**Présentation**
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	
Rémunération exceptionnelle	-	-	
Actions gratuites de performance	2 021 635	-	Plan du 24 octobre 2019 : Nombre d'actions de performance attribuées : 5 716. Les actions de performance ne sont définitivement attribuées que si les comptes consolidés de LVMH des exercices 2020 et 2021 affichent une variation positive par rapport à l'exercice 2019 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.
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur (anciens jetons de présence)	87 245	87 245	
Avantages en nature	5 543	5 543	Voiture de fonction.
Indemnité de départ	-	-	
Indemnité de non-concurrence	-	-	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.
Régime de 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 1 418 340 euros au 31 décembre 2019). Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60 % de ladite rémunération de référence, le cas échéant plafonnée, et la totalité des 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. Ainsi, au 31 décembre 2019, le montant total des pensions et du complément de retraite ne peut excéder 851 004 euros par an. Il résulte du dispositif ci-dessus que, sur la base des rémunérations versées en 2019 à Monsieur Antonio Belloni, le complément de retraite qui lui serait versé n'excéderait pas 45 % de sa dernière rémunération annuelle, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF. 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 sa situation personnelle, la retraite complémentaire dont Monsieur Antonio Belloni est susceptible de bénéficier ne donne plus lieu à acquisition annuelle de droits supplémentaires et en conséquence, à accroissement corrélatif de l'engagement financier de la Société.

(a) Rémunérations brutes et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées.
(b) Y compris l'allocation logement.

2.3.2 Vote sur la politique de rémunération

En application de l'article L.225-37-2 II du Code de commerce, il sera proposé à l'Assemblée générale du 30 juin 2020 d'approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux (Administrateurs et Censeurs) (15e résolution) ainsi que celle des dirigeants mandataires sociaux (16e et 17e résolutions).

Ces politiques de rémunération arrêtées par le Conseil d'administration dans sa séance du 28 janvier 2020, sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations réuni le même jour, sont présentées dans le *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise* au point 2.1 ci-dessus. Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne peut être déterminé, attribué ou versé s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée ou, en son absence, aux rémunérations ou aux pratiques mentionnées au II de l'article L.225-37-2 du Code de commerce.

3. ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES LVMH AU COURS DE L'EXERCICE 2019 PAR LES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET LES PERSONNES QUI LEUR SONT ÉTROITEMENT LIÉES [a]

Administrateur concerné	Nature des opérations	Nombre d'actions/ de titres	Prix moyen *(en euros)*
Bernard Arnault	Exercice d'options [b]	222 172	50,8610
	Attribution d'actions	13 528	-
	Nantissement d'actions	150 000	-
Société(s) liée(s) à Bernard Arnault	Acquisition d'actions	903 182	358,3713
	Monétisation [c]	713 708	350,2824
Antoine Arnault	Exercice d'options [b]	10 554	50,8610
	Attribution d'actions	1 936	-
Delphine Arnault	Exercice d'options [b]	5 222	50,8610
	Attribution d'actions	1 936	-
Nicolas Bazire	Attribution d'actions	13 031	-
	Cession d'actions	10 000	327,3633
Antonio Belloni	Exercice d'options [b]	81 086	50,8610
	Attribution d'actions	13 031	-

(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) Financement par monétisation et nantissement de 1 105 000 actions.

ÉTATS FINANCIERS
Comptes consolidés

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	184
ÉTAT GLOBAL DES GAINS ET PERTES CONSOLIDÉS	185
BILAN CONSOLIDÉ	186
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	187
TABLEAU DE VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE	188
ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS	189
LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	253
LISTE DES SOCIÉTÉS NON INCLUSES DANS LA CONSOLIDATION	261
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	262

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

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros, sauf résultats par action)	Notes	2019	2018 [(a)]	2017 [(a)]
Ventes	24-25	**53 670**	**46 826**	**42 636**
Coût des ventes		(18 123)	(15 625)	(14 783)
Marge brute		**35 547**	**31 201**	**27 853**
Charges commerciales		(20 207)	(17 755)	(16 395)
Charges administratives		(3 864)	(3 466)	(3 162)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	8	28	23	(3)
Résultat opérationnel courant	24-25	**11 504**	**10 003**	**8 293**
Autres produits et charges opérationnels	26	(231)	(126)	(180)
Résultat opérationnel		**11 273**	**9 877**	**8 113**
Coût de la dette financière nette		(107)	(117)	(137)
Intérêts sur dettes locatives		(290)	-	-
Autres produits et charges financiers		(162)	(271)	78
Résultat financier	27	**(559)**	**(388)**	**(59)**
Impôts sur les bénéfices	28	(2 932)	(2 499)	(2 214)
Résultat net avant part des minoritaires		**7 782**	**6 990**	**5 840**
Part des minoritaires	18	(611)	(636)	(475)
Résultat net, part du Groupe		**7 171**	**6 354**	**5 365**
Résultat net, part du Groupe par action *(en euros)*	29	**14,25**	**12,64**	**10,68**
Nombre d'actions retenu pour le calcul		503 218 851	502 825 461	502 412 694
Résultat net, part du Groupe par action après dilution *(en euros)*	29	**14,23**	**12,61**	**10,64**
Nombre d'actions retenu pour le calcul		503 839 542	503 918 140	504 010 291

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

ÉTAT GLOBAL DES GAINS ET PERTES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Notes	2019	2018	2017
Résultat net avant part des minoritaires		**7 782**	**6 990**	**5 840**
Variation du montant des écarts de conversion		299	274	(958)
Montants transférés en résultat		1	(1)	18
Effets d'impôt		11	15	(49)
	16.5, 18	**311**	**288**	**(989)**
Variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises		(16)	3	372
Montants transférés en résultat		25	(279)	(104)
Effets d'impôt		(3)	79	(77)
		6	**(197)**	**191**
Variation de valeur des parts inefficaces des instruments de couverture		(211)	(271)	(91)
Montants transférés en résultat		241	148	210
Effets d'impôt		(7)	31	(35)
		23	**(92)**	**84**
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, transférables en compte de résultat		**340**	**(1)**	**(714)**
Variation de valeur des terres à vignes	6	42	8	(35)
Montants transférés en réserves consolidées		-	-	-
Effets d'impôt		(11)	(2)	82
		31	**6**	**47**
Engagements envers le personnel : variation de valeur liée aux écarts actuariels		(167)	28	57
Effets d'impôt		39	(5)	(24)
		(128)	**23**	**33**
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, non transférables en compte de résultat		**(97)**	**29**	**80**
Résultat global		**8 025**	**7 018**	**5 206**
Part des minoritaires		(628)	(681)	(341)
Résultat global, part du Groupe		**7 397**	**6 337**	**4 865**

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF *(en millions d'euros)*	Notes	**2019**	**2018** [(a)]	**2017** [(a)]
Marques et autres immobilisations incorporelles	3	17 212	17 254	16 957
Écarts d'acquisition	4	16 034	13 727	13 837
Immobilisations corporelles	6	18 533	15 112	13 862
Droits d'utilisation	7	12 409	-	-
Participations mises en équivalence	8	1 074	638	639
Investissements financiers	9	915	1 100	789
Autres actifs non courants	10	1 546	986	869
Impôts différés	28	2 274	1 932	1 741
Actifs non courants		**69 997**	**50 749**	**48 694**
Stocks et en-cours	11	13 717	12 485	10 888
Créances clients et comptes rattachés	12	3 450	3 222	2 736
Impôts sur les résultats		406	366	780
Autres actifs courants	13	3 264	2 868	2 919
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	5 673	4 610	3 738
Actifs courants		**26 510**	**23 551**	**21 061**
Total de l'actif		**96 507**	**74 300**	**69 755**

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES *(en millions d'euros)*	Notes	**2019**	**2018** [(a)]	**2017** [(a)]
Capitaux propres, part du Groupe	16	36 586	32 293	28 969
Intérêts minoritaires	18	1 779	1 664	1 408
Capitaux propres		**38 365**	**33 957**	**30 377**
Dette financière à plus d'un an	19	5 101	6 005	7 046
Dettes locatives à plus d'un an	7	10 373	-	-
Provisions et autres passifs non courants	20	3 812	3 188	3 177
Impôts différés	28	5 498	5 036	4 989
Engagements d'achats de titres de minoritaires	21	10 735	9 281	9 177
Passifs non courants		**35 519**	**23 510**	**24 389**
Dette financière à moins d'un an	19	7 610	5 027	4 530
Dettes locatives à moins d'un an	7	2 172	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	22	5 814	5 314	4 539
Impôts sur les résultats		722	538	763
Provisions et autres passifs courants	22	6 305	5 954	5 157
Passifs courants		**22 623**	**16 833**	**14 989**
Total du passif et des capitaux propres		**96 507**	**74 300**	**69 755**

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Actions LVMH	Écarts de conversion	Écarts de réévaluation				Résultat et autres réserves	Total des capitaux propres		
						Investissements et placements financiers	Couvertures de flux de trésorerie futurs en devises et coût des couvertures	Terres à vignes	Engagements envers le personnel		Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Notes		16.1	16.1	16.3	16.5							18	
Au 31 décembre 2016	**507 126 088**	**152**	**2 601**	**(520)**	**1 165**	**-**	**(115)**	**1 078**	**(163)**	**22 190**	**26 388**	**1 510**	**27 898**
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					(811)		245	36	30	-	(500)	(134)	(634)
Résultat net										5 365	5 365	475	5 840
Résultat global		**-**	**-**	**-**	**(811)**	**-**	**245**	**36**	**30**	**5 365**	**4 865**	**341**	**5 206**
Charges liées aux plans d'options										55	55	7	62
(Acquisitions)/cessions d'actions LVMH				(50)						(11)	(61)	-	(61)
Levées d'options de souscription d'actions LVMH	708 485		53								53	-	53
Annulation d'actions LVMH	(791 977)		(40)	40							-	-	-
Augmentations de capital des filiales											-	44	44
Dividendes et acomptes versés										(2 110)	(2 110)	(261)	(2 371)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées										(6)	(6)	114	108
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires										(86)	(86)	(56)	(142)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										(129)	(129)	(291)	(420)
Au 31 décembre 2017	**507 042 596**	**152**	**2 614**	**(530)**	**354**	**-**	**130**	**1 114**	**(133)**	**25 268**	**28 969**	**1 408**	**30 377**
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					219		(259)	3	20	-	(17)	45	28
Résultat net										6 354	6 354	636	6 990
Résultat global		**-**	**-**	**-**	**219**	**-**	**(259)**	**3**	**20**	**6 354**	**6 337**	**681**	**7 018**
Charges liées aux plans d'options										78	78	4	82
(Acquisitions)/cessions d'actions LVMH				(256)						(26)	(282)	-	(282)
Levées d'options de souscription d'actions LVMH	762 851		49								49	-	49
Annulation d'actions LVMH	(2 775 952)		(365)	365							-	-	-
Augmentations de capital des filiales											-	50	50
Dividendes et acomptes versés										(2 715)	(2 715)	(345)	(3 060)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées										(9)	(9)	41	32
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires										(22)	(22)	(19)	(41)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										(112)	(112)	(156)	(268)
Au 31 décembre 2018	**505 029 495**	**152**	**2 298**	**(421)**	**573**	**-**	**(129)**	**1 117**	**(113)**	**28 816**	**32 293**	**1 664**	**33 957**
Effet des applications de nouvelles normes[(a)]										(29)	(29)	-	(29)
Au 1er janvier 2019	**505 029 495**	**152**	**2 298**	**(421)**	**573**	**-**	**(129)**	**1 117**	**(113)**	**28 787**	**32 264**	**1 664**	**33 928**
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					289		22	22	(107)	-	226	17	242
Résultat net										7 171	7 171	611	7 783
Résultat global		**-**	**-**	**-**	**289**	**-**	**22**	**22**	**(107)**	**7 171**	**7 397**	**628**	**8 025**
Charges liées aux plans d'options										69	69	3	72
(Acquisitions)/cessions d'actions LVMH				18						(44)	(26)	-	(26)
Levées d'options de souscription d'actions LVMH	403 946		21								21	-	21
Annulation d'actions LVMH	(2 156)										-	-	-
Augmentations de capital des filiales											-	95	95
Dividendes et acomptes versés										(3 119)	(3 119)	(433)	(3 552)
Prises et pertes de contrôles dans les entités consolidées										2	2	25	27
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires										(17)	(17)	-	(17)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										(5)	(5)	(203)	(208)
Au 31 décembre 2019	**505 431 285**	**152**	**2 319**	**(403)**	**862**	**-**	**(107)**	**1 139**	**(220)**	**32 844**	**36 586**	**1 779**	**38 365**

(a) Les effets des changements de normes résultent de l'application d'IFRS 16 Contrats de location à partir du 1er janvier 2019. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

TABLEAU DE VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE

(en millions d'euros)	Notes	2019	2018 [a]	2017 [a]
I. OPÉRATIONS D'EXPLOITATION				
Résultat opérationnel		11 273	9 877	8 113
Part dans le résultat et dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	8	(10)	5	25
Dotations nettes aux amortissements et provisions		2 700	2 302	2 376
Amortissement des droits d'utilisation	7.1	2 408	-	-
Autres retraitements et charges calculées		(266)	(219)	(109)
Capacité d'autofinancement		**16 105**	**11 965**	**10 405**
Coût de la dette financière nette : intérêts payés		(124)	(113)	(129)
Dettes locatives : intérêts payés		(239)	-	-
Impôt payé		(2 940)	(2 275)	(2 790)
Variation du besoin en fonds de roulement	15.2	(1 154)	(1 087)	(514)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation		**11 648**	**8 490**	**6 972**
II. OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT				
Investissements d'exploitation	15.3	(3 294)	(3 038)	(2 276)
Incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés	2.4	(2 478)	(17)	(6 306)
Dividendes reçus		8	18	13
Impôt payé relatif aux investissements financiers et aux titres consolidés		(1)	(2)	-
Investissements financiers nets des cessions	9	(104)	(400)	(38)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissements		**(5 869)**	**(3 439)**	**(8 607)**
III. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT				
Dividendes et acomptes versés	15.4	(3 678)	(3 090)	(1 982)
Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires	2.4	(21)	(236)	(153)
Autres opérations en capital	15.4	54	(205)	30
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières	19	2 837	1 529	5 931
Remboursements d'emprunts et dettes financières	19	(1 810)	(2 174)	(1 760)
Remboursements de dettes locatives	7.2	(2 187)	-	-
Acquisitions et cessions de placements financiers	14	71	(147)	92
Variation de la trésorerie issue des opérations de financement		**(4 734)**	**(4 323)**	**2 158**
IV. INCIDENCE DES ÉCARTS DE CONVERSION		**39**	**67**	**(242)**
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE (I+II+III+IV)		**1 084**	**795**	**281**
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	15.1	**4 413**	**3 618**	**3 337**
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	15.1	**5 497**	**4 413**	**3 618**
TOTAL DE L'IMPÔT PAYÉ		**(3 070)**	**(2 314)**	**(2 402)**

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

Indicateur alternatif de performance

Le rapprochement entre la Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation et le cash flow disponible d'exploitation s'établit ainsi pour les exercices présentés :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation	11 648	8 490	6 972
Investissements d'exploitation	(3 294)	(3 038)	(2 276)
Remboursements des dettes locatives	(2 187)	-	-
Cash flow disponible d'exploitation [a]	**6 167**	**5 452**	**4 696**

(a) La norme IFRS 16 assimile les paiements relatifs aux loyers fixes des contrats de location à des paiements d'intérêts financiers, d'une part, et au remboursement d'une dette, d'autre part. Dans la gestion de ses activités, le Groupe considère l'ensemble des paiements au titre des contrats de location comme des éléments constitutifs de son cash flow disponible d'exploitation, que les loyers payés soient fixes ou variables. En outre, dans le cadre de la gestion de ses activités, le Groupe considère que les investissements d'exploitation sont des éléments constitutifs de son cash flow disponible d'exploitation.

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

1.	PRINCIPES COMPTABLES	190
2.	VARIATIONS DE POURCENTAGE D'INTÉRÊT DANS LES ENTITÉS CONSOLIDÉES	200
3.	MARQUES, ENSEIGNES ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	203
4.	ÉCARTS D'ACQUISITION	205
5.	ÉVALUATION DES ACTIFS INCORPORELS À DURÉE DE VIE INDÉFINIE	206
6.	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	207
7.	CONTRATS DE LOCATION	209
8.	PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	212
9.	INVESTISSEMENTS FINANCIERS	213
10.	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	213
11.	STOCKS ET EN-COURS	214
12.	CLIENTS	215
13.	AUTRES ACTIFS COURANTS	216
14.	PLACEMENTS FINANCIERS	216
15.	TRÉSORERIE ET VARIATIONS DE TRÉSORERIE	216
16.	CAPITAUX PROPRES	218
17.	PLANS D'ACTIONS GRATUITES ET ASSIMILÉS	220
18.	INTÉRÊTS MINORITAIRES	223
19.	EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	225
20.	PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS	229
21.	ENGAGEMENTS D'ACHAT DE TITRES DE MINORITAIRES	230
22.	FOURNISSEURS ET AUTRES PASSIFS COURANTS	230
23.	INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ	231
24.	INFORMATION SECTORIELLE	237
25.	VENTES ET CHARGES PAR NATURE	241
26.	AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	242
27.	RÉSULTAT FINANCIER	243
28.	IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	244
29.	RÉSULTAT PAR ACTION	246
30.	ENGAGEMENTS DE RETRAITES, PARTICIPATION AUX FRAIS MÉDICAUX ET AUTRES ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DU PERSONNEL	247
31.	ENGAGEMENTS HORS BILAN	250
32.	FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES	251
33.	PARTIES LIÉES	251
34.	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	252

1. PRINCIPES COMPTABLES

1.1 Cadre général et environnement

Les comptes consolidés de l'exercice 2019 sont établis en conformité avec les normes et interprétations comptables internationales (IAS/IFRS) adoptées par l'Union européenne et applicables au 31 décembre 2019. Ces normes et interprétations sont appliquées de façon constante sur les exercices présentés. Les comptes consolidés de l'exercice 2019 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 28 janvier 2020.

1.2 Évolutions du référentiel comptable applicable à LVMH

Normes, amendements et interprétations appliquées depuis le 1er janvier 2019

Le Groupe applique la norme IFRS 16 relative aux contrats de location depuis le 1er janvier 2019.

Lors de la conclusion d'un contrat de location, cette norme impose d'enregistrer un passif au bilan correspondant aux paiements futurs actualisés de la part fixe des loyers, en contrepartie de droits d'utilisation à l'actif amortis sur la durée du contrat.

Le Groupe a appliqué la méthode de transition dite « rétrospective modifiée » qui prévoit la comptabilisation d'un passif à la date de transition égal aux seuls loyers résiduels actualisés, en contrepartie d'un droit d'usage ajusté du montant des loyers payés d'avance ou enregistrés en charges à payer ; tous les impacts de la transition ont été enregistrés en contrepartie des capitaux propres. La norme a prévu diverses mesures de simplification lors de la transition, le Groupe a notamment retenu celles permettant d'exclure les contrats d'une durée résiduelle inférieure à douze mois et les contrats portant sur des actifs de faible valeur, de reprendre à l'identique les contrats qualifiés de location financement selon la norme IAS 17 et de ne pas capitaliser les coûts directement liés à la conclusion des contrats.

Le montant du passif est sensiblement dépendant des hypothèses retenues en matière de durée des engagements et, dans une moindre mesure, de taux d'actualisation. L'implantation géographique étendue du Groupe le conduit à rencontrer une grande diversité de modalités juridiques dans l'établissement des contrats. La durée du contrat généralement retenue pour le calcul du passif est celle du contrat initialement négocié, sans prise en compte des options de résiliation anticipée ou d'extension, sauf cas particulier.

Le Comité d'Interprétation des normes IFRS (« IFRS IC ») a émis un avis relatif aux modalités d'appréciation de la durée à retenir pour la détermination des dettes locatives lorsque l'engagement de location est inférieur à 12 mois mais que des actifs ont été immobilisés en relation avec ce contrat ; le plus souvent, il s'agit de contrats de location d'emplacements commerciaux renouvelables annuellement par tacite reconduction. Dans ces circonstances, LVMH constate une dette locative sur une durée cohérente avec la durée d'utilisation prévue des actifs investis.

La norme prévoit que le taux d'actualisation de chaque contrat soit déterminé par référence au taux d'emprunt marginal de la filiale contractante. En pratique, compte tenu de l'organisation du financement du Groupe, porté ou garanti quasi exclusivement par LVMH SE, le taux d'emprunt marginal généralement retenu est la somme du taux sans risque pour la devise du contrat, par référence à sa duration, et du risque de crédit du Groupe pour cette même référence de devise et de duration.

Les droits au bail, précédemment comptabilisés en Immobilisations incorporelles, et les immobilisations corporelles relatives aux obligations de remise en état des locaux pris en location sont désormais présentés au sein des Droits d'utilisation et amortis selon des principes cohérents.

Le Groupe a mis en place un outil informatique dédié pour collecter les données contractuelles et effectuer les calculs imposés par la norme.

L'essentiel des contrats de location portent sur les locaux commerciaux du Groupe (voir le détail présenté en Note 7). Ceux-ci font l'objet d'une gestion dynamique en lien direct avec la conduite des activités des Maisons et leur stratégie de distribution.

Le tableau suivant présente les effets de l'application de la norme IFRS 16 sur le bilan d'ouverture :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2018	Impact de la transition IFRS 16	Au 1er janvier 2019
Marques, écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles	30 981	(379)	30 602
Immobilisations corporelles	15 112	(355)	14 757
Droits d'utilisation	-	11 867	11 867
Autres actifs non courants	4 656	(13)	4 643
Actifs courants	23 551	(53)	23 498
Total de l'actif	**74 300**	**11 067**	**85 367**
Capitaux propres part du Groupe	32 293	(29)	32 264
Intérêts minoritaires	1 664	-	1 664
Dettes locatives à plus d'un an	-	9 679	9 679
Provisions et autres passifs non courants	23 510	(343)	23 167
Dettes locatives à moins d'un an	-	2 149	2 149
Autres passifs courants	16 833	(389)	16 444
Total du passif et des capitaux propres	**74 300**	**11 067**	**85 367**

Les Dettes locatives s'élèvent à 11,8 milliards d'euros au 1er janvier 2019 et se composent :

- des dettes locatives nouvellement comptabilisées au titre des contrats de location simple existant au 1er janvier 2019 pour 11,5 milliards d'euros, dont 9,4 milliards d'euros à long terme ;
- de la dette sur les contrats de location financement pour 0,3 milliard d'euros, comptabilisée en dettes financières au 31 décembre 2018.

Le taux d'actualisation moyen des dettes locatives à la date de transition est de 2,2 %.

Les Droits d'utilisation s'élèvent à 11,9 milliards d'euros au 1er janvier 2019 et se composent :

- de la contrepartie des dettes locatives nouvellement comptabilisées pour 11,5 milliards d'euros ;
- de la valeur nette des immobilisations corporelles liées aux contrats de location financement pour 0,3 milliard d'euros, comptabilisées en Immobilisations corporelles au 31 décembre 2018 ;
- de la valeur nette des droits au bail pour 0,4 milliard d'euros, comptabilisés en Immobilisations incorporelles au 31 décembre 2018 ;
- de divers actifs et passifs relatifs aux contrats de location comptabilisés au 31 décembre 2018 et reclassés en Droits d'utilisation, soit un passif net de -0,3 milliard d'euros, en particulier les passifs liés à la linéarisation des loyers.

L'écart entre les engagements liés aux contrats de location présentés en application d'IAS 17 au 31 décembre 2018 et les dettes locatives évaluées selon IFRS 16 au 1er janvier 2019 s'explique comme suit :

	(en millions d'euros)
Engagements donnés au titre des locations simples et concessions au 31 décembre 2018	**12 573**
Paiements minimums au titre des locations financement au 31 décembre 2018	830
Effet de l'actualisation	(1 953)
Autres	378
Dettes locatives au 1er janvier 2019 en application d'IFRS 16	**11 828**

Les autres effets résultent principalement de la prise en compte de périodes optionnelles qui n'entraient pas dans la définition des engagements hors bilan présentés en application d'IAS 17.

Dans le cadre de la méthode de transition rétrospective modifiée, la norme prohibe le retraitement des exercices comparatifs, ce qui affecte la comparabilité de l'exercice 2019 avec les exercices 2017 et 2018.

L'incidence de l'application d'IFRS 16 sur les états financiers du Groupe au 31 décembre 2019 est la suivante :

Compte de résultat

- le résultat opérationnel courant bénéficie d'un effet favorable de 155 millions d'euros. Celui-ci résulte de la différence entre la charge de loyer qui aurait été comptabilisée selon la norme IAS 17 et l'amortissement des droits d'utilisation selon la norme IFRS 16. En effet, l'amortissement des droits d'utilisation est minoré par rapport aux loyers du fait de l'effet d'actualisation intégré à la valorisation des droits d'utilisation ;
- le résultat financier est affecté négativement, pour -290 millions d'euros, par les intérêts sur dettes locatives (y compris les intérêts relatifs aux contrats de location financement, auparavant

inclus dans le coût de la dette financière brute). Ceux-ci sont supérieurs à l'effet favorable sur le résultat opérationnel courant en raison de leur dégressivité sur la durée du bail, comparables à des intérêts sur un emprunt dont les annuités sont fixes ;

- les effets d'impôt sur le résultat et sur les intérêts minoritaires sont positifs pour 40 millions d'euros, l'impact sur le résultat net, part du Groupe, est ainsi négatif de -95 millions d'euros.

Bilan

- la comptabilisation des droits d'utilisation augmente les actifs non courants de 12,0 milliards d'euros ;
- l'enregistrement des dettes locatives augmente le total du passif de 12,0 milliards d'euros, dont 10,0 à plus d'un an et 2,0 à moins d'un an.

Le passif relatif aux contrats de location capitalisés est exclu de la définition de la dette financière nette.

Tableau de variation de trésorerie

- la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation est favorablement impactée pour 2 169 millions d'euros, dont un effet positif de 2 408 millions d'euros correspondant à l'amortissement des droits d'utilisation (sans effet sur la trésorerie) et un impact négatif de -239 millions d'euros, correspondant aux intérêts sur dettes locatives ;
- la variation de la trésorerie issue des opérations de financement est négativement impactée par le remboursement des dettes locatives, pour -2 187 millions d'euros.

L'incidence de l'application d'IFRS 16 sur le tableau de variation de la trésorerie étant significative en raison de l'importance des loyers fixes pour les activités du Groupe, des indicateurs spécifiques sont utilisés pour les besoins internes de suivi de la performance ainsi qu'à des fins de communication financière, afin de présenter des indicateurs de performance cohérents, indépendamment du caractère fixe ou variable des loyers payés. Ainsi, les paiements relatifs aux loyers fixes capitalisés sont déduits en totalité des flux permettant de calculer l'agrégat intitulé « cash flow disponible d'exploitation », qui constitue un Indicateur Alternatif de Performance. Le rapprochement entre la Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation et le cash flow disponible d'exploitation aux 31 décembre 2019, 2018 et 2017 est présenté au niveau du Tableau de variation de trésorerie.

Le Groupe applique l'interprétation IFRIC 23 relative aux positions fiscales incertaines depuis le 1er janvier 2019. Celle-ci n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers du Groupe.

Le Groupe applique par anticipation l'amendement aux normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 relatives aux instruments financiers publié par l'IASB en septembre 2019 dans le cadre de la réforme des taux d'intérêt de référence. Cet amendement permet de faire abstraction des incertitudes liées au devenir des taux de référence, et ainsi de maintenir les relations de couverture du risque de taux jusqu'à la levée de ces incertitudes. Les dérivés de couverture du risque de taux sont présentés en Note 23. L'analyse des impacts liés à la modification à venir des indices de références est en cours.

En raison de l'application des nouvelles normes entrées en vigueur le 1er janvier 2019, en particulier de la norme IFRS 16, la présentation du bilan et du tableau de variation de trésorerie a été modifiée et simplifiée afin d'en faciliter la lecture. Les engagements d'achat de titres de minoritaires ont notamment été isolés au passif du bilan tandis que d'autres postes ont été regroupés, les éléments de détail ayant été insérés dans des notes annexes complémentaires.

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 1er 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 1er 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 effets de certaines transactions inhabituelles, telles les plus ou moins-values de cession d'actifs immobilisés, les frais de restructuration, les frais liés à des litiges, ou tout autre produit ou charge non courants susceptibles d'affecter la comparabilité du résultat opérationnel courant d'une période à l'autre.

Tableau de variation de trésorerie

La variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation est déterminée sur la base du résultat opérationnel, qui est ajusté des transactions n'ayant aucun effet sur la trésorerie. En outre :

- les dividendes reçus sont présentés en fonction de la nature des participations concernées, soit, pour les sociétés consolidées par mise en équivalence, au sein de la Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation et, pour les sociétés non consolidées, au sein de la Variation de la trésorerie issue des investissements financiers ;
- l'impôt payé est présenté en fonction de la nature des transactions dont il est issu : au sein de la Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation pour la part relative aux transactions d'exploitation, au sein de la Variation de la trésorerie issue des investissements financiers pour la part relative aux transactions sur investissements et placements financiers, en particulier l'impôt payé sur les résultats de cession, au sein de la Variation de trésorerie issue des opérations en capital pour la part relative aux transactions sur les capitaux propres, en particulier les impôts de distribution liés aux versements de dividendes.

1.5 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), de la valorisation des contrats de locations (voir Note 7), des engagements d'achat de titres de minoritaires (voir Notes 1.12 et 21), de la détermination du montant des provisions pour risques et charges et des positions fiscales incertaines (voir Note 20), ou des provisions pour dépréciation des stocks (voir Notes 1.17 et 11) et, le cas échéant, des actifs d'impôts différés (voir Note 28). Ces hypothèses, estimations ou appréciations établies sur la base d'informations ou de situations 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 8), sur une ligne distincte au sein du résultat opérationnel courant.

Lorsqu'un investissement dans une participation consolidée selon la méthode de mise en équivalence prévoit un paiement conditionné par la réalisation de performances futures (« earn out »), le montant estimé du paiement conditionnel futur est inclus dans le coût initial d'acquisition inscrit au bilan en contrepartie d'un passif financier. La différence éventuelle entre l'estimation initiale et le paiement effectif est enregistrée dans la valeur des participations mises en équivalence, sans effet sur le compte de résultat.

Les actifs et passifs, produits et charges des filiales de distribution des Vins et Spiritueux détenues en commun avec le groupe Diageo sont consolidées à hauteur de la part correspondant aux seules activités du groupe LVMH (voir Note 1.26).

L'intégration, individuellement ou collectivement, des sociétés non consolidées (voir Liste des sociétés non incluses dans la consolidation) n'aurait pas d'impact significatif sur les principaux agrégats du Groupe.

1.7 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 ».

Les instruments dérivés affectés à la couverture d'opérations commerciales, financières ou patrimoniales sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché (voir Note 1.9) à la date de clôture. La variation de valeur de ces instruments dérivés au titre des parts efficaces est enregistrée comme suit :

- pour les couvertures à caractère commercial :
  - en coût des ventes pour les couvertures de créances et dettes inscrites au bilan à la date de clôture,
  - en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation », pour les couvertures de flux de trésorerie futurs, ce montant étant transféré en coût des ventes lors de la comptabilisation des créances et dettes objets de la couverture ;
- pour les couvertures à caractère patrimonial (couverture de situations nettes de filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro), au sein des capitaux propres, en « Écarts de conversion », ce montant étant transféré en compte de résultat lors de la cession ou de la liquidation (partielle ou totale) de la filiale dont la situation nette est couverte ;
- pour les couvertures à caractère financier, en Résultat financier, au sein des Autres produits et charges financiers.

Les variations de valeur de ces instruments dérivés liées aux points de terme des contrats à terme ainsi qu'à la valeur temps des contrats d'options sont enregistrées comme suit :

- pour les couvertures à caractère commercial en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation ». Le coût des contrats à terme (points de terme) et des options (primes) est transféré en Autres produits et charges financiers à la réalisation de la transaction couverte ;
- pour les couvertures à caractère patrimonial et financier, les charges et produits liés aux points de terme sont enregistrés *prorata temporis* en Coût de la dette financière brute sur la durée des instruments de couverture. L'écart entre les montants comptabilisés en Résultat financier et la variation de valeur liée aux points de terme est comptabilisé en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation ».

En l'absence de relation de couverture, les variations de valeur de marché des instruments dérivés sont enregistrées en résultat financier.

Voir également Note 1.21 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 1.17.	Note 11
Instruments dérivés	Sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés. Voir Note 1.22.	Note 23
Dettes financières couvertes contre le risque de variation de valeur résultant de l'évolution des taux d'intérêt	Sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés. Voir Note 1.21.	Note 19
Dette au titre des engagements d'achat de titres de minoritaires dont la formule de prix est la juste valeur	Généralement, sur la base des multiples boursiers de sociétés comparables. Voir Note 1.12.	Note 21
Investissements et placements financiers	Actifs cotés : cotation boursière au cours de clôture de la date d'arrêté. Actifs non cotés : estimation de leur valeur de réalisation, soit selon des formules de calcul reposant sur des données de marché, soit sur la base de cotations privées. Voir Note 1.16	Note 9, Note 14
Trésorerie et équivalents de trésorerie (parts de SICAV et FCP)	Sur la base de la valeur liquidative en date de clôture. Voir Note 1.19.	Note 15

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 5 et 20 ans, fonction de l'estimation de la durée de leur utilisation.

Des tests de perte de valeur sont pratiqués pour les marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles suivant la méthodologie présentée en Note 1.15.

Les frais de recherche ne sont pas immobilisés. Les frais de développement d'un nouveau produit ne sont immobilisés que si la décision de lancement de ce produit est effectivement prise.

Les immobilisations incorporelles autres que les marques et enseignes sont amorties sur les durées suivantes :

- droits liés aux contrats de sponsoring et de partenariats médiatiques : sur la durée des contrats, selon les modalités d'exploitation des droits ;
- frais de développement : maximum 3 ans ;
- logiciels, sites internet : 1 à 5 ans.

1.11 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 1.15. 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 « Engagements d'achat de titres de minoritaires », au passif du bilan ;
- les intérêts minoritaires correspondants sont annulés ;
- pour les engagements contractés antérieurement au 1er 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 1er 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 immeubles majoritairement occupés par des tiers sont présentés en immeubles locatifs, à leur coût d'acquisition, sans réévaluation à valeur de marché.

La base amortissable des immobilisations corporelles est constituée du coût d'acquisition de leurs composants, diminué de la valeur résiduelle ; la valeur résiduelle correspond à l'estimation de valeur de revente de l'immobilisation au terme de la période d'utilisation.

Les immobilisations corporelles sont amorties linéairement sur la durée estimée de leur utilisation ; les durées retenues sont les suivantes :

- constructions, immeubles locatifs	20 à 100 ans ;
- matériels et installations	3 à 25 ans ;
- agencements	3 à 10 ans ;
- vignobles	18 à 25 ans.

Les frais d'entretien et de réparation sont comptabilisés en charges lors de leur réalisation.

1.14 Contrats de location

Voir Note 1.2 concernant les modalités de première application, depuis le 1er janvier 2019, de la norme IFRS 16 relative aux contrats de location.

1.15 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 boutiques.

Les données utilisées dans le cadre de la méthode des flux de trésorerie prévisionnels actualisés proviennent des budgets annuels et plans pluriannuels établis par la Direction des secteurs d'activité concernés. Les plans consistent en des projections à cinq ans, cette durée pouvant être étendue lorsqu'il s'agit de marques en cours de repositionnement stratégique, ou dont le cycle de production est supérieur à cinq ans. À la valeur résultant des flux de trésorerie prévisionnels actualisés s'ajoute une valeur terminale correspondant à la capitalisation à l'infini des flux de trésorerie issus, le plus souvent, de la dernière année du plan. Les taux d'actualisation sont définis par groupe d'activités, par référence à des sociétés exerçant des activités comparables. Le taux d'actualisation des flux de trésorerie prévisionnels reflète le taux de rendement attendu par un investisseur dans le domaine d'activité concerné et la prime de risque propre à cette activité. Lorsque plusieurs scénarios prévisionnels sont retenus, une probabilité de survenance est attribuée à chacun d'entre eux.

1.16 Investissements et placements financiers

Les actifs financiers sont présentés en actifs non courants (« Investissements financiers ») ou en actifs courants (« Placements financiers ») selon leur nature.

Les investissements financiers comprennent les prises de participation, stratégiques et non stratégiques, si la durée estimée et le mode de leur détention le justifient.

Les placements financiers (présentés au sein des « Autres actifs courants », voir Note 13) incluent des placements temporaires en actions, parts de SICAV, ou Fonds Commun de Placement (FCP) et assimilés, à l'exclusion des placements relevant de la gestion de trésorerie au jour le jour, qui sont comptabilisés en « Trésorerie et équivalents de trésorerie » (Voir Note 1.19).

Investissements et placements financiers sont évalués au cours de clôture s'il s'agit d'actifs cotés, et, s'il s'agit d'actifs non cotés, sur la base d'une estimation de leur valeur de réalisation, effectuée soit selon des formules de calcul reposant sur des données de marché, soit sur la base de cotations privées à la date de clôture.

Les variations de valeur, positives ou négatives, sont enregistrées en Résultat financier (au sein des Autres produits et charges financiers) pour l'ensemble des titres détenus en portefeuille au cours des périodes publiées.

1.17 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 *prorata 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.

1.18 Créances clients, autres créances et prêts

Les créances clients, autres créances et prêts sont comptabilisés au coût amorti, correspondant à leur valeur nominale. La part des créances et prêts non couverts par une assurance-crédit donne lieu à l'enregistrement d'une dépréciation dès l'enregistrement des créances, à hauteur des pertes attendues à l'échéance. Celle-ci reflète la probabilité de défaut des contreparties et le taux de perte attendue, évalués, selon les cas, sur la base de statistiques historiques, d'informations communiquées par les agences de crédit, ou de notes attribuées par les agences de notation.

Lorsque l'échéance des créances et prêts est supérieure à un an, leur montant fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

1.19 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.

1.20 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 1.24 et 20.

Lorsque la date d'exécution de cette obligation est au-delà d'un an, le montant de la provision fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

1.21 Dettes financières

Les dettes financières sont comptabilisées au coût amorti, c'est-à-dire à leur valeur nominale nette des primes et frais d'émission qui sont enregistrés progressivement en résultat financier jusqu'à l'échéance, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

En cas de couverture du risque de variation de valeur de la dette financière résultant de l'évolution des taux d'intérêt, le montant couvert de la dette, ainsi que les instruments de couverture associés, figurent au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture ; les effets de cette réévaluation sont enregistrés en résultat financier, au niveau des « Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux ». Voir Note 1.9 concernant l'évaluation à valeur de marché de la dette couverte. Les charges et produits d'intérêt relatifs aux instruments de couverture sont enregistrés en Résultat financier au niveau du « Coût de la dette financière brute ».

En cas de couverture du risque d'évolution de la charge d'intérêt future, la dette financière dont les flux sont couverts reste comptabilisée au coût amorti, la variation de valeur de la part efficace de l'instrument de couverture étant enregistrée dans les capitaux propres en « Écarts de réévaluation ».

En l'absence de relation de couverture, ou pour la partie inefficace des couvertures, les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées en résultat financier.

La dette financière nette est constituée des dettes financières à plus et moins d'un an et de la valeur de marché à la date de clôture des instruments dérivés sur risque de taux d'intérêt, sous déduction du montant des investissements financiers en couverture de dette financière, des placements financiers, de la trésorerie et équivalents de trésorerie à la date de clôture ainsi que de la valeur de marché à cette date des instruments dérivés sur risque de change associés à l'un de ces éléments.

1.22 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.

Concernant la couverture du risque de change commercial, financier ou patrimonial, le Groupe a recours à des options, des contrats à terme, des *swaps* cambistes, et des cross-currency *swaps*. Les valeurs temps des options, la composante points de terme des contrats à terme et des *swaps* cambistes ainsi que la composante foreign currency basis spread des cross-currency *swaps* sont systématiquement exclues de la relation de couverture. Par conséquent, seule la valeur intrinsèque des instruments est considérée comme instrument de couverture. Concernant les éléments couverts (flux de trésorerie futurs en devises, dettes et créances commerciales ou financières en devises, situations nettes de filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro), seule leur variation de valeur au titre du risque de change est considérée comme élément couvert. Ainsi, l'alignement des principales caractéristiques des instruments (nominaux, devises, échéances) de couverture avec celles des éléments couverts permet une parfaite compensation des variations de valeur.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture. Les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées selon les modalités précisées en Note 1.8 pour les couvertures de risque de change et en Note 1.21 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.

1.23 Actions LVMH

Les 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 16.3) selon la méthode Premier entré-premier sorti (FIFO) à l'exception des actions détenues dans le cadre de plans d'options pour lesquels le calcul est effectué par plan, selon la méthode du prix moyen pondéré. Les résultats de cession sont inscrits directement en capitaux propres, pour leur montant net d'impôt.

1.24 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.

1.25 Impôts courants et différés

La charge d'impôt comprend l'impôt exigible des différentes sociétés consolidées, l'impôt différé résultant de différences temporelles et la variation des positions fiscales incertaines.

Les différences temporelles entre les valeurs en consolidation des éléments d'actif et de passif, et celles résultant de l'application de la réglementation fiscale, donnent lieu à la constatation d'impôts différés.

Le taux d'impôt retenu pour le calcul des impôts différés est celui connu à la date de clôture ; les effets des changements de taux sont enregistrés sur la période au cours de laquelle la décision de ce changement est prise.

Les économies d'impôt résultant de déficits fiscaux reportables sont enregistrées en impôts différés actifs, 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.

1.26 Comptabilisation des ventes

Définition des ventes

Les ventes incluent principalement des ventes au détail dans le cadre des boutiques du Groupe (incluant les sites de e-commerce) et des ventes de gros à des distributeurs et agents. Sont assimilées à des opérations au détail les ventes effectuées dans le cadre de boutiques appartenant à des tiers si les risques et avantages liés à la propriété du stock sont conservés par le Groupe.

Les ventes au détail proviennent des activités Mode et Maroquinerie et Distribution sélective, ainsi que de certaines marques de Montres et Joaillerie ou de Parfums et Cosmétiques. Ces ventes sont comptabilisées lors de l'achat par la clientèle.

Les ventes de gros proviennent essentiellement des activités Vins et Spiritueux et de certaines marques de Parfums et Cosmétiques ou de Montres et Joaillerie. Ces ventes sont comptabilisées lors du transfert de propriété.

Les frais d'expédition et de transport refacturés aux clients ne sont compris dans les ventes que lorsqu'ils sont inclus forfaitairement dans le prix des produits facturés.

Les ventes de services, qui concernent principalement les Autres activités, sont comptabilisées lors de la réalisation de la prestation.

Les ventes sont présentées nettes de toutes formes de remises et ristournes. En particulier, les sommes permettant le référencement des produits ou correspondant à des accords de participation publicitaire avec le distributeur viennent en déduction des ventes correspondantes.

Provision pour retours de produits

Les sociétés du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques et dans une moindre mesure des activités Mode et Maroquinerie, ou Montres et Joaillerie, peuvent reprendre auprès de leurs clients et distributeurs les produits invendus ou périmés.

Lorsque cette pratique est établie, les ventes enregistrées sont diminuées d'un montant correspondant à une estimation de ces retours, en contrepartie d'une provision comptabilisée au sein des Autres passifs courants (Voir Note 22.2) et d'une inscription en stocks. Le taux de retour retenu pour l'établissement de ces estimations est calculé sur la base de statistiques historiques.

Activités en partenariat avec Diageo

Une partie significative des ventes des activités Vins et Spiritueux est réalisée dans le cadre d'accords de distribution avec Diageo, consistant le plus souvent en un partenariat dans des entités communes. Celles-ci assurent les livraisons et les ventes à la clientèle des marques des deux groupes, le partage du compte de résultat et du bilan de ces entités entre 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.

1.27 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.

1.28 Plans d'actions gratuites 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.

En cas de plan de rémunérations lié au cours de l'action LVMH et dénoué en numéraire, l'estimation du gain est réévaluée à chaque clôture du cours de l'action LVMH à cette date, et enregistrée en charge *prorata temporis* sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie d'une provision au bilan. Au-delà de cette date et jusqu'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.

1.29 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 1.28), 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 2019

Belmond

Le 17 avril 2019, conformément à l'accord de transaction annoncé le 14 décembre 2018 et approuvé par les actionnaires de Belmond le 14 février 2019, LVMH a acquis, en numéraire, la totalité des actions Class A de Belmond Ltd au prix unitaire de 25 dollars US, soit 2,2 milliards de dollar US. Après prise en compte des titres acquis sur le marché en décembre 2018, la valeur comptable de la participation dans Belmond s'établit à 2,3 milliards d'euros. Suite à cette acquisition, les actions Class A de Belmond ne sont plus cotées à la Bourse de New York.

Belmond, présent dans 24 pays, détient et exploite un portefeuille exceptionnel d'hôtels et d'expériences de voyage de très haut de gamme dans les destinations les plus désirables et prestigieuses au monde.

Le tableau suivant présente les modalités provisoires d'allocation du prix payé par LVMH au 17 avril 2019, date de prise de contrôle :

(en millions d'euros)	Allocation provisoire au 30 juin 2019	Modifications	Allocation provisoire au 31 décembre 2019
Marque et autres immobilisations incorporelles	6	141	147
Immobilisations corporelles	1 119	1 193	2 312
Autres actifs courants et non courants	202	109	311
Dette financière nette	(586)	(18)	(604)
Impôts différés	(80)	(354)	(434)
Passifs courants et non courants	(335)	(31)	(366)
Intérêts minoritaires	(1)	-	(1)
Actif net acquis	**325**	**1 040**	**1 365**
Écart d'acquisition provisoire	1 928	(1 040)	888
Valeur comptable de la participation au 17 avril 2019	**2 253**	**-**	**2 253**

Les montants présentés dans le tableau ci-dessus sont issus des comptes non audités de Belmond à la date de prise de contrôle. Une allocation provisoire du prix d'acquisition a été réalisée. Les principales réévaluations concernent le patrimoine immobilier à hauteur de 1 193 millions d'euros, et la marque Belmond pour un montant de 140 millions d'euros.

La valeur comptable de la participation à la date de prise de contrôle inclut les titres acquis en 2018 pour un montant de 274 millions d'euros.

Au cours de l'exercice, l'acquisition des titres Belmond et le paiement de coûts liés à la prise de contrôle ont généré un décaissement de 2 006 millions d'euros, net de la trésorerie acquise de 101 millions d'euros. Consécutivement à la prise de contrôle, les dettes bancaires à long terme de Belmond ont été remboursées à hauteur de 560 millions d'euros.

Les ventes et le résultat opérationnel courant de Belmond consolidés depuis la date de prise de contrôle sont, respectivement, de 466 millions d'euros et 94 millions d'euros. Pour l'ensemble de l'année 2018, les ventes consolidées de Belmond ont été de 577 millions de dollars US, pour un résultat opérationnel de 12 millions de dollars US.

Stella McCartney

Dans le cadre de l'accord annoncé en juillet 2019 visant à accélérer le développement de la Maison Stella McCartney, LVMH a acquis en novembre 2019 une participation de 49 % dans la Maison Stella McCartney, consolidée selon la méthode de mise en équivalence, voir Note 8.

Château du Galoupet

En juin 2019, le Groupe a acquis la totalité du domaine du Château du Galoupet, Cru Classé des Côtes-de-Provence depuis 1955. Ce domaine, d'une superficie de 68 hectares d'un seul tenant, se situe à La Londe-les-Maures (France), et produit essentiellement des vins rosés.

Château d'Esclans

Fin novembre 2019, le Groupe a acquis 55 % du domaine du Château d'Esclans. Ce domaine, situé à La Motte (France), produit exclusivement des vins rosés de réputation mondiale, notamment les cuvées *Garrus* et *Whispering Angel*.

2.2 Exercice 2018

Au deuxième semestre 2018, LVMH a acquis les 20 % du capital de Fresh non encore détenus ; le prix payé a donné lieu à la comptabilisation d'un écart d'acquisition définitif, comptabilisé jusqu'à cette date en « Écarts d'acquisition sur engagements d'achat de titres de minoritaires ».

2.3 Exercice 2017

Christian Dior Couture

Le 3 juillet 2017, dans le cadre de la simplification des structures du groupe Christian Dior-LVMH et conformément aux termes du protocole de négociation conclu avec Christian Dior le 24 avril 2017, LVMH a acquis auprès de Christian Dior 100 % de Christian Dior Couture pour 6,0 milliards d'euros. À cette date, Christian Dior détenait directement et indirectement 41,0 % du capital et 56,8 % des droits de vote de LVMH.

Le périmètre acquis inclut la société Grandville, détenue à 100 % par Christian Dior, et sa filiale Christian Dior Couture. Le prix payé a été établi sur la base d'une valeur d'entreprise de 6,5 milliards d'euros, soit 15,6 fois le Résultat avant charges financières, impôt, amortissements et dépréciations (EBITDA) ajusté des 12 derniers mois à mars 2017.

L'acquisition de Christian Dior Couture a permis à LVMH d'intégrer une des marques les plus emblématiques au monde et de regrouper les marques Christian Dior Couture et Parfums Christian Dior, cette dernière faisant déjà partie du groupe LVMH. Fort de son histoire et de ses perspectives favorables, Christian Dior Couture constitue une source de croissance pour LVMH. Au cours des prochaines années, le développement de Christian Dior Couture sera notamment soutenu par sa dynamique créative et par les investissements importants déjà réalisés, en particulier en Amérique, en Chine et au Japon.

Le tableau suivant présente les modalités définitives d'allocation du prix payé par LVMH au 3 juillet 2017, date de prise de contrôle :

(en millions d'euros)	**Allocation définitive du prix d'acquisition**
Marque et autres immobilisations incorporelles	3 604
Immobilisations corporelles	1 613
Autres actifs non courants	59
Provisions à plus d'un an	(42)
Actifs circulants	627
Passifs circulants	(519)
Dette financière nette	(385)
Impôts différés	(1 127)
Actif net acquis	**3 830**
Intérêts minoritaires indirects	(9)
Actif net part du Groupe	**3 821**
Écart d'acquisition	2 179
Valeur comptable de la participation au 3 juillet 2017	**6 000**

La marque Christian Dior Couture a été évaluée à titre principal selon la méthode des redevances et à titre secondaire selon la méthode du surprofit. La valeur retenue, soit 3 500 millions d'euros, correspond à la moyenne supérieure des fourchettes de valeurs obtenues. L'écart d'acquisition définitif, d'un montant de 2 179 millions d'euros, est représentatif du savoir-faire et de la créativité mondialement reconnus de Christian Dior Couture dans les domaines de la mode, de la maroquinerie et de la joaillerie, ainsi que de la capacité à s'appuyer sur un réseau de distribution en propre hautement qualitatif, présent dans les meilleurs emplacements.

Le bilan et le compte de résultat au 31 décembre 2017, y compris les notes annexes, ont été retraités afin de refléter l'allocation définitive du prix d'acquisition de Christian Dior Couture. Outre les incidences sur le bilan présentées dans le tableau ci-dessus, le résultat net retraité de l'exercice 2017 inclut un produit d'impôt différé de 124 millions d'euros correspondant à l'effet, sur les impôts différés à long terme, de la baisse du taux d'impôt sur les sociétés en France, décidée dans la Loi de finances pour 2018, relatif à la marque Christian Dior et aux réévaluations des immobilisations corporelles.

En 2017, l'acquisition de Christian Dior Couture a généré un décaissement de 5 782 millions d'euros, net de la trésorerie acquise de 218 millions d'euros. L'opération a été financée au moyen de diverses émissions obligataires, pour un montant total de 5 milliards d'euros, et d'émission de billets de trésorerie pour le complément (voir Note 18 de l'annexe aux comptes consolidés 2017).

Les frais d'acquisition de Christian Dior Couture ont été enregistrés en Autres produits et charges opérationnels ; ils représentaient un montant de 6 millions d'euros au 31 décembre 2017, voir Note 26.

Au cours du deuxième semestre 2017, les ventes consolidées de Christian Dior Couture ont été de 1 183 millions d'euros, pour un résultat opérationnel courant de 236 millions d'euros. Pour l'ensemble de l'année 2017, les ventes consolidées de Christian Dior Couture ont été de 2 230 millions d'euros, pour un résultat opérationnel courant de 353 millions d'euros.

Christian Dior Couture a été consolidé à compter de juillet 2017 au sein du groupe d'activités Mode et Maroquinerie. Si la date d'acquisition de Christian Dior Couture avait été le 1er janvier 2017, les ventes consolidées du Groupe pour 2017 se seraient élevées à 43 683 millions d'euros, le résultat opérationnel courant 2017 aurait été de 8 410 millions d'euros et le résultat net de 5 189 millions d'euros.

Rimowa

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, avec un effet au 2 janvier 2017, 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. La différence, de 71 millions d'euros, entre la valeur de l'engagement d'achat (enregistré en Engagements d'achat de titres de minoritaires, voir Note 21) et les intérêts minoritaires a été portée en déduction des réserves consolidées. Rimowa a été consolidé par intégration globale au sein du groupe d'activités Mode et Maroquinerie à partir de janvier 2017.

Le tableau suivant présente les modalités définitives d'allocation du prix payé par LVMH :

(en millions d'euros)	**Allocation définitive du prix d'acquisition**
Marque	475
Immobilisations incorporelles et corporelles	145
Autres actifs non courants	5
Provisions à plus d'un an	(31)
Actifs circulants	119
Passifs circulants	(62)
Dette financière nette	(57)
Impôts différés	(150)
Actif net acquis	**444**
Intérêts minoritaires (20 %)	(89)
Actif net part du Groupe (80 %)	**355**
Écart d'acquisition	285
Valeur comptable de la participation au 2 janvier 2017	**640**

En 2017, les ventes consolidées de Rimowa ont été de 417 millions d'euros, pour un résultat opérationnel courant de 9 millions d'euros.

La marque Rimowa, de 475 millions d'euros, a été évaluée selon la méthode des redevances. L'écart d'acquisition, de 285 millions d'euros, est représentatif du savoir-faire et de la capacité d'innovation mondialement reconnue de Rimowa dans le domaine du bagage de haute qualité.

Les frais d'acquisition de Rimowa ont été enregistrés en Autres produits et charges opérationnels ; en 2017, ils représentent un montant de 1 million d'euros, en complément des frais enregistrés en 2016 pour un montant de 3 millions d'euros, voir Note 26.

En 2017, l'acquisition de Rimowa a généré un décaissement de 615 millions d'euros, net de la trésorerie acquise de 25 millions d'euros.

Loro Piana

En février 2017, suite à l'exercice partiel de l'option de vente dont bénéficiait la famille Loro Piana dans la société éponyme, LVMH a acquis une participation complémentaire de 5 % dans Loro Piana, portant son pourcentage de détention à 85 %. 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 nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées

(en millions d'euros)	**2019**	**2018**	**2017**
Montant payé pour l'acquisition de titres consolidés et de titres de minoritaires	(2 604)	(258)	(6 971)
Disponibilités/(découverts bancaires) des sociétés acquises	107	5	251
Montant reçu pour la cession de titres consolidés	-	-	80
(Disponibilités)/découverts bancaires des sociétés cédées	(2)	-	181
Incidences des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées sur la trésorerie nette	**(2 499)**	**(253)**	**(6 459)**
Dont : Acquisitions et cessions de titres consolidés	*(2 478)*	*(17)*	*(6 306)*
Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires	*(21)*	*(236)*	*(153)*

En 2019, l'incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées est liée principalement à l'acquisition de Belmond, ainsi qu'à l'acquisition de participations de 49 % dans Stella Mc Cartney et de 55 % dans Château d'Esclans.

En 2018, l'incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées résultait principalement du rachat des intérêts minoritaires dans Fresh ainsi que dans diverses filiales de distribution, en particulier au Moyen-Orient.

En 2017, l'incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées résultait principalement des acquisitions de Christian Dior Couture, à hauteur de 5 782 millions d'euros, et de Rimowa, à hauteur de 615 millions d'euros.

3. MARQUES, ENSEIGNES ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)			2019	2018 [(a)]	2017 [(a)]
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Marques	14 511	(775)	13 736	13 596	13 515
Enseignes	3 920	(1 617)	2 303	2 265	2 176
Licences de distribution	129	(84)	45	13	14
Logiciels, sites internet	2 258	(1 608)	650	544	459
Autres	1 048	(569)	479	836	793
Total	**21 865**	**(4 653)**	**17 212**	**17 254**	**16 957**

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

3.1 Variations de l'exercice

Aux 31 décembre 2017 et 2018, les Autres immobilisations incorporelles incluent les droits au bail. À compter du 1er janvier 2019, en application de la norme IFRS 16, les droits au bail sont désormais présentés au sein des Droits d'utilisation, voir Note 7.

La variation du solde net des marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles au cours de l'exercice est constituée des éléments suivants :

Valeur brute *(en millions d'euros)*	Marques	Enseignes	Logiciels, sites internet	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31 décembre 2018	**14 292**	**3 851**	**1 903**	**1 964**	**22 010**
Effets des changements de norme [(a)]	-	-	-	(770)	(770)
Au 1er janvier 2019, après retraitement	**14 292**	**3 851**	**1 903**	**1 194**	**21 240**
Acquisitions	-	-	225	303	528
Cessions, mises hors service	-	-	(31)	(210)	(241)
Effets des variations de périmètre	140	-	1	54	195
Effets des variations de change	78	69	14	13	174
Reclassements	-	-	146	(177)	(31)
Au 31 décembre 2019	**14 511**	**3 920**	**2 258**	**1 177**	**21 865**

Amortissements et dépréciations *(en millions d'euros)*	Marques	Enseignes	Logiciels, sites internet	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31 décembre 2018	**(696)**	**(1 586)**	**(1 359)**	**(1 115)**	**(4 756)**
Effets des changements de norme [(a)]	-	-	-	391	391
Au 1er janvier 2019, après retraitement	**(696)**	**(1 586)**	**(1 359)**	**(724)**	**(4 365)**
Amortissements	(17)	(1)	(267)	(138)	(422)
Dépréciations	(54)	-	-	4	(50)
Cessions, mises hors service	-	-	29	210	239
Effets des variations de périmètre	-	-	-	(10)	(10)
Effets des variations de change	(8)	(30)	(9)	(7)	(55)
Reclassements	-	-	(2)	12	10
Au 31 décembre 2019	**(775)**	**(1 617)**	**(1 608)**	**(653)**	**(4 653)**
Valeur nette au 31 décembre 2019	**13 736**	**2 303**	**650**	**524**	**17 212**

(a) Les effets des changements de norme sont liés à l'application, au 1er janvier 2019, d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2.

L'effet des variations de périmètre est essentiellement lié à l'acquisition de Belmond, voir Note 2.

3.2 Variations des exercices antérieurs

Valeur nette *(en millions d'euros)*	Marques	Enseignes	Logiciels, sites Internet	Droits au bail	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31 décembre 2016	**9 773**	**2 440**	**362**	**338**	**422**	**13 335**
Acquisitions	-	-	180	31	245	456
Cessions, mises hors service	-	-	(1)	(3)	-	(4)
Effets des variations de périmètre	3 981	-	13	85	13	4 092
Amortissements	(26)	(1)	(177)	(47)	(149)	(400)
Dépréciations	(50)	-	(2)	-	(1)	(53)
Effets des variations de change	(163)	(263)	(23)	(7)	(20)	(476)
Reclassements	-	-	107	1	(101)	7
Au 31 décembre 2017	**13 515**	**2 176**	**459**	**398**	**409**	**16 957**
Acquisitions	-	-	177	88	272	537
Cessions, mises hors service	-	-	(2)	-	-	(2)
Effets des variations de périmètre	40	-	-	1	-	41
Amortissements	(18)	(1)	(221)	(60)	(148)	(448)
Dépréciations	-	-	-	(2)	(7)	(9)
Effets des variations de change	59	90	8	2	8	167
Reclassements	-	-	123	16	(128)	11
Au 31 décembre 2018	**13 596**	**2 265**	**544**	**443**	**406**	**17 254**

3.3 Marques et enseignes

La répartition des marques et enseignes par groupe d'activités est la suivante :

(en millions d'euros)			2019	2018	2017
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Vins et Spiritueux	874	(142)	732	717	715
Mode et Maroquinerie	8 845	(371)	8 474	8 480	8 439
Parfums et Cosmétiques	686	(63)	622	629	642
Montres et Joaillerie	3 691	(91)	3 599	3 560	3 507
Distribution sélective	3 872	(1 570)	2 303	2 265	2 176
Autres activités	462	(155)	308	210	212
Total	**18 430**	**(2 392)**	**16 038**	**15 861**	**15 691**

Les marques et enseignes comptabilisées sont celles acquises par le Groupe. Elles comprennent principalement au 31 décembre 2019 :

- Vins et Spiritueux : Veuve Clicquot, Krug, Château d'Yquem, Belvedere, Glenmorangie, Newton Vineyards et Numanthia Termes ;
- Mode et Maroquinerie : Louis Vuitton, Fendi, Celine, Loewe, Givenchy, Kenzo, Pink Shirtmaker, Berluti, Pucci, Loro Piana, Rimowa et Christian Dior Couture ;
- Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Givenchy, Make Up For Ever, Benefit Cosmetics, Fresh, Acqua di Parma, KVD Beauty, Fenty, Ole Henriksen et Maison Francis Kurkdjian ;

- 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 Échos-Investir, le journal Le Parisien-Aujourd'hui en France, la marque Royal Van Lent-Feadship, La Samaritaine, le groupe hôtelier Belmond et la pâtisserie Cova.

Ces marques et enseignes figurent au bilan à la valeur déterminée lors de leur acquisition par le Groupe, qui peut être très inférieure à leur valeur d'utilité ou de marché à la date 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.

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)			2019	2018	2017
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Écarts d'acquisition sur titres consolidés	11 495	(1 773)	9 722	8 654	8 538
Écarts d'acquisition sur engagements d'achat de titres de minoritaires	6 312	-	6 312	5 073	5 299
Total	**17 807**	**(1 773)**	**16 034**	**13 727**	**13 837**

Les variations sur les exercices présentés du solde net des écarts d'acquisition s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)			2019	2018	2017
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Au 1er janvier	**15 462**	**(1 735)**	**13 727**	**13 837**	**10 401**
Effets des variations de périmètre	1 033	(1)	1 033	45	2 605
Variation des engagements d'achat de titres de minoritaires	1 247	-	1 247	(126)	1 008
Variations des dépréciations	-	(22)	(22)	(100)	(51)
Effets des variations de change	65	(15)	50	71	(126)
Au 31 décembre	**17 807**	**(1 773)**	**16 034**	**13 727**	**13 837**

Les effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'acquisition de Belmond. Voir Note 2.

Voir également Note 21 pour les écarts d'acquisition relatifs aux engagements d'achat de titres de minoritaires.

Les effets des variations de périmètre 2017 étaient liés principalement aux acquisitions de Christian Dior Couture et Rimowa.

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 2019. Comme décrit en Note 1.15, 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)	2019				2018			2017		
	Taux d'actualisation		Taux de croissance moyen des ventes sur la durée du plan	Taux de croissance au-delà de la durée du plan	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance moyen des ventes sur la durée du plan	Taux de croissance au-delà de la durée du plan	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance moyen des ventes sur la durée du plan	Taux de croissance au-delà de la durée du plan
	Après impôt	Avant impôt								
Vins et Spiritueux	6,0 à 10,8	8,1 à 14,6	5,8	2,0	6,5 à 11,0	5,7	2,0	6,5 à 11,0	5,9	2,0
Mode et Maroquinerie	7,1 à 9,6	9,6 à 13,0	10,4	2,0	8,0 à 10,5	9,7	2,0	8,0 à 10,5	6,6	2,0
Parfums et Cosmétiques	6,5 à 9,2	8,8 à 12,4	9,1	2,0	7,4 à 10,1	8,9	2,0	7,4 à 10,1	9,3	2,0
Montres et Joaillerie	7,5 à 8,9	10,1 à 12,0	9,2	2,0	9,0 à 10,4	8,3	2,0	9,0 à 10,4	6,9	2,0
Distribution sélective	7,0 à 8,8	9,5 à 11,9	8,2	2,0	7,3 à 9,4	9,8	2,0	7,3 à 8,3	8,2	2,0
Autres	6,0 à 7,5	8,1 à 10,1	2,3	2,0	6,5 à 9,3	4,5	2,0	6,5 à 7,3	8,4	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.

La baisse des taux d'actualisation à fin 2019 résulte de la baisse des taux d'intérêt.

Au 31 décembre 2019, les actifs incorporels à durée de vie indéfinie dont les valeurs nettes comptables sont les plus significatives ainsi que les paramètres retenus pour le test de perte de valeur de ces actifs sont les suivants :

(en millions d'euros)	Marques et enseignes	Écarts d'acquisition	Total	Taux d'actualisation après impôt *(en pourcentage)*	Taux de croissance au-delà de la durée du plan *(en pourcentage)*	Période couverte par les flux de trésorerie prévisionnels
Christian Dior	3 500	2 179	5 679	8,4	2,0	5 ans
Louis Vuitton	2 059	487	2 546	7,1	2,0	5 ans
Loro Piana[(a)]	1 300	1 048	2 348	n.a.	n.a.	n.a.
Fendi	713	405	1 118	8,4	2,0	5 ans
Bvlgari	2 100	1 547	3 647	7,5	2,0	5 ans
TAG Heuer	1 143	217	1 360	7,5	2,0	5 ans
DFS Galleria	2 037	-	2 037	8,8	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 ou du résultat opérationnel de Loro Piana n'entraînerait pas de risque de dépréciation des incorporels de Loro Piana.
n.a. : non applicable.

Au 31 décembre 2019, pour les secteurs d'activité listés ci-dessus (à l'exception de Loro Piana, voir note (a) ci-dessus) 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 2019, 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, trois présentent des actifs incorporels ayant une valeur comptable proche de leur valeur recouvrable. Les tests de perte de valeur concernant les actifs incorporels à durée de vie indéfinie de ces secteurs ont été effectués sur la base de la valeur d'utilité. Le montant de ces actifs incorporels au 31 décembre 2019, 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 baisse de 2 points du taux de croissance moyen cumulé des ventes par rapport aux taux retenus au 31 décembre 2019 sont détaillés ci-dessous :

(en millions d'euros)	**Montant des actifs incorporels concernés au 31/12/2019**	**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 des ventes**	**Baisse de 0,5% du taux de croissance au-delà de la durée des plans**
Distribution sélective	87	(19)	(19)	(15)
Autres groupes d'activités	516	(44)	(36)	(36)
Total	**603**	**(63)**	**(55)**	**(51)**

Au 31 décembre 2019, les valeurs brutes et nettes des marques, enseignes et écarts d'acquisition ayant donné lieu à amortissement et/ou dépréciation en 2019 sont de 325 millions d'euros et 37 millions d'euros, respectivement (644 et 467 millions d'euros au 31 décembre 2018). Voir Note 26 concernant les amortissements et dépréciations enregistrés au cours de l'exercice.

6. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions d'euros)			**2019**	**2018** [(a)]	**2017** [(a)]
	Brut	**Amortissements et dépréciations**	**Net**	**Net**	**Net**
Terrains	4 429	(18)	4 411	2 838	2 374
Terres à vignes et vignobles [(b)]	2 655	(118)	2 537	2 473	2 432
Constructions	5 346	(2 128)	3 218	2 292	2 052
Immeubles locatifs	357	(37)	319	602	763
Agencements, matériels et installations	14 243	(9 526)	4 717	4 078	3 971
Immobilisations en-cours	1 652	(2)	1 650	1 237	785
Autres immobilisations corporelles	2 205	(524)	1 682	1 592	1 485
Total	**30 887**	**(12 354)**	**18 533**	**15 112**	**13 862**
Dont : coût historique des terres à vignes	*587*	-	*587*	*576*	*543*

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.
(b) Les terres à vignes constituent la quasi-totalité de la valeur nette du poste Terres à vignes et vignobles.

6.1 Variations de l'exercice

La variation des immobilisations corporelles au cours de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

Valeur brute *(en millions d'euros)*	Terres à vignes et vignobles	Terrains et constructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immobilisations en-cours	Autres immobilisations corporelles	Total
				Boutiques et hôtels	Production, logistique	Autres			
Au 31 décembre 2018	**2 584**	**7 051**	**637**	**8 632**	**2 756**	**1 351**	**1 238**	**2 074**	**26 323**
Effets des changements de norme[(a)]	-	(395)	-	(149)	(50)	(32)	(3)	(1)	(630)
Au 1er janvier, après retraitement	**2 584**	**6 656**	**637**	**8 483**	**2 706**	**1 319**	**1 235**	**2 073**	**25 693**
Acquisitions	11	225	12	806	165	143	1 375	124	2 860
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	42	-	-	-	-	-	-	-	42
Cessions, mises hors service	(1)	(84)	(23)	(604)	(55)	(77)	(23)	(21)	(890)
Effets des variations de périmètre	17	2 339	-	454	12	-	22	10	2 854
Effets des variations de change	2	91	8	153	15	15	8	10	301
Autres mouvements, y compris transferts	1	549	(277)	509	121	79	(964)	9	27
Au 31 décembre 2019	**2 655**	**9 775**	**357**	**9 801**	**2 964**	**1 478**	**1 652**	**2 205**	**30 887**

Amortissements et dépréciations *(en millions d'euros)*	Terres à vignes et vignobles	Terrains et constructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immobilisations en-cours	Autres immobilisations corporelles	Total
				Boutiques et hôtels	Production, logistique	Autres			
Au 31 décembre 2018	**(111)**	**(1 921)**	**(35)**	**(5 907)**	**(1 810)**	**(944)**	**(1)**	**(482)**	**(11 211)**
Effets des changements de norme[(a)]	-	135	-	88	28	23	(1)	2	275
Au 1er janvier, après retraitement	**(111)**	**(1 786)**	**(35)**	**(5 819)**	**(1 782)**	**(921)**	**(2)**	**(480)**	**(10 936)**
Amortissements	(6)	(213)	(4)	(1 030)	(189)	(144)	-	(68)	(1 655)
Dépréciations	-	62	(1)	(5)	(2)	-	(16)	-	38
Cessions, mises hors service	1	77	1	603	54	75	16	29	855
Effets des variations de périmètre	(2)	(222)	-	(236)	(4)	-	-	(2)	(466)
Effets des variations de change	-	(22)	-	(100)	(10)	(11)	-	(6)	(150)
Autres mouvements, y compris transferts	-	(43)	3	3	(15)	9	-	4	(40)
Au 31 décembre 2019	**(118)**	**(2 146)**	**(37)**	**(6 586)**	**(1 949)**	**(991)**	**(2)**	**(524)**	**(12 354)**
Valeur nette au 31 décembre 2019	**2 537**	**7 628**	**319**	**3 216**	**1 015**	**486**	**1 650**	**1 682**	**18 533**

(a) Les effets des changements de normes résultent de l'application d'IFRS 16 Contrats de location à partir du 1er janvier 2019. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

Au sein du poste « Autres immobilisations corporelles » figurent notamment les œuvres d'art détenues par le Groupe.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles incluent principalement les investissements des marques du Groupe dans leurs réseaux de distribution, notamment ceux de Louis Vuitton, Sephora, DFS, Christian Dior Couture et Celine. Ils comprennent également les investissements liés au projet de La Samaritaine ainsi que les investissements des marques de champagne, de Hennessy, de Parfums Christian Dior et de Louis Vuitton dans leur outil de production.

Les effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'acquisition de Belmond. Voir Note 2.

L'effet de la réévaluation à valeur de marché des terres à vignes s'élève à 1 836 millions d'euros au 31 décembre 2019 (1 793 millions d'euros au 31 décembre 2018, 1 785 millions d'euros au 31 décembre 2017). 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 0,6 milliard d'euros au 31 décembre 2019. Les méthodes d'évaluation employées reposent sur des données de marché.

6.2 Variations des exercices antérieurs

Valeur nette *(en millions d'euros)*	Terres à vignes et vignobles	Terrains et constructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immobilisations en-cours	Autres immobilisations corporelles	Total
				Boutiques	Production, logistique	Autres			
Au 31 décembre 2016	**2 474**	**3 040**	**855**	**2 396**	**681**	**340**	**950**	**1 403**	**12 139**
Acquisitions	9	150	-	556	157	85	800	132	1 889
Cessions, mises hors service	-	(3)	-	(3)	(3)	(2)	(11)	6	(16)
Amortissements	(7)	(172)	(5)	(858)	(179)	(135)	-	(66)	(1 422)
Dépréciations	1	(1)	-	(4)	-	-	(1)	-	(5)
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	(35)	-	-	-	-	-	-	-	(35)
Effets des variations de périmètre	-	1 283	-	307	56	37	66	21	1 770
Effets des variations de change	(16)	(132)	(57)	(179)	(17)	(17)	(34)	(22)	(474)
Autres mouvements, y compris transferts	6	262	(30)	467	188	98	(986)	11	16
Au 31 décembre 2017	**2 432**	**4 427**	**763**	**2 682**	**883**	**406**	**784**	**1 485**	**13 862**
Acquisitions	25	473	70	604	162	82	1 074	114	2 604
Cessions, mises hors service	-	-	-	(3)	(3)	(1)	(1)	3	(5)
Amortissements	(6)	(192)	(2)	(946)	(172)	(127)	-	(67)	(1 512)
Dépréciations	-	(2)	-	2	(1)	-	-	(2)	(3)
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	8	-	-	-	-	-	-	-	8
Effets des variations de périmètre	-	-	-	2	1	3	-	-	6
Effets des variations de change	(1)	67	14	45	1	5	4	2	137
Autres mouvements, y compris transferts	15	357	(243)	339	75	39	(624)	57	15
Au 31 décembre 2018	**2 473**	**5 130**	**602**	**2 725**	**946**	**407**	**1 237**	**1 592**	**15 112**

Les acquisitions d'immobilisations corporelles des exercices 2018 et 2017 incluaient principalement les investissements des marques du Groupe dans leurs réseaux de distribution et les investissements des marques de champagne, de Hennessy, de Louis Vuitton et de Parfums Christian Dior dans leur outil de production. Ils comprenaient également les investissements liés au projet de La Samaritaine ainsi que, pour 2018, les investissements liés au Jardin d'Acclimatation, et divers investissements immobiliers.

7. CONTRATS DE LOCATION

7.1 Droits d'utilisation

Les droits d'utilisation se décomposent ainsi, par nature d'actif sous-jacent :

(en millions d'euros)	2019			1er janvier 2019
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Boutiques	11 817	(1 956)	9 861	9 472
Bureaux	1 724	(288)	1 436	1 332
Autres	860	(111)	749	718
Loyers fixes capitalisés	**14 402**	**(2 355)**	**12 047**	**11 522**
Droits au bail	738	(376)	362	345
Total	**15 140**	**(2 731)**	**12 409**	**11 867**

La variation du solde net des droits d'utilisation au cours de l'exercice est constituée des éléments suivants :

Valeur brute (en millions d'euros)	Loyers fixes capitalisés				Droits au bail	Total
	Boutiques	Bureaux	Autres	Total		
Au 1er janvier 2019	**9 531**	**1 365**	**728**	**11 624**	**673**	**12 297**
Mise en place de nouveaux contrats de location	1 862	386	94	2 342	64	2 406
Effets des modifications d'hypothèses	411	13	2	426	-	426
Fins et résiliations anticipées des contrats	(240)	(21)	(18)	(279)	(44)	(323)
Effets des variations de périmètre	24	5	38	67	2	69
Effets des variations de change	200	17	12	229	6	235
Autres mouvements, y compris transferts	30	(39)	3	(6)	38	32
Au 31 décembre 2019	**11 817**	**1 724**	**860**	**14 402**	**738**	**15 140**

Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)	Loyers fixes capitalisés				Droits au bail	Total
	Boutiques	Bureaux	Autres	Total		
Au 1er janvier 2019	**(59)**	**(33)**	**(10)**	**(102)**	**(328)**	**(430)**
Amortissements	(1 970)	(274)	(108)	(2 352)	(53)	(2 405)
Dépréciations	-	(7)	-	(7)	5	(2)
Fins et résiliations anticipées des contrats	102	15	9	125	33	158
Effets des variations de périmètre	(2)	-	(2)	(3)	(5)	(8)
Effets des variations de change	(6)	(1)	-	(7)	(2)	(9)
Autres mouvements, y compris transferts	(21)	13	(1)	(9)	(24)	(33)
Au 31 décembre 2019	**(1 956)**	**(288)**	**(111)**	**(2 355)**	**(376)**	**(2 731)**
Valeur nette au 31 décembre 2019	**9 861**	**1 436**	**749**	**12 047**	**362**	**12 409**

Les mises en place de contrats de location concernent principalement les locations de boutiques, notamment chez Sephora, Christian Dior Couture, Bvlgari, Louis Vuitton et DFS. Il s'agit également de contrats relatifs à la location de locaux administratifs, principalement chez Parfums Christian Dior.

7.2 Dettes locatives

Les dettes locatives se décomposent ainsi :

(en millions d'euros)	2019	1er janvier 2019
Dettes locatives à plus d'un an	10 373	9 679
Dettes locatives à moins d'un an	2 172	2 149
Total	**12 545**	**11 828**

La variation des dettes locatives au cours de l'exercice est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Boutiques	Bureaux	Autres	Total
Au 1er janvier 2019	**9 692**	**1 420**	**716**	**11 828**
Mise en place de nouveaux contrats de location	1 834	373	94	2 302
Remboursement du nominal	(1 828)	(238)	(101)	(2 166)
Variation des intérêts courus	40	5	5	50
Fins et résiliations anticipées des contrats	(138)	(6)	(8)	(152)
Effets des modifications d'hypothèses	403	11	2	415
Effets des variations de périmètre	26	-	30	56
Effets des variations de change	198	17	12	228
Autres mouvements, y compris transferts	36	(50)	-	(13)
Au 31 décembre 2019	**10 264**	**1 532**	**749**	**12 545**

Le tableau suivant présente l'échéancier contractuel des décaissements relatifs aux dettes locatives comptabilisées au 31 décembre 2019 :

(en millions d'euros)	**Au 31 décembre 2019 Total paiements minima futurs**
Échéance : 2020	2 487
2021	2 188
2022	1 875
2023	1 555
2024	1 317
Entre 2025 et 2029	3 396
Entre 2030 et 2034	671
Au-delà	1 107
Total paiements minima futurs	**14 596**
Effet de l'actualisation	(2 051)
Total dette locative	**12 545**

7.3 Analyse de la charge de location

La charge de location de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	**2019**
Amortissements et dépréciations des droits d'utilisation	2 407
Intérêts sur dettes locatives	290
Charge relative aux loyers fixes capitalisés	**2 697**
Loyers variables	1 595
Contrats de courte durée et/ou portant sur des actifs de faible valeur	376
Autres charges de loyer	**1 971**
Total	**4 668**

Dans certains pays, les locations de boutiques comprennent un montant minimum et une part variable, en particulier lorsque le bail contient une clause d'indexation du loyer sur les ventes. Conformément aux dispositions d'IFRS 16, seule la part fixe minimale fait l'objet d'une capitalisation.

Les décaissements relatifs aux contrats de location non capitalisés sont peu différents de la charge comptabilisée.

7.4 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan relatifs à la part fixe des loyers des contrats de location s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	**2019**
Contrats dont la date de prise d'effet est postérieure à la clôture	1 592
Contrats relatifs aux actifs de faible valeur et contrats de courte durée	195
Total des paiements futurs non actualisés	**1 787**

Dans le cadre de la gestion dynamique de son réseau de boutiques, le Groupe négocie et conclut des contrats de location dont la date d'effet est postérieure à la date de clôture. Les engagements relatifs à ces contrats ne sont pas inscrits en dettes locatives mais en engagements hors bilan.

En outre, le Groupe peut souscrire des contrats de location ou de concession comportant un montant garanti variable, non reflété dans les engagements ci-dessus.

7.5 Taux d'actualisation

Le taux moyen d'actualisation des dettes locatives au 1er janvier 2019 est de 2,2 %. Le taux d'actualisation moyen des nouvelles dettes locatives de l'exercice 2019 est de 2,0 %. Les taux d'actualisation indiqués ci-avant correspondent aux taux moyens pondérés par le montant des dettes locatives auxquelles ils se rapportent.

7.6 Options de résiliation et de renouvellement

Les dettes locatives résultent de l'actualisation de la part fixe des loyers futurs définis contractuellement. L'évaluation des dettes locatives se fonde sur la durée contractuelle initialement négociée, sans prise en compte des options de résiliation anticipée ou d'extension incluses dans les contrats, sauf cas particuliers.

Au 31 décembre 2019, le montant des dettes locatives provient à 60 % de contrats qui n'incluent aucune option de résiliation anticipée ou de renouvellement. Le montant des dettes locatives correspondant à la prise en compte des options de renouvellement prévues contractuellement est d'environ 1 milliard d'euros. Les effets des options de résiliation anticipée non prises en considération représenteraient une réduction des dettes locatives d'environ 1 milliard d'euros ; a contrario, les effets des options de renouvellement non prises en compte représenteraient une augmentation des dettes locatives d'environ 2 milliards d'euros.

8. PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)				2019		2018		2017
	Brut	**Dépré-ciations**	**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 1er janvier	**638**	**-**	**638**	***278***	**639**	***273***	**770**	***362***
Part dans le résultat de la période	28	-	28	*11*	23	*12*	(3)	*2*
Dividendes versés	(20)	-	(20)	*(9)*	(28)	*(9)*	(22)	*(8)*
Effets des variations de périmètre	415	-	415	*163*	(10)	*2*	(82)	*(84)*
Effets des souscriptions aux augmentations de capital	5	-	5	*2*	3	*1*	5	*3*
Effets des variations de change	5	-	5	-	7	-	(33)	*(7)*
Autres, y compris transferts	3	-	3	*3*	4	*(1)*	4	*5*
Part dans l'actif net des participations mises en équivalence au 31 décembre	**1 074**	**-**	**1 074**	***448***	**638**	***278***	**639**	***273***

Au 31 décembre 2019, les titres mis en équivalence comprennent principalement :

- Pour les activités en partenariat :
  - une participation de 50 % dans le domaine viticole de Château Cheval Blanc (Gironde, France), producteur du Saint-Émilion Grand cru classé A du même nom ;
  - une participation de 50 % dans les activités hôtelières et ferroviaires opérées par Belmond au Pérou.
- Pour les autres sociétés :
  - une participation de 40 % dans 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 40 % dans L Catterton Management, société de gestion de fonds d'investissement créée en décembre 2015 en partenariat avec Catterton ;
- une participation de 49 % dans Stella McCartney, marque londonienne de prêt-à-porter.

Les effets de variation de périmètre de l'exercice 2019 résultent essentiellement de la prise de participation dans Stella McCartney et de l'acquisition de Belmond. Voir Note 2.

Repossi, marque italienne de bijouterie dans laquelle le Groupe avait pris une participation de 41,7 %, acquise en novembre 2015, consolidée jusqu'au 31 décembre 2017 par mise en équivalence, est consolidée depuis 2018 par intégration globale, suite à l'acquisition d'une participation complémentaire dans cette société, portant le taux de détention du Groupe de 41,7 % à 68,9 %.

Les effets des variations de périmètre de 2017 étaient liés principalement à la cession de la participation dans De Beers Diamond Jewellers et au changement de méthode de consolidation des Ateliers Horlogers Dior SA, désormais consolidé selon la méthode de l'intégration globale suite à l'acquisition de Christian Dior Couture. Voir Note 2.

9. INVESTISSEMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Au 1er janvier	**1 100**	**789**	**744**
Acquisitions	146	450	125
Cessions à valeur de vente	(45)	(45)	(85)
Variations de valeur de marché [(a)]	(16)	(101)	101
Effets des variations de périmètre	-	-	5
Effets des variations de change	7	16	(43)
Reclassements	(276)	(9)	(58)
Au 31 décembre	**915**	**1 100**	**789**

(a) Enregistrées en résultat financier.

Les reclassements résultent de la prise de contrôle de Belmond, les titres acquis en 2018 pour un montant de 274 millions d'euros étant désormais inclus dans la valeur comptable de la participation dans Belmond. Voir Note 2.

Les acquisitions de l'exercice 2019 comprennent notamment, à hauteur de 110 millions d'euros, l'effet de la souscription de titres dans des fonds d'investissement.

Les acquisitions de l'exercice 2018 comprenaient notamment, pour 274 millions d'euros, l'effet de l'acquisition de titres Belmond (voir Note 19), ainsi que, pour 87 millions d'euros, l'effet de la souscription de titres dans des fonds d'investissement et des prises de participations minoritaires.

Les acquisitions de l'exercice 2017 comprenaient notamment, à hauteur de 64 millions d'euros, l'effet de la souscription de titres dans des fonds d'investissement.

La valeur de marché des investissements financiers est établie selon les méthodes décrites en Note 1.9, voir également Note 23.2 concernant la ventilation des investissements financiers selon les méthodes d'évaluation.

10. AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en millions d'euros)	2019	2018 [(a)]	2017 [(a)]
Dépôts de garantie	429	379	320
Instruments dérivés [(b)]	782	257	246
Créances et prêts	291	303	264
Autres	45	47	39
Total	**1 546**	**986**	**869**

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.
(b) Voir Note 23.

11. STOCKS ET EN-COURS

(en millions d'euros)			2019	2018	2017
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Vins et eaux-de-vie en cours de vieillissement	5 027	(10)	5 017	4 784	4 517
Autres matières premières et en-cours	2 377	(476)	1 900	1 700	1 370
	7 404	**(487)**	**6 917**	**6 484**	**5 887**
Marchandises	2 405	(216)	2 189	2 091	1 767
Produits finis	5 728	(1 117)	4 611	3 910	3 234
	8 133	**(1 333)**	**6 800**	**6 001**	**5 001**
Total	**15 537**	**(1 820)**	**13 717**	**12 485**	**10 888**

Voir Note 1.17.

La variation du stock net au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

(en millions d'euros)			2019	2018	2017
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Au 1er janvier	**14 069**	**(1 584)**	**12 485**	**10 888**	**10 546**
Variation du stock brut	1 604	-	1 604	1 722	1 006
Effet de la provision pour retours[(a)]	2	-	2	7	11
Effets de la mise à valeur de marché des vendanges	(6)	-	(6)	16	(21)
Variations de la provision pour dépréciation	-	(559)	(559)	(285)	(339)
Effets des variations de périmètre	36	-	36	25	237
Effets des variations de change	189	(36)	153	109	(550)
Autres, y compris reclassements	(358)	359	-	3	(2)
Au 31 décembre	**15 537**	**(1 820)**	**13 717**	**12 485**	**10 888**

(a) Voir Note 1.26.

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)	2019	2018	2017
Mise à valeur de marché de la récolte de la période	14	41	5
Effets des sorties de stocks de la période	(20)	(25)	(26)
Incidence nette sur le coût des ventes de la période	**(6)**	**16**	**(21)**
Incidence nette sur la valeur des stocks au 31 décembre	**120**	**126**	**110**

Voir Notes 1.9 et 1.17 concernant la méthode d'évaluation des vendanges à leur valeur de marché.

12. CLIENTS

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Créances à valeur nominale	3 539	3 302	3 079
Provision pour dépréciation	(89)	(78)	(78)
Provision pour retours et reprise de produits[(a)]	-	(2)	(265)
Montant net	**3 450**	**3 222**	**2 736**

(a) Voir Note 1.26.

La variation des créances clients au cours des périodes présentées provient des éléments suivants :

(en millions d'euros)			2019	2018	2017
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Au 1er janvier	**3 300**	**(78)**	**3 222**	**2 736**	**2 685**
Variation des créances brutes	121	-	121	179	134
Variation de la provision pour dépréciation	-	(10)	(10)	(1)	(11)
Variation de la provision pour retours et reprises de produits[(a)]	-	-	-	7	(43)
Effets des variations de périmètre	51	(1)	50	5	141
Effets des variations de change	73	(1)	72	24	(154)
Reclassements	(5)	-	(5)	272	(16)
Au 31 décembre 2019	**3 539**	**(89)**	**3 450**	**3 222**	**2 736**

(a) Voir Note 1.26.

Le solde clients est constitué essentiellement d'en-cours sur des clients grossistes ou des agents, en nombre limité et avec lesquels le Groupe entretient des relations de longue date.

Au 31 décembre 2019, 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 :

(en millions d'euros)		Valeur brute des créances	Dépréciations	Valeur nette des créances
Non échues :	- moins de 3 mois	3 008	(21)	2 987
	- plus de 3 mois	125	(8)	117
		3 133	**(29)**	**3 104**
Échues :	- moins de 3 mois	263	(10)	253
	- plus de 3 mois	143	(50)	93
		406	**(60)**	**346**
Total		**3 539**	**(89)**	**3 450**

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.

13. AUTRES ACTIFS COURANTS

(en millions d'euros)	2019	2018 [a]	2017 [a]
Placements financiers [b]	733	666	515
Instruments dérivés [c]	180	123	496
Créances d'impôts et taxes, hors impôt sur les résultats	1 055	895	747
Fournisseurs : avances et acomptes	254	216	203
Charges constatées d'avance	454	430	396
Autres créances	589	538	562
Total	**3 264**	**2 868**	**2 919**

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.
(b) Voir Note 14.
(c) Voir Note 23.

14. PLACEMENTS FINANCIERS

La valeur nette des placements financiers a évolué de la façon suivante au cours des exercices présentés :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Au 1er janvier	**666**	**515**	**374**
Acquisitions	50	311	112
Cessions à valeur de vente	(121)	(164)	(181)
Variations de valeur de marché [a]	138	3	156
Effets des variations de périmètre	-	-	-
Effets des variations de change	-	1	(4)
Reclassements	-	-	58
Au 31 décembre	**733**	**666**	**515**
Dont : coût historique des placements financiers	*538*	*576*	*344*

(a) Enregistrées en Résultat financier.

La valeur de marché des placements financiers est établie selon les méthodes décrites en Note 1.9. Voir Note 23.2 concernant la ventilation des placements financiers selon les méthodes d'évaluation.

15. TRÉSORERIE ET VARIATIONS DE TRÉSORERIE

15.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Dépôts à terme à moins de 3 mois	879	654	708
Parts de SICAV et FCP	147	192	194
Comptes bancaires	4 647	3 764	2 836
Trésorerie et équivalents de trésorerie au bilan	**5 673**	**4 610**	**3 738**

Le rapprochement entre le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie apparaissant au bilan et le montant de la trésorerie nette figurant dans le tableau de variation de trésorerie s'établit de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 673	4 610	3 738
Découverts bancaires	(176)	(197)	(120)
Trésorerie nette du tableau de variation de trésorerie	**5 497**	**4 413**	**3 618**

15.2 Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement au cours des exercices présentés s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Notes	2019	2018	2017
Variation des stocks et en-cours	11	(1 604)	(1 722)	(1 006)
Variations des créances clients et comptes rattachés	12	(121)	(179)	(134)
Variation des soldes clients créditeurs		9	8	2
Variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés	22	463	715	257
Variation des autres créances et dettes		98	91	367
Variation du besoin en fonds de roulement [(a)]		**(1 154)**	**(1 087)**	**(514)**

(a) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

15.3 Investissements d'exploitation

Les investissements d'exploitation au cours des exercices présentés sont constitués des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Notes	2019	2018 [(a)]	2017 [(a)]
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	3	(528)	(537)	(456)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	6	(2 860)	(2 590)	(1 883)
Variation des dettes envers les fournisseurs d'immobilisations		163	137	40
Coûts de mise en place des contrats de location		(62)	-	-
Effets sur la trésorerie des acquisitions d'immobilisations		**(3 287)**	**(2 990)**	**(2 299)**
Effet sur la trésorerie des cessions d'immobilisations		29	10	26
Dépôts de garantie versés et autres flux d'investissement d'exploitation		(36)	(58)	(3)
Investissements d'exploitation [(b)]		**(3 294)**	**(3 038)**	**(2 276)**

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.
(b) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

15.4 Dividendes et acomptes versés et autres opérations en capital

Au cours des exercices présentés, les dividendes et acomptes versés sont constitués des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Dividendes et acomptes versés par la société LVMH	(3 119)	(2 715)	(2 110)
Dividendes et acomptes versés aux minoritaires des filiales consolidées	(429)	(339)	(260)
Impôt payé relatif aux dividendes et acomptes versés	(130)	(36)	388
Dividendes et acomptes versés	**(3 678)**	**(3 090)**	**(1 982)**

Au cours des exercices présentés, les autres opérations en capital sont constituées des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Notes	2019	2018	2017
Augmentations de capital de la société LVMH	16	21	49	53
Augmentations de capital des filiales souscrites par les minoritaires		82	41	44
Acquisitions et cessions d'actions LVMH	16	(49)	(295)	(67)
Autres opérations en capital		**54**	**(205)**	**30**

16. CAPITAUX PROPRES

16.1 Capitaux propres

(en millions d'euros)	Notes	2019	2018 [(a)]	2017 [(a)]
Capital	16.2	152	152	152
Primes	16.2	2 319	2 298	2 614
Actions LVMH	16.3	(403)	(421)	(530)
Écarts de conversion	16.5	862	573	354
Écarts de réévaluation		813	875	1 111
Autres réserves		25 672	22 462	19 903
Résultat net, part du Groupe		7 171	6 354	5 365
Capitaux propres, part du Groupe		**36 586**	**32 293**	**28 969**

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

16.2 Capital social et primes

Au 31 décembre 2019, le capital social, entièrement libéré, est constitué de 505 431 285 actions (505 029 495 au 31 décembre 2018, 507 042 596 au 31 décembre 2017), au nominal de 0,30 euro ; 232 293 232 actions bénéficient d'un droit de vote double, accordé aux actions détenues sous forme nominative depuis plus de trois ans (231 834 011 au 31 décembre 2018, 229 656 385 au 31 décembre 2017).

Les variations du capital social et des primes, en nombre d'actions et en valeur, s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)				2019	2018	2017
	Nombre			Montant	Montant	Montant
		Capital	Primes liées au capital	Total		
Au 1er janvier	**505 029 495**	**152**	**2 298**	**2 450**	**2 766**	**2 753**
Exercices d'options de souscription d'actions	403 946	-	21	21	49	53
Annulation d'actions LVMH	(2 156)	-	-	-	(365)	(40)
Au 31 décembre	**505 431 285**	**152**	**2 319**	**2 470**	**2 450**	**2 766**

16.3 Actions LVMH

Le portefeuille d'actions LVMH, ainsi que leur affectation, s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)		2019	2018	2017
	Nombre	Montant	Montant	Montant
Plans d'options de souscription	403 946	20	20	57
Plans d'attribution d'actions gratuites	1 066 965	294	302	122
Couverture des plans d'options et assimilés [a]	**1 470 911**	**314**	**322**	**179**
Contrat de liquidité	38 000	15	25	23
Actions destinées à être annulées	270 000	74	74	328
Actions LVMH	**1 778 911**	**403**	**421**	**530**

(a) Voir Note 17 concernant les plans d'options et assimilés.

Au 31 décembre 2019, 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, les mouvements sur le portefeuille d'actions LVMH ont été les suivants :

(en nombre d'actions ou en millions d'euros)	Nombre	Montant	Effet sur la trésorerie
Au 31 décembre 2018	**2 135 404**	**421**	
Achats d'actions [a]	614 711	213	(213)
Attribution définitive d'actions gratuites	(477 837)	(77)	-
Annulation d'actions LVMH	(2 156)	-	-
Cessions à valeur de vente [a]	(491 211)	(165)	165
Plus value/(moins value) de cession	-	10	-
Au 31 décembre 2019	**1 778 911**	**403**	**(48)**

(a) Les achats d'actions et cessions de titres LVMH sont liés principalement à la gestion du contrat de liquidité.

16.4 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 2019, le montant distribuable s'élève ainsi à 15 918 millions d'euros ; il est de 13 593 millions d'euros après prise en compte de la proposition de distribution de dividendes pour l'exercice 2019.

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Acompte au titre de l'exercice en cours (2019 : 2,20 euros ; 2018 : 2,00 euros ; 2017 : 1,60 euros)	1 112	1 010	811
Effet des actions auto-détenues	(4)	(4)	(7)
Montant brut versé au titre de l'exercice	**1 108**	**1 006**	**804**
Solde au titre de l'exercice précédent (2018 : 4,00 euros ; 2017 : 3,40 euros ; 2016 : 2,60 euros)	2 020	1 717	1 319
Effet des actions auto-détenues	(8)	(8)	(13)
Montant brut versé au titre de l'exercice précédent	**2 012**	**1 709**	**1 306**
Montant brut total versé au cours de la période [a]	**3 119**	**2 715**	**2 110**

(a) Avant effets de la réglementation fiscale applicable au bénéficiaire.

Le solde du dividende pour l'exercice 2019, proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 16 avril 2020, est de 4,60 euros par action, soit un montant total de 2 325 millions d'euros avant déduction du montant correspondant aux actions auto-détenues à la date du détachement de dividende.

16.5 Écarts de conversion

La variation du montant des écarts de conversion inscrits dans les capitaux propres part du Groupe, y compris les effets de couverture des actifs nets en devises, s'analyse par devise de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2019	Variation	2018	2017
Dollar US	364	71	293	139
Franc suisse	761	129	632	528
Yen japonais	125	16	109	69
Dollar de Hong Kong	388	34	354	316
Livre Sterling	(75)	40	(115)	(107)
Autres devises	(230)	20	(250)	(170)
Couvertures d'actifs nets en devises[(a)]	(471)	(21)	(450)	(421)
Total, part du Groupe	**862**	**289**	**573**	**354**

(a) Dont : -146 millions d'euros au titre du dollar US (-141 millions d'euros au 31 décembre 2018 et -130 millions d'euros au 31 décembre 2017), -117 millions d'euros au titre du dollar de Hong Kong (-117 millions d'euros aux 31 décembre 2018 et 2017) et -208 millions d'euros au titre du franc suisse (-193 millions d'euros au 31 décembre 2018 et -180 millions d'euros au 31 décembre 2017). Ces montants incluent l'effet impôt.

16.6 Stratégie en matière de structure financière

Le Groupe estime que la gestion de la structure financière participe, avec le développement des sociétés qu'il détient et la gestion du portefeuille de marques, à l'objectif d'accroissement de la richesse de ses actionnaires. Le maintien d'une qualité de crédit adaptée constitue un objectif essentiel pour le Groupe, autorisant une large capacité d'accès aux marchés, à des conditions favorables, ce qui permet à la fois de saisir des opportunités et de bénéficier des ressources nécessaires au développement de son activité.

À cette fin, le Groupe suit un certain nombre de ratios et d'agrégats :

- dette financière nette (voir Note 19) sur capitaux propres ;
- capacité d'autofinancement générée par l'activité sur dette financière nette ;
- variation de trésorerie issue des opérations d'exploitation ;
- cash flow disponible d'exploitation (voir Tableau de variation de la trésorerie consolidée) ;
- capitaux permanents sur actifs immobilisés ;
- part de la dette à plus d'un an dans la dette financière nette.

Les capitaux permanents s'entendent comme la somme des capitaux propres et des passifs non courants.

Ces indicateurs sont, le cas échéant, ajustés des engagements financiers hors bilan du Groupe.

L'objectif de flexibilité financière se traduit aussi par l'entretien de relations bancaires nombreuses et diversifiées, par le recours régulier à plusieurs marchés de dette négociable (à plus d'un an comme à moins d'un an), par la détention d'un montant significatif de trésorerie et équivalents de trésorerie et par l'existence de montants appréciables de lignes de crédit confirmées non tirées, ayant vocation à 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.

17. PLANS D'ACTIONS GRATUITES ET ASSIMILÉS

17.1 Caractéristiques générales des plans

Plans d'options d'achat et de souscription

L'Assemblée générale du 18 avril 2019 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en juin 2021, de consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice de membres du personnel ou dirigeants des sociétés du Groupe, des options de souscription ou d'achat d'actions dans la limite de 1% du capital de la Société.

Au 31 décembre 2019, cette autorisation n'a pas été utilisée par le Conseil d'administration.

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place depuis 2010.

Aucun plan d'options de souscription n'est en vigueur au 31 décembre 2019.

Plans d'attribution d'actions gratuites

L'Assemblée générale du 12 avril 2018 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en juin 2020, de procéder, en une ou plusieurs fois, au bénéfice de membres du personnel ou 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 en 2015, les actions gratuites et les actions gratuites de performance, sous réserve, pour ces dernières, de la réalisation de la condition de performance, (i) sont définitivement attribuées aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale en France au terme d'une période d'acquisition de trois ans, au-delà de laquelle les bénéficiaires doivent conserver les actions attribuées pendant une durée de deux ans et (ii) sont définitivement attribuées aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale hors de France et librement cessibles à l'issue d'un délai de quatre ans.

Pour les plans mis en place à compter de 2016, les actions gratuites et les actions gratuites de performance, sous réserve, pour ces dernières, de la réalisation de la condition de performance, sont attribuées définitivement à l'ensemble des bénéficiaires après une période de trois ans et librement cessibles dès leur attribution définitive. Toutefois, par exception, la période d'acquisition applicable aux actions attribuées le 13 avril 2017 est d'un an (avec obligation de conservation pendant deux ans) et celle applicable à certaines actions de performance attribuées le 26 juillet 2017, le 25 octobre 2017, le 25 janvier 2018 et le 12 avril 2018 s'échelonne entre trois et sept ans.

Conditions de performance

Outre une condition de présence dans le Groupe, l'attribution définitive des actions gratuites de certains plans est soumise à des conditions liées aux performances financières de LVMH, à la réalisation desquelles est subordonné leur bénéfice définitif : les actions ne sont attribuées définitivement que si les comptes consolidés de LVMH pour un ou plusieurs exercices (spécifiés dans chaque plan) affichent une variation positive par rapport à un exercice de référence (défini dans chaque plan) de l'un ou l'autre des indicateurs suivants : résultat opérationnel courant, trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation, taux de marge opérationnelle courante du Groupe. La condition de performance est appréciée à périmètre constant, de sorte qu'il n'est pas tenu compte des incidences des acquisitions réalisées au cours des deux années civiles suivant l'exercice de référence et que, de même, est neutralisé l'impact des cessions intervenues au cours de cette même période. Seules les opérations significatives (d'un montant supérieur à 150 millions d'euros) donnent lieu à retraitement comptable.

Les plans et exercices concernés sont les suivants :

Date d'ouverture du plan	Nature du plan	Bénéfice des actions subordonné à une variation positive de l'un des indicateurs entre les exercices :
16 avril 2015	Actions gratuites	2014 et 2015
22 octobre 2015	"	2015 et 2016 ; 2015 et 2017
20 octobre 2016	"	2016 et 2017 ; 2016 et 2018
13 avril 2017	"	2016 et 2017
25 octobre 2017	"	2017 et 2018 ; 2017 et 2019
12 avril 2018	"	2018 et 2019 ; 2018 et 2020
25 octobre 2018	"	2018 et 2019 ; 2018 et 2020
24 octobre 2019	"	2019 et 2020 ; 2019 et 2021

Les actions gratuites attribuées le 26 juillet 2017, ainsi que certaines actions gratuites attribuées le 25 octobre 2017, le 25 janvier 2018 et le 12 avril 2018 sont soumises à des conditions de performance spécifiques liées à une filiale qui, d'une part portent sur son chiffre d'affaires consolidé et son résultat opérationnel courant consolidé et, d'autre part, pour une partie d'entre elles, relèvent de critères qualitatifs.

Effets de la distribution de titres Hermès 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 non encore définitivement attribuées à cette date. En conséquence, le nombre d'options de souscription et d'actions gratuites concernées a été augmenté de 11,1%, tandis que le prix d'exercice de ces options a été réduit de 9,98%. Ces ajustements ayant pour seul objectif de préserver les droits des bénéficiaires dans le cadre de cette distribution, ils n'ont eu aucun effet sur les états financiers consolidés.

17.2 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 2019	Nombre d'options devenues caduques en 2019	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2019
14 mai 2009 [b]	1 333 097	50,861	3 ans	(386 921)	(7 142)	-
"	37 106	50,879	"	(17 025)	-	-
Total	**1 370 203**			**(403 946)**	**(7 142)**	**-**

(a) Après l'effet des ajustements effectués sur le nombre d'options encore en vie au 17 décembre 2014 du fait de la distribution en nature d'actions Hermès. Voir Note 17.1.
(b) Plan soumis à conditions de performance, voir Note 17.1 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 :

	2019		2018		2017	
	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 1er janvier	**411 088**	**50,86**	**1 180 692**	**59,56**	**1 903 010**	**65,17**
Options devenues caduques	(7 142)	50,86	(6 753)	63,98	(13 833)	74,67
Options exercées	(403 946)	50,86	(762 851)	64,21	(708 485)	74,33
Options de souscription restant à exercer au 31 décembre	**-**	**-**	**411 088**	**50,86**	**1 180 692**	**59,56**

17.3 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 2019	Attributions devenues définitive en 2019	Attributions provisoires au 31/12/2019
16 avril 2015	73 262	*73 262*	*oui*	3 [c] ou 4 [d] ans	-	(17 322)	-
22 octobre 2015	315 532	*315 532*	*oui*	3 [c] ou 4 [d] ans	(4 894)	(126 928)	-
20 octobre 2016	360 519	*310 509*	*oui*	3 ans	(6 880)	(333 587)	-
26 juillet 2017	21 700	*21 700*	*oui*	3 ans	-	-	21 700
26 juillet 2017	21 700	*21 700*	*oui*	4 ans	-	-	21 700
25 octobre 2017	288 827	*270 325*	*oui*	3 ans	(5 535)	-	274 986
25 octobre 2017	76 165	*76 165*	*oui*	7 ans [f]	-	-	76 165
25 janvier 2018	72 804	*72 804*	-	3 ans	-	-	72 804
25 janvier 2018	47 884	*47 884*	*(e)*	6 ans [f]	-	-	47 884
12 avril 2018	238 695	*238 695*	*(e)*	3 ans	(4 066)	-	234 629
12 avril 2018	93 421	*93 421*	*(e)*	5 ans [g]	-	-	93 421
25 octobre 2018	9 477	*9 477*	*(e)*	3 ans	(125)	-	9 352
24 octobre 2019	200 077	*200 077*	*(e)*	3 ans	-	-	200 077
Total	**2 229 505**	***2 093 229***			**(21 500)**	**(477 837)**	**1 052 718**

(a) Après l'effet des ajustements effectués du fait de la distribution en nature d'actions Hermès. Voir Note 17.1.
(b) Voir Note 17.1 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 2019, sur la base des données budgétaires.
(f) Attribution définitive le 30 juin 2024 avancée au 30 juin 2023 dans certaines circonstances.
(g) Attribution définitive le 30 juin 2023 reportée au 30 juin 2024 dans certaines circonstances et pour un nombre réduit d'actions.

Le nombre d'attributions provisoires a évolué comme décrit ci-dessous au cours des exercices présentés :

(en nombre d'actions)	**2 019**	**2 018**	**2 017**
Attributions provisoires au 1er Janvier	**1 351 978**	**1 395 351**	**1 312 587**
Attributions provisoires de la période	200 077	462 281	455 252
Attributions devenues définitives	(477 837)	(459 741)	(335 567)
Attributions devenues caduques	(21 500)	(45 913)	(36 921)
Attributions provisoires au 31 décembre	**1 052 718**	**1 351 978**	**1 395 351**

17.4 Charge de l'exercice

(en millions d'euros)	**2019**	**2018**	**2017**
Charge de la période au titre des plans d'options de souscription et d'attribution d'actions gratuites	72	82	62

Le cours de clôture de l'action LVMH la veille de la date d'attribution du plan du 24 octobre 2019 était de 375,00 euros.

La valeur unitaire des attributions provisoires d'actions gratuites de l'exercice 2019 est de 353,68 euros.

18. INTÉRÊTS MINORITAIRES

(en millions d'euros)	**2019**	**2018**	**2017**
Au 1er janvier	**1 664**	**1 408**	**1 510**
Part des minoritaires dans le résultat	611	636	475
Dividendes versés aux minoritaires	(433)	(345)	(261)
Effets des prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées	25	41	114
Dont : Rimowa	-	-	*89*
Autres	*25*	*41*	*25*
Effets des acquisitions et cessions de titres de minoritaires	-	(19)	(56)
Dont : Loro Piana	-	-	*(58)*
Autres	-	*(19)*	*2*
Total des effets des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées	**25**	**22**	**58**
Augmentations de capital souscrites par les minoritaires	95	50	44
Part des minoritaires dans les gains et pertes en capitaux propres	17	45	(134)
Part des minoritaires dans les charges liées aux plans d'options	3	4	7
Effets des variations des intérêts minoritaires bénéficiant d'engagements d'achat	(203)	(156)	(291)
Au 31 décembre	**1 779**	**1 664**	**1 408**

L'évolution de la part des intérêts minoritaires dans les gains et pertes enregistrés en capitaux propres se décompose ainsi :

(en millions d'euros)	Écarts de conversion	Couvertures de flux de trésorerie futurs en devises et coût des couvertures	Terres à vignes	Engagements envers le personnel	Part des intérêts minoritaires dans les écarts de conversion et de réévaluation
Au 31 décembre 2016	**224**	**(14)**	**246**	**(39)**	**417**
Variations de l'exercice	(178)	30	11	3	(134)
Au 31 décembre 2017	**46**	**16**	**257**	**(36)**	**283**
Variations de l'exercice	69	(30)	3	3	45
Au 31 décembre 2018	**115**	**(14)**	**260**	**(33)**	**328**
Variations de l'exercice	23	4	6	(17)	17
Au 31 décembre 2019	**138**	**(10)**	**266**	**(50)**	**345**

Les intérêts minoritaires sont principalement constitués des 34 % détenus par Diageo dans Moët Hennessy SAS et Moët Hennessy International SAS (« Moët Hennessy ») ainsi que des 39 % détenus par Mari-Cha Group Ltd dans DFS. Les 34 % détenus par Diageo dans Moët Hennessy faisant l'objet d'un engagement d'achat, ils sont reclassés à la clôture en Engagements d'achat de titres de minoritaires, au sein des Passifs non courants, et sont donc exclus du total des intérêts minoritaires à la date de clôture. Voir Notes 1.12 et 21.

Le montant des dividendes versés à Diageo au cours de l'exercice 2019 est de 177 millions d'euros. La part du résultat net de l'exercice 2019 revenant à Diageo s'élève à 366 millions d'euros, et sa part dans les intérêts minoritaires cumulés (avant effets comptables de l'engagement d'achat octroyé à Diageo) s'élève à 3 414 millions d'euros au 31 décembre 2019. À cette date, le bilan consolidé résumé de Moët Hennessy se présente ainsi :

(en milliards d'euros)	2019
Immobilisations corporelles et incorporelles	4,6
Autres actifs non courants	0,4
Actifs non courants	**5,0**
Stocks et en-cours	5,8
Autres actifs courants	1,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2,4
Actifs courants	**9,5**
Total de l'actif	**14,5**

(en milliards d'euros)	2019
Capitaux propres	10,0
Passifs non courants	1,4
Capitaux permanents	**11,4**
Dette financière à moins d'un an	1,5
Autres passifs courants	1,7
Passifs courants	**3,2**
Total du passif et des capitaux propres	**14,5**

Concernant DFS, le montant des dividendes versés à Mari-Cha Group Ltd au cours de l'exercice 2019 est de 98 millions d'euros. La part du résultat net de l'exercice 2019 revenant à Mari-Cha Group Ltd s'élève à 132 millions d'euros, et sa part dans les intérêts minoritaires cumulés au 31 décembre 2019 s'élève à 1 477 millions d'euros.

19. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

19.1 Dette financière nette

(en millions d'euros)	2019	2018 [(a)]	2017 [(a)]
Dette financière à plus d'un an	5 101	6 005	7 046
Dette financière à moins d'un an	7 610	5 027	4 530
Dette financière brute	**12 711**	**11 032**	**11 576**
Instruments dérivés liés au risque de taux d'intérêt	(16)	(16)	(28)
Instruments dérivés liés au risque de change	47	146	(25)
Dette financière brute après effet des instruments dérivés	**12 742**	**11 162**	**11 523**
Placements financiers [(b)]	(733)	(666)	(515)
Investissements financiers en couverture de dettes financières [(c)]	(130)	(125)	(117)
Trésorerie et équivalents de trésorerie [(d)]	(5 673)	(4 610)	(3 738)
Dette financière nette	**6 206**	**5 761**	**7 153**
Titres Belmond (présentés en Investissements financiers)	-	(274)	-
Dette financière nette ajustée (hors acquisition des titres Belmond)	**6 206**	**5 487**	**7 153**

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.
(b) Voir Note 14.
(c) Voir Note 9.
(d) Voir Note 15.1.

La variation de la dette financière brute après effet des instruments dérivés au cours de l'exercice s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	Effets des changements de norme [(a)]	Au 1er janvier 2019, après retraitement	Variations de la trésorerie [(b)]	Effets des variations de change	Effets des variations de valeur de marché	Variations de périmètre	Reclas-sements et autres	Au 31 décembre 2019
Dette financière à plus d'un an	6 005	(315)	5 690	496	42	2	733	(1 862)	5 101
Dette financière à moins d'un an	5 027	(26)	5 001	656	37	10	32	1 873	7 610
Dette financière brute	**11 032**	**(341)**	**10 691**	**1 152**	**79**	**12**	**764**	**12**	**12 711**
Instruments dérivés	130	-	130	2	-	(102)	1	-	31
Dette financière brute après effet des instruments dérivés	**11 162**	**(341)**	**10 821**	**1 154**	**79**	**(89)**	**766**	**12**	**12 742**

(a) Les effets des changements de normes résultent de l'application d'IFRS 16 Contrats de location à partir du 1er janvier 2019. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.
(b) Dont 2 837 millions d'euros au titre des émissions et souscriptions d'emprunts et -1 810 millions d'euros au titre des remboursements d'emprunts et de dettes financières.

Les effets des variations de périmètre sont liés à l'acquisition de Belmond. Les dettes bancaires figurant au bilan de Belmond à la date d'acquisition ont été remboursées à hauteur de 560 millions d'euros. Voir Note 2.

LVMH a procédé en février 2019 à deux émissions obligataires à taux fixe, pour un montant total de 1,0 milliard d'euros, dont 300 millions d'euros remboursables en 2021 et 700 millions d'euros remboursables en 2023.

Au cours de l'exercice, LVMH a remboursé l'emprunt obligataire de 300 millions d'euros émis en 2014, celui de 600 millions d'euros émis en 2013, ainsi que l'emprunt obligataire de 150 millions de dollars australiens émis en 2014.

Au cours de l'exercice 2018, LVMH a remboursé la dette de 500 millions d'euros émise en 2011 et celle de 1 250 millions d'euros émise en 2017.

LVMH a procédé en mai 2017 à une émission obligataire en quatre tranches d'un total de 4,5 milliards d'euros, dont 3,25 milliards à taux fixe et 1,25 milliard à taux variable. LVMH a également procédé, en juin 2017, à une émission obligataire à taux fixe de 400 millions de livres sterling à échéance juin 2022. L'emprunt avait fait l'objet de *swaps* à l'émission le convertissant en un emprunt en euros. Ces opérations sont intervenues dans le cadre de l'acquisition de Christian Dior Couture (voir Note 2), réalisée en juillet 2017. Au cours de l'exercice 2017, LVMH a remboursé la dette de 850 millions de dollars US émise en 2012, celle de 150 millions d'euros émise en 2009 et celle de 350 millions de livres émise en 2014.

La dette financière nette n'inclut ni les engagements d'achat de titres de minoritaires (voir Note 21) ni les dettes locatives (voir Note 7). La dette de location financement a été reclassée au sein des dettes locatives.

19.2 Analyse de la dette financière brute par nature

(en millions d'euros)	2019	2018 [(a)]	2017 [(a)]
Emprunts obligataires et Euro Medium-Term Notes (EMTN)	4 791	5 593	6 557
Location financement	-	315	296
Emprunts auprès des établissements de crédit	310	97	193
Dette financière à plus d'un an	**5 101**	**6 005**	**7 046**
Emprunts obligataires et Euro Medium-Term Notes (EMTN)	1 854	996	1 753
Emprunts auprès des établissements de crédit	262	220	340
Billets de trésorerie	4 868	3 174	1 855
Autres emprunts et lignes de crédit	430	421	429
Découverts bancaires	176	197	120
Intérêts courus	21	19	33
Dette financière à moins d'un an	**7 610**	**5 027**	**4 530**
Dette financière brute	**12 711**	**11 032**	**11 576**

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

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 12 770 millions d'euros au 31 décembre 2019 (11 076 millions d'euros au 31 décembre 2018, 11 651 millions au 31 décembre 2017), dont 7 618 millions d'euros à moins d'un an (5 032 millions d'euros au 31 décembre 2018, 4 533 millions d'euros au 31 décembre 2017) et 5 151 millions d'euros à plus d'un an (6 044 millions d'euros au 31 décembre 2018, 7 118 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Aux 31 décembre 2019, 2018 et 2017, aucun encours n'était comptabilisé selon l'option juste valeur. Voir Note 1.21.

19.3 Emprunts obligataires et EMTN

Montant nominal *(en devises)*	Date d'émission	Échéance	Taux effectif initial [(a)] *(%)*	2019 *(en millions d'euros)*	2018	2017
EUR 1 200 000 000	2017	2024	0,82	1 203	1 197	1 192
EUR 800 000 000	2017	2022	0,46	800	799	796
GBP 400 000 000	2017	2022	1,09	469	439	445
EUR 1 250 000 000	2017	2020	0,13	1 249	1 248	1 246
EUR 1 250 000 000	2017	2018	variable	-	-	1 253
USD 750 000 000 [(b)]	2016	2021	1,92	660	639	603
EUR 650 000 000	2014	2021	1,12	662	664	663
AUD 150 000 000	2014	2019	3,68	-	94	100
EUR 300 000 000	2014	2019	variable	-	300	300
EUR 600 000 000	2013	2020	1,89	605	606	606
EUR 600 000 000 [(c)]	2013	2019	1,25	-	603	605
EUR 500 000 000	2011	2018	4,08	-	-	501
EUR 300 000 000	2019	2021	0,03	300	-	-
EUR 700 000 000	2019	2023	0,26	697	-	-
Total emprunts obligataires et EMTN				**6 645**	**6 589**	**8 310**

(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 %.

19.4 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 2020	7 099	511	7 610	(333)	404	71	6 766	915	7 681
Au 31 décembre 2021	1 694	152	1 846	(676)	636	(40)	1 018	788	1 806
Au 31 décembre 2022	1 306	-	1 306	(668)	658	(10)	638	658	1 296
Au 31 décembre 2023	712	-	712	18	-	18	730	-	730
Au 31 décembre 2024	1 217	4	1 221	(301)	293	(8)	916	297	1 213
Au 31 décembre 2025	11	-	11	-	-	-	11	-	11
Au-delà	5	-	5	-	-	-	5	-	5
Total	**12 044**	**667**	**12 711**	**(1 960)**	**1 991**	**31**	**10 084**	**2 658**	**12 742**

Voir Note 23.4 pour la valeur de marché des instruments de taux d'intérêt.

L'échéance 2019 de la dette financière brute se décompose ainsi, par trimestre :

(en millions d'euros)	Échéance 2020
Premier trimestre	4 758
Deuxième trimestre	2 740
Troisième trimestre	11
Quatrième trimestre	101
Total	**7 610**

19.5 Analyse de la dette financière brute par devise après effet des instruments dérivés

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Euro	7 849	6 445	6 665
Dollar US	3 457	3 277	3 045
Franc suisse	-	-	144
Yen japonais	622	662	722
Autres devises	814	778	947
Total	**12 742**	**11 162**	**11 523**

La dette en devises a pour objet de financer le développement des activités du Groupe en dehors de la zone euro, ainsi que le patrimoine du Groupe libellé en devises.

19.6 Sensibilité

Sur la base de la dette au 31 décembre 2019 :

- une hausse instantanée de 1 point sur les courbes de taux des devises d'endettement du Groupe aurait pour effet une augmentation de 30 millions d'euros du coût de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une baisse de 95 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 30 millions d'euros du coût de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une hausse de 95 millions d'euros de la valeur de marché de la dette financière brute à taux fixe après effet des instruments dérivés ;
- une hausse instantanée de 1 point de ces mêmes courbes aurait pour effet une augmentation des capitaux propres de l'ordre de 10 millions d'euros, résultant de la variation de valeur de marché des instruments de couverture de la charge d'intérêt future;
- une baisse instantanée de 1 point de ces mêmes courbes aurait pour effet une réduction des capitaux propres de l'ordre de 10 millions d'euros, résultant de la variation de valeur de marché des instruments de couverture de la charge d'intérêt future.

19.7 Covenants

Dans le cadre de certaines lignes de crédit, le Groupe peut s'engager à respecter certains ratios financiers. Au 31 décembre 2019, aucune ligne de crédit significative n'est concernée par ces dispositions.

19.8 Lignes de crédit confirmées non tirées

Au 31 décembre 2019, l'encours total de lignes de crédit confirmées non tirées s'élève à 21,1 milliards d'euros, dont 15,2 milliards d'euros mises en place afin de sécuriser le financement de l'acquisition de Tiffany.

19.9 Garanties et sûretés réelles

Au 31 décembre 2019, le montant de la dette financière couverte par des sûretés réelles est inférieur à 350 millions d'euros.

20. PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS

Les provisions et autres passifs non courants s'analysent ainsi :

(en millions d'euros)	2019	2018 [a]	2017 [a]
Provisions à plus d'un an	1 457	1 245	1 272
Positions fiscales incertaines	1 172	1 185	1 212
Instruments dérivés [b]	712	283	229
Participation du personnel aux résultats	96	89	94
Autres dettes	375	386	370
Provisions et autres passifs non courants	**3 812**	**3 188**	**3 177**

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.
(b) Voir Note 23.

Les provisions sont relatives aux natures de risques et charges suivantes :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	812	605	625
Provisions pour risques et charges	646	640	647
Provisions à plus d'un an	**1 457**	**1 245**	**1 272**
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	8	7	4
Provisions pour risques et charges	406	362	400
Provisions à moins d'un an	**414**	**369**	**404**
Total	**1 872**	**1 614**	**1 676**

Les soldes des provisions ont évolué de la façon suivante au cours de l'exercice :

(en millions d'euros)	31 déc. 2018	Dotations	Utilisations	Reprises	Variations de périmètre	Autres [a]	31 déc. 2019
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	612	159	(124)	(1)	-	173	820
Provisions pour risques et charges	1 002	373	(208)	(130)	13	-	1 052
Total	**1 614**	**533**	**(332)**	**(130)**	**13**	**173**	**1 872**

(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 32), situations contentieuses réalisés ou probables, qui résultent des activités du Groupe : ces activités sont en effet menées dans le contexte d'un cadre réglementaire international souvent imprécis, évoluant selon les pays et dans le temps, et s'appliquant à des domaines aussi variés que la composition des produits, leur conditionnement, ou les relations avec les partenaires du Groupe (distributeurs, fournisseurs, actionnaires des filiales…).

Les passifs non courants relatifs aux positions fiscales incertaines incluent l'estimation des risques, litiges, et situations contentieuses, réalisés ou probables, relatifs au calcul de l'impôt sur les résultats. Les entités du Groupe en France et à l'étranger peuvent faire l'objet de contrôles fiscaux et, le cas échéant, de demandes de rectification de la part des administrations locales. Ces demandes de rectification, ainsi que les positions fiscales incertaines identifiées non encore notifiées, donnent lieu à l'enregistrement d'un passif dont le montant est revu régulièrement conformément aux critères de l'interprétation IFRIC 23 Positions fiscales incertaines.

21. ENGAGEMENTS D'ACHAT DE TITRES DE MINORITAIRES

Au 31 décembre 2019, les engagements d'achat de titres de minoritaires sont constitués, à titre principal, de l'engagement de LVMH vis-à-vis de Diageo plc pour la reprise de sa participation de 34 % dans Moët Hennessy pour un montant égal à 80 % de la juste valeur de Moët Hennessy à la date d'exercice de l'option. Cette option est exerçable à chaque instant avec un préavis de six mois. Dans le calcul de l'engagement, la juste valeur a été déterminée par référence à des multiples boursiers de sociétés comparables, appliqués aux données opérationnelles consolidées de Moët Hennessy.

Moët Hennessy SAS et Moët Hennessy International SAS (« Moët Hennessy ») détiennent les participations Vins et Spiritueux du groupe LVMH à l'exception des participations dans Château d'Yquem, Château Cheval Blanc, Clos des Lambrays et Colgin Cellars et à l'exception de certains vignobles champenois.

Les engagements d'achat de titres de minoritaires incluent également l'engagement relatif aux minoritaires de Loro Piana (15 %), de Rimowa (20 %), ainsi que de filiales de distribution dans différents pays, principalement au Moyen-Orient.

22. FOURNISSEURS ET AUTRES PASSIFS COURANTS

22.1 Fournisseurs et comptes rattachés

La variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2019	2018 [(a)]	2017 [(a)]
Au 31 décembre	**5 314**	**4 539**	**4 184**
Effets des changements de norme	(108)	-	-
Au 1er janvier, après retraitement	**5 206**	**4 539**	**4 184**
Variations des fournisseurs et comptes rattachés	335	715	257
Variations des clients créditeurs	9	8	2
Effets des variations de périmètre	216	7	315
Effets des variations de change	56	49	(198)
Reclassements	(8)	(4)	(21)
Au 31 décembre	**5 814**	**5 314**	**4 539**

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

22.2 Provisions et autres passifs courants

(en millions d'euros)	2019	2018 [(a)]	2017 [(a)]
Provisions à moins d'un an [(b)]	414	369	404
Instruments dérivés [(c)]	138	166	45
Personnel et organismes sociaux	1 786	1 668	1 530
Participation du personnel aux résultats	123	105	101
État et collectivités locales : impôts et taxes, hors impôt sur les résultats	752	685	634
Clients : avances et acomptes versés	559	398	354
Provision pour retour et reprise de produits [(d)]	399	356	-
Différé de règlement d'immobilisations	769	646	548
Produits constatés d'avance	273	273	255
Autres dettes	1 093	1 288	1 286
Total	**6 305**	**5 954**	**5 157**

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.
(b) Voir Note 20.
(c) Voir Note 23.
(d) Voir Note 1.26

23. INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ

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

Les instruments financiers utilisés par le Groupe ont principalement pour objet la couverture des risques liés à son activité et à son patrimoine.

La gestion des risques de change 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.

23.2 Actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur ventilés par méthode de valorisation

(en millions d'euros)	2019			2018			2017		
	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	945	-	5 673	1 171	-	4 610	772	-	3 738
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché	381	962	-	307	380	-	331	742	-
Cotations privées	322	-	-	288	-	-	201	-	-
Actifs	**1 648**	**962**	**5 673**	**1 766**	**380**	**4 610**	**1 304**	**742**	**3 738**
Valorisation[(a)] :									
Cotation boursière	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché	-	850	-	-	449	-	-	274	-
Cotations privées	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Passifs	**-**	**850**	**-**	**-**	**449**	**-**	**-**	**274**	**-**

(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 2019, 2018 et 2017.

Le montant des actifs financiers évalués sur la base de cotations privées a évolué ainsi en 2019 :

(en millions d'euros)	**2019**
Au 1er janvier	**288**
Acquisitions	66
Cessions (à valeur de vente)	(3)
Gains et pertes enregistrés en résultat	(27)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	(1)
Reclassements	(1)
Au 31 décembre	**322**

23.3 Synthèse des instruments dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan dans les rubriques et pour les montants suivants :

(en millions d'euros)			Notes	**2019**	**2018**	**2017**
Risque de taux d'intérêt	Actifs :	non courants		20	23	33
		courants		12	12	9
	Passifs :	non courants		(3)	(7)	(8)
		courants		(14)	(12)	(6)
			23.4	**16**	**16**	**28**
Risque de change	Actifs :	non courants		68	18	34
		courants		165	108	485
	Passifs :	non courants		(15)	(60)	(42)
		courants		(124)	(154)	(39)
			23.5	**93**	**(88)**	**438**
Autres risques	Actifs :	non courants		694	216	179
		courants		3	3	2
	Passifs :	non courants		(694)	(216)	(179)
		courants		-	-	-
			23.6	**2**	**3**	**2**
Total	Actifs :	non courants	10	782	257	246
		courants	13	180	123	496
	Passifs :	non courants	20	(712)	(283)	(229)
		courants	22	(138)	(166)	(45)
				112	**(69)**	**468**

L'incidence des instruments financiers sur l'état global des gains et pertes consolidés de l'exercice se décompose ainsi :

(en millions d'euros)	Risque de change[a]						Risque de taux d'intérêt[b]			Total[c]
	Réévaluations des parts efficaces, dont :				Réévaluation du coût des couvertures	Total	Réévaluations des parts efficaces	Inefficacité	Total	
	Couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	Couvertures de juste valeur	Couvertures d'actifs nets en devises	Total						
Variations en compte de résultat	-	(76)	-	(76)	-	(76)	3	(1)	2	(74)
Variations en gains et pertes consolidés	14	-	(32)	(18)	29	11	(1)	2	1	12

(a) Voir Notes 1.8 et 1.22 concernant les principes de réévaluation des instruments de couverture de risque de change.
(b) Voir Notes 1.21 et 1.22 concernant les principes de réévaluation des instruments de risque de taux d'intérêt.
(c) Gain/(Perte).

La réévaluation des éléments couverts inscrits au bilan compensant la réévaluation des parts efficaces des instruments de couverture de juste valeur (voir Note 1.21), aucune inefficacité au titre des couvertures de change n'a été constatée au cours de l'exercice.

23.4 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 2019 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 flux de trésorerie futurs	Couverture de juste valeur	Non affectés	Total
Swaps de taux, payeur de taux variable	400	1 620	-	2 020	-	27	-	27
Swaps de taux, payeur de taux fixe	-	902	-	902	(4)	-	(4)	(8)
Swaps de devises, payeur de taux euro	-	470	-	470	-	1	-	1
Swaps de devises, receveur de taux euro	57	133	-	190	-	(4)	-	(4)
Total					**(4)**	**24**	**(4)**	**16**

(a) Gain/(Perte).
(b) Voir Note 1.9 concernant les modalités d'évaluation à la valeur de marché.

23.5 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 2019 sont les suivants :

(en millions d'euros)	Montants nominaux par exercice d'affectation [a]				Valeur de marché [b] [c]				
	2019	2020	Au-delà	Total	Couverture de flux de trésorerie futurs	Couverture de juste valeur	Couverture d'actifs nets en devises	Non affectés	Total
Options achetées									
Put USD	-	241	-	241	8	-	-	-	8
Put JPY	-	28	20	48	1	-	-	-	1
Put GBP	-	123	-	123	3	-	-	-	3
Autres	-	84	-	84	2	-	-	-	2
	-	**476**	**20**	**496**	**14**	**-**	**-**	**-**	**14**
Tunnels									
Vendeur USD	356	5 737	519	6 612	90	-	-	-	90
Vendeur JPY	23	1 267	17	1 307	20	-	-	-	20
Vendeur GBP	8	425	-	433	-	-	-	-	-
Vendeur HKD	-	464	-	464	3	-	-	-	3
Vendeur CNY	-	504	34	538	12	-	-	-	12
	387	**8 397**	**570**	**9 354**	**125**	**-**	**-**	**-**	**125**
Contrats à terme									
USD	239	(145)	-	94	1	2	-	-	3
HKD	-	-	-	-	-	-	-	-	-
JPY	35	-	-	35	-	-	-	-	-
CHF	(10)	-	-	(10)	-	1	-	-	1
RUB	39	-	-	39	-	(1)	-	-	(1)
CNY	-	-	-	-	-	-	-	-	-
GBP	36	9	-	45	-	-	-	-	-
Autres	104	16	-	120	(1)	(2)	-	-	(3)
	443	**(120)**	**-**	**323**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Swaps cambistes									
USD	136	445	(534)	47	-	(37)	6	-	(31)
GBP	1 098	-	-	1 098	-	4	-	-	4
JPY	317	-	-	317	-	(9)	-	-	(9)
CNY	(325)	19	11	(295)	-	(2)	-	-	(2)
Autres	92	-	-	92	-	(4)	(4)	-	(8)
	1 318	**464**	**(523)**	**1 259**	**-**	**(48)**	**2**	**-**	**(46)**
Total	**2 148**	**9 217**	**67**	**11 432**	**139**	**(48)**	**2**	**-**	**93**

(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 2020 principalement, leur montant étant fonction des cours de change en vigueur à cette date. Les incidences sur le résultat net de l'exercice 2019 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 2019 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	62	(231)	66	(48)	-	-	6	(19)
- à la conversion des résultats des sociétés consolidées situées hors zone euro	110	(110)	36	(36)	27	(27)	27	(27)
Incidences sur le résultat net	**172**	**(341)**	**102**	**(84)**	**27**	**(27)**	**33**	**(46)**

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 2019, constitués principalement d'options et de tunnels.

Au 31 décembre 2019, les encaissements prévisionnels de 2020 en dollar US et yen japonais sont couverts à hauteur de 80 %. A minima, pour la part couverte, les cours de cession s'élèveront à 1,15 USD/EUR pour le dollar US et 124 JPY/EUR pour le yen japonais.

L'incidence des variations de change sur les capitaux propres hors résultat net peut être évaluée au 31 décembre 2019 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	374	(374)	47	(47)	311	(311)	78	(78)
Variation de valeur des instruments de couverture, après impôt	(253)	306	(7)	66	(46)	38	(20)	21
Incidences sur les capitaux propres, hors résultat net	**121**	**(68)**	**40**	**19**	**265**	**(273)**	**58**	**(57)**

23.6 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. Ainsi, dans le cadre de l'émission d'obligations convertibles effectuée en 2016 (voir Note 18 des Comptes consolidés au 31 décembre 2016), LVMH a souscrit à des instruments financiers lui permettant de couvrir intégralement l'exposition à l'évolution, positive ou négative, du cours de l'action LVMH. 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 ». La variation de valeur de marché de ces options est directement liée à l'évolution du cours de l'action LVMH.

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 2019 ont une valeur de marché positive de 2 millions d'euros. D'un montant nominal de 199 millions d'euros, ces instruments financiers auraient, en cas de variation uniforme de 1 % des cours de leurs sous-jacents au 31 décembre 2019, un effet net sur les réserves consolidées du Groupe de 1 million d'euros. Ces instruments sont à échéance 2020.

23.7 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, soit 7,6 milliards d'euros, proche du solde de 6,5 milliards d'euros de trésorerie et équivalents, ou de l'encours de son programme de billets de trésorerie, soit 4,9 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 21,1 milliards d'euros, dont 15,2 milliards d'euros de lignes mises en place afin de sécuriser le financement de l'acquisition de Tiffany.

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 2019, l'échéancier contractuel des décaissements relatifs aux passifs financiers (hors instruments dérivés), nominal et intérêts, hors effet d'actualisation :

(en millions d'euros)	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**Au-delà de 5 ans**	**Total**
Emprunts obligataires et EMTN	1 885	1 642	1 288	710	1 209	-	6 734
Emprunts auprès des établissements de crédit	272	215	37	15	18	16	573
Autres emprunts et lignes de crédit	430	-	-	-	-	-	430
Billets de trésorerie	4 868	-	-	-	-	-	4 868
Découverts bancaires	175	-	-	-	-	-	175
Dette financière brute	**7 630**	**1 857**	**1 325**	**725**	**1 227**	**16**	**12 780**
Autres passifs, courants et non courants[(a)]	5 483	73	32	25	23	42	5 678
Fournisseurs et comptes rattachés	5 814		-	-	-	-	5 814
Autres passifs financiers	**11 297**	**73**	**32**	**25**	**23**	**42**	**11 492**
Total des passifs financiers	**18 927**	**1 930**	**1 357**	**750**	**1 250**	**58**	**24 272**

(a) Correspond à hauteur de 5 479 millions d'euros aux « Autres passifs courants » (hors instruments dérivés et produits constatés d'avance) et de 199 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 272 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Voir également Note 7 pour l'échéancier des décaissements relatifs aux contrats de location.

Voir Note 31.2 concernant l'échéancier contractuel des cautions et avals, Notes 19.5 et 23.5 concernant les instruments dérivés de change et Note 23.4 concernant les instruments dérivés de taux.

24. INFORMATION SECTORIELLE

Les marques et enseignes du Groupe sont organisées en six groupes d'activités. Quatre groupes d'activités : Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie, regroupent les marques de produits de même nature, ayant des modes de production et de distribution similaires. Les informations concernant Louis Vuitton 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.

24.1 Informations par groupe d'activités

Exercice 2019

(en millions d'euros)	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté [a]	Total
Ventes hors Groupe	5 547	22 164	5 738	4 286	14 737	1 199	-	53 670
Ventes intra-Groupe	28	73	1 097	120	54	16	(1 388)	-
Total des ventes	**5 576**	**22 237**	**6 835**	**4 405**	**14 791**	**1 214**	**(1 388)**	**53 670**
Résultat opérationnel courant	1 729	7 344	683	736	1 395	(351)	(32)	11 504
Autres produits et charges opérationnels	(7)	(20)	(27)	(28)	(15)	(135)	-	(231)
Charges d'amortissement et de dépréciation	(191)	(1 856)	(431)	(477)	(1 409)	(253)	98	(4 519)
Dont : Droits d'utilisation	*(31)*	*(1 146)*	*(141)*	*(230)*	*(872)*	*(85)*	*98*	*(2 408)*
Autres	*(160)*	*(710)*	*(290)*	*(247)*	*(536)*	*(168)*	-	*(2 111)*
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition [b]	7 582	13 120	1 401	5 723	3 470	1 950	-	33 246
Droits d'utilisation	116	5 239	487	1 196	5 012	824	(465)	12 409
Immobilisations corporelles	3 142	4 308	773	610	1 919	7 788	(7)	18 533
Stocks et en-cours	5 818	2 884	830	1 823	2 691	44	(375)	13 717
Autres actifs opérationnels [c]	1 547	2 028	1 518	740	895	1 317	10 558	18 603
Total actif	**18 205**	**27 581**	**5 009**	**10 092**	**13 987**	**11 923**	**9 711**	**96 507**
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	38 365	38 365
Dettes locatives	118	5 191	481	1 141	5 160	888	(434)	12 545
Autres passifs [d]	1 727	4 719	2 321	1 046	2 938	1 674	31 172	45 597
Total passif et capitaux propres	**1 845**	**9 910**	**2 802**	**2 187**	**8 098**	**2 562**	**69 104**	**96 507**
Investissements d'exploitation [e]	(325)	(1 199)	(378)	(296)	(659)	(436)	-	(3 294)

Exercice 2018 [f]

(en millions d'euros)	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté [a]	Total
Ventes hors Groupe	5 115	18 389	5 015	4 012	13 599	696	-	46 826
Ventes intra-Groupe	28	66	1 077	111	47	18	(1 347)	-
Total des ventes	**5 143**	**18 455**	**6 092**	**4 123**	**13 646**	**714**	**(1 347)**	**46 826**
Résultat opérationnel courant	1 629	5 943	676	703	1 382	(270)	(60)	10 003
Autres produits et charges opérationnels	(3)	(10)	(16)	(4)	(5)	(88)	-	(126)
Charges d'amortissement et de dépréciation	(162)	(764)	(275)	(239)	(463)	(169)	-	(2 072)
Dont : Droits d'utilisation	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	*(162)*	*(764)*	*(275)*	*(239)*	*(463)*	*(169)*	-	*(2 072)*
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition [b]	6 157	13 246	1 406	5 791	3 430	951		30 981
Droits d'utilisation	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	2 871	3 869	677	576	1 817	5 309	(7)	15 112
Stocks	5 471	2 364	842	1 609	2 532	23	(356)	12 485
Autres actifs opérationnels [c]	1 449	1 596	1 401	721	870	976	8 709	15 722
Total actif	**15 948**	**21 075**	**4 326**	**8 697**	**8 649**	**7 259**	**8 346**	**74 300**
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	33 957	33 957
Dettes locatives	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres passifs [d]	1 580	4 262	2 115	1 075	3 005	1 249	27 057	40 343
Total passif et capitaux propres	**1 580**	**4 262**	**2 115**	**1 075**	**3 005**	**1 249**	**61 014**	**74 300**
Investissements d'exploitation [e]	(298)	(827)	(330)	(303)	(537)	(743)	-	(3 038)

Exercice 2017 [f]

(en millions d'euros)	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté [a]	Total
Ventes hors Groupe	5 051	15 422	4 534	3 722	13 272	635	-	42 636
Ventes intra-Groupe	33	50	1 026	83	39	16	(1 247)	-
Total des ventes	**5 084**	**15 472**	**5 560**	**3 805**	**13 311**	**651**	**(1 247)**	**42 636**
Résultat opérationnel courant	1 558	4 905	600	512	1 075	(309)	(48)	8 293
Autres produits et charges opérationnels	(18)	(29)	(8)	(90)	(42)	7	-	(180)
Charges d'amortissement et de dépréciation	(158)	(669)	(254)	(273)	(510)	(67)	-	(1 931)
Dont : Droits d'utilisation	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	*(158)*	*(669)*	*(254)*	*(273)*	*(510)*	*(67)*	-	*(1 931)*
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition [b]	6 277	13 149	1 280	5 684	3 348	1 056	-	30 794
Droits d'utilisation	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	2 740	3 714	607	537	1 701	4 570	(7)	13 862
Stocks	5 115	1 884	634	1 420	2 111	16	(292)	10 888
Autres actifs opérationnels [c]	1 449	1 234	1 108	598	845	1 279	7 698	14 211
Total actif	**15 581**	**19 981**	**3 629**	**8 239**	**8 005**	**6 921**	**7 399**	**69 755**
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	30 377	30 377
Dettes locatives	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres passifs [d]	1 544	3 539	1 706	895	2 839	1 223	27 632	39 378
Total passif et capitaux propres	**1 544**	**3 539**	**1 706**	**895**	**2 839**	**1 223**	**58 009**	**69 755**
Investissements d'exploitation [e]	(292)	(563)	(286)	(269)	(570)	(297)	1	(2 276)

(a) Les éliminations portent sur les ventes entre groupes d'activités ; il s'agit le plus souvent de ventes des groupes d'activités hors Distribution sélective à ce dernier. Les prix de cession entre les groupes d'activités correspondent aux prix habituellement utilisés pour des ventes à des grossistes ou à des détaillants hors Groupe.
(b) Les immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition sont constitués des montants nets figurant en Notes 3 et 4.
(c) Les actifs non affectés incluent les investissements et placements financiers, les autres actifs à caractère financier et les créances d'impôt courant et différé.
(d) Les passifs non affectés incluent les dettes financières, les dettes d'impôt courant et différé ainsi que les dettes relatives aux engagements d'achat de titres de minoritaires.
(e) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.
(f) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

24.2 Informations par zone géographique

La répartition des ventes par zone géographique de destination est la suivante :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
France	4 725	4 491	4 172
Europe (hors France)	10 203	8 731	8 000
États-Unis	12 613	11 207	10 691
Japon	3 878	3 351	2 957
Asie (hors Japon)	16 189	13 723	11 877
Autres Pays	6 062	5 323	4 939
Ventes	**53 670**	**46 826**	**42 636**

La répartition des investissements d'exploitation par zone géographique se présente ainsi :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
France	1 239	1 054	921
Europe (hors France)	687	539	450
États-Unis	453	765	393
Japon	133	80	51
Asie (hors Japon)	534	411	309
Autres Pays	248	189	152
Investissements d'exploitation	**3 294**	**3 038**	**2 276**

Il n'est pas présenté de répartition des actifs sectoriels par zone géographique dans la mesure où une part significative de ces actifs est constituée de marques et écarts d'acquisition, qui doivent être analysés sur la base du chiffre d'affaires que ceux-ci génèrent par région, et non en fonction de la région de leur détention juridique.

24.3 Informations trimestrielles

La répartition des ventes par groupe d'activités et par trimestre est la suivante :

(en millions d'euros)	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations	Total
Premier trimestre	1 349	5 111	1 687	1 046	3 510	187	(352)	12 538
Deuxième trimestre	1 137	5 314	1 549	1 089	3 588	193	(326)	12 544
Troisième trimestre	1 433	5 448	1 676	1 126	3 457	511 [(a)]	(335)	13 316
Quatrième trimestre	1 657	6 364	1 923	1 144	4 236	323	(375)	15 272
Total 2019	**5 576**	**22 237**	**6 835**	**4 405**	**14 791**	**1 214**	**(1 388)**	**53 670**
Premier trimestre	1 195	4 270	1 500	959	3 104	161	(335)	10 854
Deuxième trimestre	1 076	4 324	1 377	1 019	3 221	186	(307)	10 896
Troisième trimestre	1 294	4 458	1 533	1 043	3 219	173	(341)	11 379
Quatrième trimestre	1 578	5 403	1 682	1 102	4 102	194	(364)	13 697
Total 2018	**5 143**	**18 455**	**6 092**	**4 123**	**13 646**	**714**	**(1 347)**	**46 826**
Premier trimestre	1 196	3 405	1 395	879	3 154	163	(308)	9 884
Deuxième trimestre	1 098	3 494 [(b)]	1 275	959	3 126	163	(285)	9 830
Troisième trimestre	1 220	3 939	1 395	951	3 055	146	(325)	10 381
Quatrième trimestre	1 570	4 634	1 495	1 016	3 976	179	(329)	12 541
Total 2017	**5 084**	**15 472**	**5 560**	**3 805**	**13 311**	**651**	**(1 247)**	**42 636**

(a) Inclut la totalité des ventes de Belmond pour la période d'avril à septembre 2019.
(b) Inclut la totalité des ventes de Rimowa pour le premier semestre 2017

25. VENTES ET CHARGES PAR NATURE

25.1 Analyse des ventes

Les ventes sont constituées des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Ventes réalisées par les marques et enseignes	53 302	46 427	42 218
Royalties et revenus de licences	110	114	96
Revenus des immeubles locatifs	20	23	32
Autres revenus	238	262	291
Total	**53 670**	**46 826**	**42 636**

La part des ventes réalisées par le Groupe dans ses propres boutiques, y compris les ventes réalisées via les sites de e-commerce, représente environ 70 % des ventes en 2019 (69 % en 2018 et 2017), soit 37 356 millions d'euros en 2019 (32 081 millions d'euros en 2018 et 29 534 millions d'euros en 2017).

25.2 Charges par nature

Le résultat opérationnel courant inclut notamment les charges suivantes :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Frais de publicité et de promotion	6 265	5 518	4 831
Charges de personnel	9 419	8 290	7 618
Dépenses de recherche et développement	140	130	130

Voir également Note 7 concernant le détail des charges liées aux contrats de location.

Les frais de publicité et de promotion sont principalement constitués du coût des campagnes médias et des frais de publicité sur les lieux de vente ; ils intègrent également les frais du personnel dédié à cette fonction.

Au 31 décembre 2019, le nombre de boutiques exploitées par le Groupe dans le monde, en particulier par les groupes Mode et Maroquinerie et Distribution sélective, est de 4 915 (4 592 en 2018, 4 374 en 2017).

Les charges de personnel sont constituées des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Salaires et charges sociales	9 180	8 081	7 444
Retraites, participation aux frais médicaux et avantages assimilés au titre des régimes à prestations définies [(a)]	167	127	112
Charges liées aux plans d'options et assimilés [(b)]	72	82	62
Charges de personnel	**9 419**	**8 290**	**7 618**

(a) Voir Note 30.
(b) Voir Note 17.4.

La répartition par catégorie professionnelle de l'effectif moyen de 2019 en équivalent temps plein s'établit ainsi :

(en nombre et en pourcentage)	2019	%	2018	%	2017	%
Cadres	30 883	21 %	27 924	21 %	25 898	20 %
Techniciens, responsables d'équipe	14 774	10 %	14 057	10 %	13 455	10 %
Employés administratifs, personnel de vente	81 376	55 %	76 772	56 %	72 981	57 %
Personnel de production	20 682	14 %	17 880	13 %	16 303	13 %
Total	**147 715**	**100 %**	**136 633**	**100 %**	**128 637**	**100 %**

25.3 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 2019 se détaille comme suit :

(en millions d'euros, hors taxes)			2019
	ERNST & YOUNG Audit	MAZARS	Total
Honoraires relatifs à des prestations d'audit	**10**	**8**	**18**
Prestations fiscales	3	n.s.	3
Autres	2	n.s.	2
Honoraires relatifs à des prestations autres que l'audit	**5**	**n.s.**	**5**
Total	**15**	**8**	**23**

n.s. : non significatif.

Les honoraires relatifs aux prestations d'audit incluent des prestations connexes aux missions de certification des comptes consolidés et statutaires pour des montants peu significatifs.

Outre les prestations fiscales, principalement réalisées hors de France afin de permettre aux filiales et aux expatriés du Groupe de répondre à leurs obligations déclaratives locales, les prestations autres que l'audit incluent des attestations de natures diverses, portant principalement sur le chiffre d'affaires de certaines boutiques requises par les bailleurs, ainsi que des vérifications particulières réalisées à la demande du Groupe.

26. AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Résultats de cessions	-	(5)	(15)
Réorganisations	(57)	1	(15)
Réévaluation de titres acquis antérieurement à leur première consolidation	-	-	(12)
Frais liés aux acquisitions de sociétés consolidées	(45)	(10)	(13)
Dépréciation ou amortissement des marques, enseignes, écarts d'acquisition et autres actifs immobilisés	(26)	(117)	(128)
Autres, nets	(104)	5	3
Autres produits et charges opérationnels	**(231)**	**(126)**	**(180)**

Les dépréciations ou amortissements enregistrés portent essentiellement sur des marques et écarts d'acquisition. Les autres charges nettes incluent notamment le don pour la reconstruction de Notre-Dame de Paris pour un montant de 100 millions d'euros.

27. RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2019	2018 [(a)]	2017 [(a)]
Coût de la dette financière brute	(156)	(158)	(169)
Produits de la trésorerie et des placements financiers	50	44	34
Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux	(1)	(3)	(2)
Coût de la dette financière nette	**(107)**	**(117)**	**(137)**
Intérêts sur dettes locatives	**(290)**	**-**	**-**
Dividendes reçus au titre des investissements financiers	8	18	13
Coût des dérivés de change	(230)	(160)	(168)
Effets des réévaluations des investissements et placements financiers	82	(108)	264
Autres, nets	(22)	(21)	(31)
Autres produits et charges financiers	**(162)**	**(271)**	**78**
Résultat financier	**(559)**	**(388)**	**(59)**

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.

Les produits de la trésorerie et des placements financiers comprennent les éléments suivants :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Revenus de la trésorerie et équivalents	36	31	21
Revenus des placements financiers	14	13	13
Produits de la trésorerie et des placements financiers	**50**	**44**	**34**

Les effets des réévaluations de la dette financière et des instruments de taux proviennent des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Dette financière couverte	(3)	1	27
Dérivés de couverture	4	(1)	(30)
Dérivés non affectés	(1)	(3)	1
Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux	**(1)**	**(3)**	**(2)**

Le coût des dérivés de change s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Coût des dérivés de change commerciaux	(230)	(156)	(175)
Coût des dérivés de change relatifs aux actifs nets en devises	5	3	-
Coût et autres éléments relatifs aux autres dérivés de change	(5)	(7)	7
Coût des dérivés de change	**(230)**	**(160)**	**(168)**

28. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

28.1 Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Impôt courant de l'exercice	(3 234)	(2 631)	(2 875)
Impôt courant relatif aux exercices antérieurs	12	76	474
Impôt courant	**(3 222)**	**(2 555)**	**(2 401)**
Variation des impôts différés	300	57	137
Effet des changements de taux d'impôt sur les impôts différés	(10)	(1)	50
Impôts différés	**290**	**56**	**187**
Charge totale d'impôt au compte de résultat	**(2 932)**	**(2 499)**	**(2 214)**
Impôts sur éléments comptabilisés en capitaux propres	**28**	**118**	**(103)**

En octobre 2017, le Conseil Constitutionnel français a invalidé le dispositif de la taxe sur les dividendes instituée depuis 2012 qui obligeait les sociétés à payer une taxe d'un montant égal à 3 % des dividendes versés. Afin de financer ce remboursement, une surtaxe exceptionnelle a été instituée qui majore de 15 % ou 30 %, selon le seuil de chiffre d'affaires réalisé, le montant de l'impôt dû par les sociétés françaises au titre de l'exercice 2017. Le montant du remboursement perçu, y compris intérêts moratoires, net de la surtaxe exceptionnelle était un produit de 228 millions d'euros.

En 2017, l'effet des changements de taux d'impôt sur les impôts différés incluait principalement deux effets opposés. D'une part, la Loi de finances française pour 2018 a poursuivi la réduction du taux d'impôt initiée par la Loi de finances 2017 et a porté le taux d'impôt à 25,83 % à partir de 2022 ; les impôts différés à long terme des entités françaises, essentiellement relatifs aux marques acquises, ont été réévalués selon le taux applicable à partir de 2022. D'autre part, la réforme fiscale décidée aux États-Unis a porté, à compter de 2018, le taux d'imposition global de 40 % à 27 % ; les impôts différés des entités imposables aux États-Unis ont été réévalués en conséquence.

28.2 Ventilation des impôts différés nets au bilan

Les impôts différés nets au bilan s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Impôts différés actifs	2 274	1 932	1 741
Impôts différés passifs	(5 498)	(5 036)	(4 989)
Impôts différés nets au bilan	**(3 224)**	**(3 104)**	**(3 248)**

28.3 Analyse de l'écart entre le taux d'imposition effectif et le taux d'imposition théorique

Le taux d'imposition effectif s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Résultat avant impôt	10 714	9 489	8 054
Charge totale d'impôt	(2 932)	(2 499)	(2 214)
Taux d'imposition effectif	**27,4 %**	**26,3 %**	**27,5 %**

Le rapprochement entre le taux d'imposition théorique, qui est le taux légal applicable aux sociétés françaises, y compris la contribution sociale de 3,3 %, et le taux d'imposition effectif constaté dans les états financiers consolidés, s'établit de la façon suivante :

(en pourcentage du résultat avant impôt)	2019	2018	2017
Taux d'imposition en France	**34,4**	**34,4**	**34,4**
Changements de taux d'impôt[(a)]	(0,1)	-	(2,2)
Différences entre les taux d'imposition étrangers et français	(8,7)	(8,8)	(6,2)
Résultats et reports déficitaires, et autres variations d'impôts différés	(0,2)	0,7	0,9
Différences entre les résultats consolidés et imposables, et résultats imposables à un taux réduit	0,8	(1,2)	2,5
Taxe sur les dividendes applicable aux sociétés françaises, nette de la surtaxe exceptionnelle[(a)]		-	(2,9)
Autres impôts de distribution[(b)]	1,2	1,2	1,0
Taux d'imposition effectif du Groupe	**27,4**	**26,3**	**27,5**

(a) Voir Note 28.1.
(b) Les impôts de distribution sont principalement relatifs à la taxation des dividendes intragroupe.

28.4 Sources d'impôts différés

Au compte de résultat[(a)]

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Évaluation des marques	32	(1)	325
Autres écarts de réévaluation	11	2	62
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(15)	6	(51)
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	-	(3)	3
Provisions pour risques et charges	99	(63)	(74)
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	118	85	(38)
Autres retraitements de consolidation	9	14	(16)
Reports déficitaires	36	16	(24)
Total	**290**	**56**	**187**

(a) Produits/(Charges).

En capitaux propres[(a)]

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Réévaluation des terres à vignes à valeur de marché	(11)	(2)	82
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	-	-	-
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	(11)	110	(112)
Gains et pertes au titre des engagements envers le personnel	39	(5)	(24)
Total	**17**	**103**	**(54)**

(a) Gains/(Pertes).

Au bilan [a]

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Évaluation des marques	(3 913)	(3 902)	(3 872)
Réévaluation des terres à vigne à valeur de marché	(585)	(574)	(565)
Autres écarts de réévaluation	(898)	(458)	(459)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(65)	(50)	(55)
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	40	49	(58)
Provisions pour risques et charges	693	551	596
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	921	795	707
Autres retraitements de consolidation	506	447	433
Reports déficitaires	77	38	25
Total	**(3 224)**	**(3 104)**	**(3 248)**

(a) Actif/(Passif).

28.5 Reports déficitaires

Au 31 décembre 2019, 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 456 millions d'euros (497 millions d'euros en 2018 et 446 millions en 2017).

28.6 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 138 millions d'euros en 2019 (diminution de la charge d'impôt de 225 millions en 2018, augmentation de la charge d'impôt de 6 millions d'euros en 2017).

Les autres régimes de consolidation fiscale en vigueur, notamment aux États-Unis, ont généré une diminution de la charge d'impôt courant de 61 millions d'euros en 2019 (61 millions d'euros en 2018, 85 millions d'euros en 2017).

29. RÉSULTAT PAR ACTION

	2019	2018	2017
Résultat net, part du Groupe *(en millions d'euros)*	**7 171**	**6 354**	**5 365**
Nombre moyen d'actions en circulation sur l'exercice	505 281 934	505 986 323	507 172 381
Nombre moyen d'actions auto-détenues sur l'exercice	(2 063 083)	(3 160 862)	(4 759 687)
Nombre moyen d'actions pris en compte pour le calcul avant dilution	**503 218 851**	**502 825 461**	**502 412 694**
Résultat par action *(en euros)*	**14,25**	**12,64**	**10,68**
Nombre moyen d'actions en circulation pris en compte ci-dessus	503 218 851	502 825 461	502 412 694
Effet de dilution des plans d'options et d'actions gratuites	620 691	1 092 679	1 597 597
Autres effets de dilution	-	-	-
Nombre moyen d'actions pris en compte pour le calcul après effets dilutifs	**503 839 542**	**503 918 140**	**504 010 291**
Résultat par action après dilution *(en euros)*	**14,23**	**12,61**	**10,64**

Au 31 décembre 2019, 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 événement de nature à modifier significativement le nombre d'actions en circulation ou le nombre d'actions potentielles n'est intervenu entre le 31 décembre 2019 et la date d'arrêté des comptes.

30. ENGAGEMENTS DE RETRAITES, PARTICIPATION AUX FRAIS MÉDICAUX ET AUTRES ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DU PERSONNEL

30.1 Charge de l'exercice

La charge enregistrée au cours des exercices présentés au titre des engagements de retraite, de participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel s'établit ainsi :

(en millions d'euros)	**2019**	**2018**	**2017**
Coût des services rendus	112	113	110
Coût financier, net	12	12	12
Écarts actuariels	(2)	(1)	-
Modifications des régimes	46	3	(10)
Charge de l'exercice au titre des régimes à prestations définies	**167**	**127**	**112**

Les modifications des régimes correspondent aux effets de la cristallisation des droits au titre des régimes de retraites complémentaires vis-à-vis des membres du Comité exécutif et de cadres dirigeants du Groupe, suite à l'entrée en vigueur de la Loi Pacte et de l'ordonnance du 3 juillet 2019.

30.2 Engagement net comptabilisé

(en millions d'euros)	Notes	**2019**	**2018**	**2017**
Droits couverts par des actifs financiers		1 867	1 515	1 490
Droits non couverts par des actifs financiers		250	189	179
Valeur actualisée des droits		**2 117**	**1 704**	**1 669**
Valeur de marché des actifs financiers		**(1 340)**	**(1 137)**	**(1 077)**
Engagement net comptabilisé		**777**	**567**	**592**
Dont :				
Provisions à plus d'un an	20	812	605	625
Provisions à moins d'un an	20	8	7	4
Autres actifs		(43)	(45)	(37)
Total		**777**	**567**	**592**

30.3 Analyse de la variation de l'engagement net comptabilisé

(en millions d'euros)	Valeur actualisée des droits	Valeur de marché des actifs financiers	Engagement net comptabilisé
Au 31 décembre 2018	**1 704**	**(1 137)**	**567**
Coût des services rendus	112	-	112
Coût financier, net	35	(23)	12
Prestations aux bénéficiaires	(95)	66	(29)
Augmentation des actifs financiers dédiés	-	(104)	(104)
Contributions des employés	9	(9)	-
Variations de périmètre et reclassifications	22	(22)	-
Modifications des régimes	46	-	46
Écarts actuariels	252	(82)	170
Dont : effets d'expérience [(a)]	*31*	*(82)*	*(51)*
changements d'hypothèses démographiques [(a)]	*(2)*	-	*(2)*
changements d'hypothèses financières [(a)]	*223*	-	*223*
Effet des variations de taux de change	32	(29)	3
Au 31 décembre 2019	**2 117**	**(1 340)**	**777**

(a) (Gain)/Perte.

Les écarts actuariels liés aux effets d'expérience dégagés durant les exercices 2015 à 2018 se sont élevés à :

(en millions d'euros)	2015	2016	2017	2018
Écarts liés aux effets d'expérience sur la valeur actualisée des droits	(11)	(1)	4	4
Écarts liés aux effets d'expérience sur la valeur de marché des actifs financiers	(12)	(25)	(49)	(41)
Écarts actuariels liés aux effets d'expérience [(a)]	**(23)**	**(26)**	**(45)**	**(37)**

(a) (Gain)/Perte.

Les hypothèses actuarielles retenues pour l'estimation des engagements dans les principaux pays concernés sont les suivantes :

(en pourcentage)	2019					2018					2017				
	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)]	0,46	2,99	2,05	0,50	0,10	1,50	4,43	2,90	0,50	0,83	1,50	3,70	2,60	0,50	0,65
Taux d'augmentation future des salaires	2,75	4,39	n.a.	1,87	1,79	2,75	4,59	n.a.	1,99	1,74	2,68	1,70	n.a.	2,00	1,69

(a) Les taux d'actualisation ont été déterminés par référence aux taux de rendement des obligations privées notées AA à la date de clôture dans les pays concernés. Ont été retenues des obligations de maturités comparables à celles des engagements.
n.a. : non applicable.

L'hypothèse d'augmentation du coût des frais médicaux aux États-Unis est de 6,50 % pour 2020, 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 139 millions d'euros de la valeur actualisée des droits au 31 décembre 2019 ; une réduction de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une augmentation de 152 millions d'euros.

30.4 Analyse des droits

L'analyse de la valeur actualisée des droits par type de régime est la suivante :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Retraites complémentaires	1 597	1 300	1 279
Indemnités de départ en retraite et assimilées	427	326	311
Frais médicaux	54	42	45
Médailles du travail	32	27	25
Autres	6	9	9
Valeur actualisée des droits	**2 116**	**1 704**	**1 669**

La répartition géographique de la valeur actualisée des droits est la suivante :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
France	886	615	579
Europe (hors France)	581	556	569
États-Unis	454	347	344
Japon	144	136	125
Asie (hors Japon)	44	41	44
Autres pays	7	9	8
Valeur actualisée des droits	**2 116**	**1 704**	**1 669**

Les principaux régimes constitutifs de l'engagement au 31 décembre 2019 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.

30.5 Analyse des actifs financiers dédiés

Les valeurs de marché des actifs financiers dans lesquels les fonds versés sont investis se répartissent ainsi, par type de support :

(en pourcentage de la valeur de marché des actifs financiers dédiés)	2019	2018	2017
Actions	19	23	25
Obligations			
- émetteurs privés	35	36	36
- émetteurs publics	8	5	6
Trésorerie, fonds d'investissement, immobilier et autres	38	36	33
Total	**100**	**100**	**100**

Ces actifs ne comportent pas de titres de créance émis par les sociétés du Groupe, ou d'actions LVMH pour un montant important. Le Groupe prévoit d'augmenter en 2020 les actifs financiers dédiés par des versements de 122 millions d'euros environ.

31. ENGAGEMENTS HORS BILAN

31.1 Engagements d'achat

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Raisins, vins et eaux-de-vie	2 840	2 040	1 925
Autres engagements d'achat de matières premières	211	215	123
Immobilisations industrielles ou commerciales	674	721	525
Titres de participation et investissements financiers	14 761	2 151	205

Dans l'activité Vins et Spiritueux, une partie des approvisionnements futurs en raisins, vins clairs et eaux-de-vie résulte d'engagements d'achat auprès de producteurs locaux diversifiés. Ces engagements sont évalués, selon la nature des approvisionnements, sur la base des termes contractuels, ou sur la base des prix connus à la date de la clôture et de rendements de production estimés.

Au 31 décembre 2019, les engagements d'achat de titres de participation incluent les effets de l'engagement pris par LVMH d'acquérir, en numéraire, la totalité des actions de Tiffany & Co. (« Tiffany ») au prix unitaire de 135 dollars US, soit 16,2 milliards de dollar US. La réalisation de l'opération, recommandée par le Conseil d'administration de Tiffany, est prévue pour le milieu d'année 2020, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale de Tiffany convoquée le 4 février 2020 et de l'obtention des autorisations réglementaires habituelles.

Au 31 décembre 2018, les engagements d'achat de titres de participation incluaient les effets de l'engagement pris par LVMH d'acquérir, en numéraire, la totalité des actions Class A de Belmond Ltd au prix unitaire de 25 dollars US, soit 2,3 milliards de dollar US après prise en compte des titres acquis sur le marché en décembre 2018. La réalisation de cette transaction est intervenue en avril 2019, voir Note 2.

Au 31 décembre 2019, 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	742	2 058	40	2 840
Autres engagements d'achat de matières premières	152	59	-	211
Immobilisations industrielles ou commerciales	576	100	(2)	674
Titres de participation et investissements financiers	14 601	159	-	14 761

31.2 Cautions, avals et autres garanties

Au 31 décembre 2019, ces engagements s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Avals et cautions	371	342	379
Autres garanties	163	160	274
Garanties données	**534**	**502**	**653**
Garanties reçues	**53**	**70**	**40**

Les échéances de ces engagements se répartissent ainsi :

(en millions d'euros)	À moins d'un an	De un à cinq ans	Au-delà de cinq ans	Total
Avals et cautions	156	210	5	371
Autres garanties	69	81	13	163
Garanties données	**225**	**291**	**18**	**534**
Garanties reçues	**(22)**	**(27)**	**(4)**	**(53)**

31.3 Autres engagements

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'engagements hors bilan significatifs autres que ceux décrits ci-dessus.

32. FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

Dans le cadre de la gestion de ses activités courantes, le Groupe est partie à diverses procédures concernant le droit des marques, la protection des 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 septembre 2017, les ouragans Harvey, Irma, et Maria se sont abattus sur les États-Unis et les Caraïbes, causant des dommages importants aux deux hôtels du Groupe situés à St Barthélemy ainsi que, dans une moindre mesure, aux boutiques des zones touchées. Après prise en compte des indemnités d'assurances perçues courant 2018 au titre des dommages matériels et de l'interruption des activités, l'impact financier résiduel sur les comptes 2017 et 2018 n'a pas été significatif.

Fin octobre 2017, ayant découvert qu'un sous-traitant lui avait livré des lots de produits ne répondant pas à ses exigences de qualité, Benefit a engagé une procédure de retrait mondial de ceux-ci ainsi qu'une campagne de communication. Une large partie des coûts liés à cet incident étant couverte par la police d'assurance responsabilité civile Groupe, l'impact financier résiduel sur les comptes au 31 décembre 2018 n'était pas significatif. L'indemnisation de ce sinistre est intervenue courant 2019.

Aucune évolution significative n'est intervenue au cours de l'exercice 2019 concernant les faits exceptionnels et litiges.

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.

33. PARTIES LIÉES

33.1 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.

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)	2019	2018	2017
Facturations de Groupe Arnault SE, Financière Agache et Christian Dior SE à LVMH	(2)	(3)	(6)
Montant dû au 31 décembre	-	-	(2)
Facturations de LVMH à Groupe Arnault SE, Financière Agache et Christian Dior SE	6	5	5
Montant à recevoir au 31 décembre	-	-	1

33.2 Relations avec Diageo

Moët Hennessy SAS et Moët Hennessy International SAS (ci-après « Moët Hennessy ») détiennent les participations Vins et Spiritueux du groupe LVMH, à l'exception de Château d'Yquem, de Château Cheval Blanc, du Domaine du Clos des Lambrays, de Colgin Cellars et de certains vignobles champenois. Le groupe Diageo détient une participation de 34 % dans Moët Hennessy. Lors de la prise de participation, en 1994, a été établie une convention entre Diageo et LVMH ayant pour objet la répartition des frais communs de holding entre Moët Hennessy et les autres holdings du groupe LVMH.

En application de cette convention, Moët Hennessy a supporté 14 % des frais communs en 2019 (15 % en 2018 et 16 % en 2017), 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 25 millions d'euros en 2019 (17 millions d'euros en 2018, 19 millions d'euros en 2017).

33.3 Relations avec la Fondation Louis Vuitton

La Fondation Louis Vuitton a ouvert en 2014 un musée d'art moderne et contemporain à Paris. Le groupe LVMH finance la Fondation dans le cadre de ses actions de mécénat. Les contributions nettes correspondantes figurent en « Immobilisations corporelles » et sont amorties depuis l'ouverture du musée, soit depuis 2014, sur la durée résiduelle de la convention d'occupation du domaine public octroyée par la Ville de Paris.

Par ailleurs, la Fondation Louis Vuitton a recours à des financements externes garantis par LVMH. Ces garanties figurent en engagement hors bilan (voir Note 31.2).

33.4 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 :

(en millions d'euros)	2019	2018	2017
Rémunérations brutes, charges patronales et avantages en nature	79	61	63
Avantages post emploi	59	19	17
Autres avantages à long terme	24	19	2
Indemnités de fin de contrat de travail	-	13	12
Coût des plans d'options et assimilés	29	29	14
Total	**191**	**141**	**108**

L'engagement comptabilisé au 31 décembre 2019 au titre des avantages post-emploi, net des actifs financiers dédiés, est de 115 millions d'euros (66 millions d'euros au 31 décembre 2018, 68 millions d'euros au 31 décembre 2017). Voir Note 30 concernant les effets de la Loi Pacte sur l'engagement comptabilisé au titre des avantages post-emploi des membres des Organes de Direction du Groupe.

34. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2019 et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 28 janvier 2020.

LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

VINS ET SPIRITUEUX

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
MHCS	Épernay, France	IG	66 %
Champagne Des Moutiers	Épernay, France	IG	66 %
Société Viticole de Reims	Épernay, France	IG	66 %
Compagnie Française du Champagne et du Luxe	Épernay, France	IG	66 %
Chamfipar	Épernay, France	IG	66 %
GIE Moët Hennessy Information Services	Épernay, France	IG	66 %
Moët Hennessy Entreprise Adaptée	Épernay, France	IG	66 %
Champagne Bernard Breuzon	Colombé-le-Sec, France	IG	66 %
Champagne De Mansin	Gyé-sur-Seine, France	IG	66 %
Société Civile des Crus de Champagne	Reims, France	IG	66 %
Moët Hennessy Italia SpA	Milan, Italie	IG	66 %
Moët Hennessy UK	Londres, Royaume-Uni	IG	66 %
Moët Hennessy España	Barcelone, Espagne	IG	66 %
Moët Hennessy Portugal	Lisbonne, Portugal	IG	66 %
Moët Hennessy (Suisse)	Genève, Suisse	IG	66 %
Moët Hennessy Deutschland GmbH	Munich, Allemagne	IG	66 %
Moët Hennessy de Mexico	Mexico, Mexique	IG	66 %
Moët Hennessy Belux	Bruxelles, Belgique	IG	66 %
Moët Hennessy Österreich	Vienne, Autriche	IG	66 %
Moët Hennessy Suomi	Helsinki, Finlande	IG	66 %
Moët Hennessy Polska	Varsovie, Pologne	IG	66 %
Moët Hennessy Czech Republic	Prague, République Tchèque	IG	66 %
Moët Hennessy Sverige	Stockholm, Suède	IG	66 %
Moët Hennessy Norge	Sandvika, Norvège	IG	66 %
Moët Hennessy Danmark	Copenhague, Danemark	IG	66 %
Moët Hennessy Nederland	Baarn, Pays-Bas	IG	66 %
Moet Hennessy USA	New York, USA	IG	66 %
Moët Hennessy Turkey	Istanbul, Turquie	IG	66 %
Moët Hennessy South Africa Pty Ltd	Johannesbourg, Afrique du Sud	IG	66 %
SCEV 4F	Épernay, France	IG	63 %
Moët Hennessy Nigeria	Lagos, Nigeria	IG	66 %
SAS Champagne Manuel Janisson	Verzenay, France	IG	66 %
SCI JVIGNOBLES	Verzenay, France	IG	66 %
MH Champagnes and Wines Korea Ltd	Icheon, Corée du Sud	IG	66 %
MHD Moët Hennessy Diageo	Courbevoie, France	JV	66 %
Cheval des Andes	Buenos Aires, Argentine	MEE	33 %
Domaine Chandon	Californie, USA	IG	66 %
Cape Mentelle Vineyards	Margaret River, Australie	IG	66 %
Veuve Clicquot Properties	Margaret River, Australie	IG	66 %
Moët Hennessy Do Brasil – Vinhos E Destilados	São Paulo, Brésil	IG	66 %
Cloudy Bay Vineyards	Blenheim, Nouvelle Zélande	IG	66 %
Bodegas Chandon Argentina	Buenos Aires, Argentine	IG	66 %
Domaine Chandon Australia	Coldstream, Victoria, Australie	IG	66 %
Newton Vineyards	Californie, USA	IG	59 %
Domaine Chandon (Ningxia) Moët Hennessy Co.	Yinchuan, Chine	IG	66 %
Moët Hennessy Chandon (Ningxia) Vineyards Co.	Yinchuan, Chine	IG	40 %
SA Du Château d'Yquem	Sauternes, France	IG	96 %
SC Du Château d'Yquem	Sauternes, France	IG	96 %
Société Civile Cheval Blanc (SCCB)	Saint Emilion, France	MEE	50 %
Colgin Cellars	Californie, USA	IG	60 %
Moët Hennessy Shangri-La (Deqin) Winery Company	Deqin, Chine	IG	53 %
Château du Galoupet	La Londe-les-Maures, France	IG	66 %
Jas Hennessy & Co.	Cognac, France	IG	65 %
Distillerie de la Groie	Cognac, France	IG	65 %
SICA de Bagnolet	Cognac, France	IG	3 %
Sodepa	Cognac, France	IG	65 %
Diageo Moët Hennessy BV	Amsterdam, Pays-Bas	JV	66 %
Hennessy Dublin	Dublin, Irlande	IG	66 %
Edward Dillon & Co. Ltd	Dublin, Irlande	MEE	26 %
Hennessy Far East	Hong Kong, Chine	IG	65 %
Moët Hennessy Diageo Hong Kong	Hong Kong, Chine	JV	66 %
Moët Hennessy Diageo Macau	Macao, Chine	JV	66 %
Riche Monde (China)	Hong Kong, Chine	JV	66 %
Moët Hennessy Diageo Singapore Pte	Singapour	JV	66 %
Moët Hennessy Cambodia Co.	Phnom Penh, Cambodge	IG	34 %
Moët Hennessy Philippines	Makati, Philippines	IG	49 %
Société du Domaine des Lambrays	Morey-Saint-Denis, France	IG	100 %
Moët Hennessy Services UK	Londres, Royaume-Uni	IG	66 %
Moët Hennessy Services Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	66 %
Moët Hennessy Diageo Malaysia Sdn.	Kuala Lumpur, Malaisie	JV	66 %
Diageo Moët Hennessy Thailand	Bangkok, Thaïlande	JV	66 %
Moët Hennessy Shanghai	Shanghai, Chine	IG	66 %
Moët Hennessy India	Mumbai, Inde	IG	66 %
Jas Hennessy Taiwan	Taipei, Taïwan	IG	65 %
Moët Hennessy Diageo China Company	Shanghai, Chine	JV	66 %
Moët Hennessy Distribution Russia	Moscou, Russie	IG	66 %
Moët Hennessy Vietnam Importation Co.	Ho-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	65 %
Moët Hennessy Vietnam Distribution Shareholding Co.	Ho-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	33 %
Moët Hennessy Rus	Moscou, Russie	IG	66 %
MHD Moët Hennessy Diageo	Tokyo, Japon	JV	66 %
Moët Hennessy Asia Pacific Pte Ltd	Singapour	IG	65 %
Moët Hennessy Australia	Mascot, Australie	IG	65 %
Polmos Zyrardow Sp. Z O.O.	Zyrardow, Pologne	IG	66 %
The Glenmorangie Company	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Macdonald & Muir Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Alistair Graham Limited	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Ardbeg Distillery Limited	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Ardbeg Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Bonding and Transport Co. Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Charles Muirhead & Son Limited	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Douglas Macniven & Company Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Glenmorangie Distillery Co. Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Glenmorangie Spring Water	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
James Martin & Company Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Macdonald Martin Distilleries	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Morangie Mineral Water Company	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Morangie Springs Limited	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Nicol Anderson & Co. Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Tarlogie Springs Limited	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66 %
Woodinville Whiskey Company LLC	Washington, USA	IG	66 %
RUM Entreprise	Paris, France	IG	66 %
Volcan Azul	Mexico, Mexique	MEE	33 %
Agrotequilera de Jalisco	Mexico, Mexique	MEE	33 %
SAS Château d'Esclans	La Motte, France	IG	36 %
Cave d'Esclans	La Motte, France	IG	36 %
G2I	La Motte, France	IG	36 %

MODE ET MAROQUINERIE

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Louis Vuitton Malletier	Paris, France	IG	100 %
Manufacture de Souliers Louis Vuitton	Fiesso d'Artico, Italie	IG	100 %
Louis Vuitton Saint-Barthélemy	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	100 %
Louis Vuitton Cantacilik Ticaret	Istanbul, Turquie	IG	100 %
Louis Vuitton Editeur	Paris, France	IG	100 %
Louis Vuitton International	Paris, France	IG	100 %
Louis Vuitton India Holding & Services Pvt. Ltd.	Bangalore, Inde	IG	100 %
Société des Ateliers Louis Vuitton	Paris, France	IG	100 %
Manufacture des Accessoires Louis Vuitton	Fiesso d'Artico, Italie	IG	100 %
Louis Vuitton Bahrain WLL	Manama, Bahrein	IG	65 %
Société Louis Vuitton Services	Paris, France	IG	100 %
Louis Vuitton Qatar LLC	Doha, Qatar	IG	63 %
Société des Magasins Louis Vuitton France	Paris, France	IG	100 %
Belle Jardinière	Paris, France	IG	100 %
La Fabrique du Temps Louis Vuitton	Meyrin, Suisse	IG	100 %
Les Ateliers Joailliers Louis Vuitton	Paris, France	IG	100 %
Louis Vuitton Monaco	Monaco	IG	100 %
ELV	Paris, France	IG	100 %
Louis Vuitton Services Europe	Bruxelles, Belgique	IG	100 %
Louis Vuitton UK	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Louis Vuitton Ireland	Dublin, Irlande	IG	100 %
Louis Vuitton Deutschland	Munich, Allemagne	IG	100 %
Louis Vuitton Ukraine	Kiev, Ukraine	IG	100 %
Manufacture de Maroquinerie et Accessoires Louis Vuitton	Barcelone, Espagne	IG	100 %
La Fabrique de Maroquinerie Louis Vuitton	Paris, France	IG	100 %
Louis Vuitton Netherlands	Amsterdam, Pays-Bas	IG	100 %
Louis Vuitton Belgium	Bruxelles, Belgique	IG	100 %
Louis Vuitton Luxembourg	Luxembourg	IG	100 %
Louis Vuitton Hellas	Athènes, Grèce	IG	100 %
Louis Vuitton Portugal Maleiro	Lisbonne, Portugal	IG	100 %
Louis Vuitton Israel	Tel Aviv, Israël	IG	100 %
Louis Vuitton Danmark	Copenhague, Danemark	IG	100 %
Louis Vuitton Aktiebolag	Stockholm, Suède	IG	100 %
Louis Vuitton Suisse	Meyrin, Suisse	IG	100 %
Louis Vuitton Polska Sp. Z O.O.	Varsovie, Pologne	IG	100 %
Louis Vuitton Ceska	Prague, République Tchèque	IG	100 %
Louis Vuitton Österreich	Vienne, Autriche	IG	100 %
Louis Vuitton Kazakhstan	Almaty, Kazakhstan	IG	100 %
Louis Vuitton US Manufacturing	Californie, USA	IG	100 %
Louis Vuitton Hawaii	Hawaï, USA	IG	100 %
Louis Vuitton Guam	Tamuning, Guam	IG	100 %

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Louis Vuitton Saipan	Saipan, Iles Mariannes	IG	100 %
Louis Vuitton Norge	Oslo, Norvège	IG	100 %
San Dimas Luggage Company	Californie, USA	IG	100 %
Louis Vuitton North America, Inc.	New York, USA	IG	100 %
Louis Vuitton USA, Inc.	New York, USA	IG	100 %
Louis Vuitton Liban Retail SAL	Beyrouth, Liban	IG	95 %
Louis Vuitton Vietnam Company Limited	Hanoï, Vietnam	IG	100 %
Louis Vuitton Suomi	Helsinki, Finlande	IG	100 %
Louis Vuitton Romania Srl	Bucarest, Roumanie	IG	100 %
LVMH Fashion Group Brasil Ltda	São Paulo, Brésil	IG	100 %
Louis Vuitton Panama, Inc.	Panama City, Panama	IG	100 %
Louis Vuitton Mexico	Mexico, Mexique	IG	100 %
Operadora Louis Vuitton Mexico	Mexico, Mexique	IG	100 %
Louis Vuitton Chile Spa	Santiago de Chile, Chili	IG	100 %
Louis Vuitton (Aruba)	Oranjestad, Aruba	IG	100 %
Louis Vuitton Argentina	Buenos Aires, Argentine	IG	100 %
Louis Vuitton Republica Dominicana	Saint Domingue, République Dominicaine	IG	100 %
Louis Vuitton Pacific	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Louis Vuitton Kuwait WLL	Koweit City, Koweit	IG	32 %
Louis Vuitton Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Louis Vuitton (Philippines) Inc.	Makati, Philippines	IG	100 %
Louis Vuitton Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	100 %
LV Information & Operation Services Pte Ltd	Singapour	IG	100 %
PT Louis Vuitton Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	98 %
Louis Vuitton (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100 %
Louis Vuitton (Thailand) Société Anonyme	Bangkok, Thaïlande	IG	100 %
Louis Vuitton Taiwan Ltd.	Taipei, Taïwan	IG	100 %
Louis Vuitton Australia Pty Ltd.	Sydney, Australie	IG	100 %
Louis Vuitton (China) Co. Ltd.	Shanghai, Chine	IG	100 %
Louis Vuitton New Zealand	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	100 %
Louis Vuitton India Retail Pte Ltd	Gurgaon, Inde	IG	100 %
Louis Vuitton EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	52 %
Louis Vuitton Saudi Arabia Ltd.	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	55 %
Louis Vuitton Middle East	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	65 %
Louis Vuitton – Jordan PSC	Amman, Jordanie	IG	95 %
Louis Vuitton Orient LLC	Emirate of Ras Al Khaimah, Émirats Arabes Unis	IG	65 %
Louis Vuitton Korea Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	100 %
LVMH Fashion Group Trading Korea Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	100 %
Louis Vuitton Hungaria Kft.	Budapest, Hongrie	IG	100 %
Louis Vuitton Vostok	Moscou, Russie	IG	100 %
LV Colombia SAS	Santa Fé de Bogota, Colombie	IG	100 %
Louis Vuitton Maroc	Casablanca, Maroc	IG	100 %
Louis Vuitton South Africa	Johannesbourg, Afrique du Sud	IG	100 %
Louis Vuitton Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	100 %
Louis Vuitton Japan KK	Tokyo, Japon	IG	99 %
Louis Vuitton Services KK	Tokyo, Japon	IG	99 %
Louis Vuitton Canada, Inc.	Toronto, Canada	IG	100 %
Atepeli – Ateliers des Ponte de Lima	Calvelo, Portugal	IG	100 %
Somarest	Sibiu, Roumanie	IG	100 %
LVMH Métiers D'Art	Paris, France	IG	100 %
Tanneries Roux	Romans-sur-Isère, France	IG	100 %
HLI Holding Pte. Ltd	Singapour	IG	100 %
Heng Long International Ltd	Singapour	IG	100 %
Heng Long Leather Co. (Pte) Ltd	Singapour	IG	100 %
Heng Long Leather (Guangzhou) Co. Ltd	Guangzhou, Chine	IG	100 %
HL Australia Proprietary Ltd	Sydney, Australie	IG	100 %
Starke Holding	Floride, USA	IG	100 %
Cypress Creek Farms	Floride, USA	IG	100 %
The Florida Alligator Company	Floride, USA	IG	100 %
Pellefina	Floride, USA	IG	100 %
Sofpar 126	Paris, France	IG	100 %
Sofpar 128	Bourg-de-Péage, France	IG	100 %
Thélios	Longarone, Italie	IG	51 %
Thélios France	Paris, France	IG	51 %
Thélios USA Inc.	New Jersey, USA	IG	51 %
Thélios Asia Pacific Limited	Harbour City, Chine	IG	51 %
Marc Jacobs International	New York, USA	IG	80 %
Marc Jacobs International (UK)	Londres, Royaume-Uni	IG	80 %
Marc Jacobs Trademarks	New York, USA	IG	80 %
Marc Jacobs Japan	Tokyo, Japon	IG	80 %
Marc Jacobs International Italia	Milan, Italie	IG	80 %
Marc Jacobs International France	Paris, France	IG	80 %
Marc Jacobs Commercial and Trading (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	80 %
Marc Jacobs Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	80 %
Marc Jacobs Holdings	New York, USA	IG	80 %
Marc Jacobs Hong Kong Distribution Company	Hong Kong, Chine	IG	80 %
Marc Jacobs Macau Distribution Company	Macao, Chine	IG	80 %
Loewe	Madrid, Espagne	IG	100 %
Loewe Hermanos	Madrid, Espagne	IG	100 %
Manufacturas Loewe	Madrid, Espagne	IG	100 %
LVMH Fashion Group France	Paris, France	IG	100 %
Loewe Hermanos UK	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Loewe Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Loewe Commercial and Trading (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	100 %
Loewe Fashion	Singapour	IG	100 %
Loewe Taiwan	Taipei, Taïwan	IG	100 %
Loewe Macau Company	Macao, Chine	IG	100 %
Loewe Italy	Milan, Italie	IG	100 %
Loewe Alemania	Francfort, Allemagne	IG	100 %
Loewe LLC	New York, USA	IG	100 %
Loewe Australia	Sydney, Australie	IG	100 %
LVMH Fashion Group Support	Paris, France	IG	100 %
Berluti SA	Paris, France	IG	100 %
Berluti Monaco	Monaco	IG	100 %
Manifattura Berluti Srl	Ferrare, Italie	IG	100 %
Berluti LLC	New York, USA	IG	100 %
Berluti UK Limited (Company)	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Berluti Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	100 %
Berluti (Shanghai) Company Limited	Shanghai, Chine	IG	100 %
Berluti Hong Kong Company Limited	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Berluti Deutschland Gmbh	Munich, Allemagne	IG	100 %
Berluti Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	100 %
Berluti Japan KK	Tokyo, Japon	IG	99 %
Berluti Orient FZ LLC	Raz Al-Kamah, Émirats Arabes Unis	IG	65 %
Berluti EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	65 %
Berluti Taiwan Ltd.	Taipei, Taïwan	IG	100 %
Berluti Korea Company Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	65 %
Berluti Australia	Sydney, Australie	IG	100 %
Rossimoda	Vigonza, Italie	IG	100 %
Rossimoda Romania	Cluj-Napoca, Roumanie	IG	100 %
LVMH Fashion Group Services	Paris, France	IG	100 %
Interlux Company	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Jean Patou SAS	Paris, France	IG	70 %
Rimowa GmbH	Cologne, Allemagne	IG	80 %
Rimowa GmbH & Co Distribution KG	Cologne, Allemagne	IG	80 %
Rimowa Electronic Tag GmbH	Hamburg, Allemagne	IG	80 %
Rimowa CZ spol s.r.o.	Pelhrimov, République tchèque	IG	80 %
Rimowa America Do Sul Malas De Viagem Ltda	São Paulo, Brésil	IG	80 %
Rimowa North America Inc.	Cambridge, Canada	IG	80 %
Rimowa Inc.	Delaware, USA	IG	80 %
Rimowa Distribution Inc.	Delaware, USA	IG	80 %
Rimowa Far East Limited	Hong Kong, Chine	IG	80 %
Rimowa Macau Limited	Macao, Chine	IG	80 %
Rimowa Japan Co. Ltd	Tokyo, Japon	IG	80 %
Rimowa France SARL	Paris, France	IG	80 %
Rimowa Italy Srl	Milan, Italie	IG	80 %
Rimowa Netherlands BV	Amsterdam, Pays-Bas	IG	80 %
Rimowa Spain SLU	Madrid, Espagne	IG	80 %
Rimowa Great Britain Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	80 %
Rimowa Austria GmbH	Innsbruck, Austria	IG	80 %
Rimowa Schweiz AG	Dubendorf, Suisse	IG	80 %
Rimowa China	Shanghai, Chine	IG	80 %
Rimowa International	Paris, France	IG	80 %
Rimowa Group Services	Paris, France	IG	80 %
Rimowa Middle East FZ-LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	80 %
Rimowa Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	80 %
Rimowa Orient Trading-LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	80 %
Rimowa Singapore	Singapour	IG	80 %
Rimowa Australia	Sydney, Australie	IG	80 %
110 Vondrau Holdings Inc.	Cambridge, Canada	IG	80 %
Rimowa Group Gmbh	Cologne, Allemagne	IG	100 %
Anin Star Holding Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	49 %
Christian Dior Couture Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	100 %
Christian Dior KK	Tokyo, Japon	IG	100 %
Christian Dior Inc.	New York, USA	IG	100 %
Christian Dior Far East Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Christian Dior Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Christian Dior Fashion (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100 %
Christian Dior Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	100 %
Christian Dior Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	100 %
Christian Dior New Zealand Ltd	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	100 %
Christian Dior Taiwan Limited	Taipei, Taïwan	IG	100 %
Christian Dior (Thailand) Co. Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	100 %
Christian Dior Saipan Ltd	Saipan, Iles Mariannes	IG	100 %
Christian Dior Guam Ltd	Tumon Bay, Guam	IG	100 %
Christian Dior Espanola	Madrid, Espagne	IG	100 %
Christian Dior Puerto Banus	Madrid, Espagne	IG	75 %
Christian Dior UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Christian Dior Italia Srl	Milan, Italie	IG	100 %
Christian Dior Suisse SA	Genève, Suisse	IG	100 %
Christian Dior GmbH	Pforzheim, Allemagne	IG	100 %
Christian Dior Fourrure M.C.	Monte-Carlo, Monaco	IG	100 %
Christian Dior do Brasil Ltda	São Paulo, Brésil	IG	100 %
Christian Dior Belgique	Bruxelles, Belgique	IG	100 %
Bopel	Lugagnano Val d'Arda, Italie	IG	100 %
Christian Dior Couture CZ	Prague, République Tchèque	IG	100 %
Ateliers AS	Pierre Bénite, France	MEE	25 %
Christian Dior Couture	Paris, France	IG	100 %
Christian Dior Couture FZE	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	100 %
Christian Dior Couture Maroc	Casablanca, Maroc	IG	100 %
Christian Dior Macau Single Shareholder Company Limited	Macao, Chine	IG	100 %
Christian Dior S. de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	100 %
Les Ateliers Bijoux GmbH	Pforzheim, Allemagne	IG	100 %
Christian Dior Commercial (Shanghai) Co.Ltd	Shanghai, Chine	IG	100 %
Christian Dior Trading India Pte Ltd	Mumbai, Inde	IG	100 %
Christian Dior Couture Stoleshnikov	Moscou, Russie	IG	100 %
Ateliers Modèles SAS	Paris, France	IG	100 %
CDCH SA	Luxembourg	IG	85 %
CDC Abu-Dhabi LLC Couture	Abu-Dhabi, Émirats Arabes Unis	IG	85 %
Dior Grèce Société Anonyme Garments Trading	Athènes, Grèce	IG	100 %
CDC General Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	80 %
Christian Dior Istanbul Magazacilik Anonim Sirketi	Istanbul, Turquie	IG	100 %
John Galliano SA	Paris, France	IG	100 %
Christian Dior Couture Qatar LLC	Doha, Qatar	IG	82 %
Christian Dior Couture Bahrain W.L.L.	Manama, Bahreïn	IG	84 %
PT Fashion Indonesia Trading Company	Jakarta, Indonésie	IG	100 %
Christian Dior Couture Ukraine	Kiev, Ukraine	IG	100 %
CDCG FZCO	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	85 %
COU.BO Srl	Arzano, Italie	IG	100 %
Christian Dior Netherlands BV	Amsterdam, Pays-Bas	IG	100 %
Christian Dior Vietnam Limited Liability Company	Hanoï, Vietnam	IG	100 %
Vermont	Paris, France	IG	100 %
Christian Dior Couture Kazakhstan	Almaty, Kazakhstan	IG	100 %
Christian Dior Austria GmbH	Vienne, Autriche	IG	100 %
Manufactures Dior Srl	Milan, Italie	IG	100 %
Christian Dior Couture Azerbaijan	Bakou, Azerbaïdjan	IG	100 %
Draupnir SA	Luxembourg	IG	100 %
Myolnir SA	Luxembourg	IG	100 %
CD Philippines	Makati, Philippines	IG	100 %
Christian Dior Couture Luxembourg SA	Luxembourg	IG	100 %
Les Ateliers Horlogers Dior	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	100 %
Dior Montres	Paris, France	IG	100 %
Christian Dior Couture Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	100 %
Christian Dior Couture Panama Inc.	Panama City, Panama	IG	100 %
IDMC Manufacture	Paris, France	IG	90 %
GINZA SA	Luxembourg	IG	100 %
GFEC. Srl	Casoria, Italie	IG	100 %
CDC Kuwait Fashion Accessories with limited liability	Koweit City, Koweit	IG	85 %
AURELIA Solutions S.R.L	Milan, Italie	IG	100 %
Grandville	Luxembourg	IG	100 %
Lemanus	Luxembourg	IG	100 %
Fenty SAS	Paris, France	IG	50 %
Celine SA	Paris, France	IG	100 %
Avenue M International SCA	Paris, France	IG	99 %
Enilec Gestion SARL	Paris, France	IG	99 %
Celine Montaigne SAS	Paris, France	IG	99 %
Celine Monte-Carlo SA	Monte-Carlo, Monaco	IG	99 %
Celine Germany Gmbh	Berlin, Allemagne	IG	99 %
Celine Production Srl	Florence, Italie	IG	99 %
Celine Suisse SA	Genève, Suisse	IG	99 %
Celine UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	99 %
Celine Inc.	New York, USA	IG	100 %
Celine (Hong Kong) Limited	Hong Kong, Chine	IG	99 %
Celine Commercial and Trading (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	99 %
Celine Boutique Taiwan Co. Ltd	Taipei, Taïwan	IG	100 %
CPC Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	99 %
LVMH FG Services UK	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Celine Distribution Spain S.L.U.	Madrid, Espagne	IG	99 %
Celine Distribution Singapore	Singapour	IG	99 %
RC Diffusion Rive Droite SARL	Paris, France	IG	99 %
Celine EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	52 %
Celine Netherlands BV	Baarn, Pays-Bas	IG	99 %
Celine Australia Ltd Co.	Sydney, Australie	IG	99 %
Celine Sweden AB	Stockholm, Suède	IG	99 %
Celine Czech Republic	Prague, République Tchèque	IG	99 %

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Celine Middle East	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	65 %
Celine Canada	Toronto, Canada	IG	100 %
Celine Thailand	Bangkok, Thaïlande	IG	100 %
Celine Denmark	Copenhague, Danemark	IG	100 %
LMP LLC	New York, USA	IG	100 %
Kenzo SA	Paris, France	IG	100 %
Kenzo Belgique SA	Bruxelles, Belgique	IG	100 %
Kenzo UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Kenzo Italia Srl	Milan, Italie	IG	100 %
Kenzo Paris USA LLC	New York, USA	IG	100 %
Kenzo Paris Netherlands	Amsterdam, Pays-Bas	IG	100 %
Kenzo Paris Japan KK	Tokyo, Japon	IG	100 %
Kenzo Paris Singapore	Singapour	IG	100 %
Kenzo Paris Hong Kong Company	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Kenzo Paris Macau Company Ltd.	Macao, Chine	IG	100 %
Holding Kenzo Asia	Hong Kong, Chine	IG	51 %
Kenzo Paris Shanghai	Shanghai, Chine	IG	51 %
LVMH Fashion Group Malaysia	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100 %
Givenchy SA	Paris, France	IG	100 %
Givenchy Corporation	New York, USA	IG	100 %
Givenchy China Co.	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Givenchy (Shanghai) Commercial and Trading Co.	Shanghai, Chine	IG	100 %
GCCL Macau Co.	Macao, Chine	IG	100 %
Givenchy Italia Srl	Florence, Italie	IG	100 %
Givenchy Germany	Cologne, Allemagne	IG	100 %
LVMH Fashion Group Japan KK	Tokyo, Japon	IG	99 %
Givenchy Couture Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Givenchy Taiwan	Taipei, Taïwan	IG	100 %
Givenchy Trading WLL	Doha, Qatar	IG	56 %
Givenchy Middle-East FZ LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	70 %
George V EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	56 %
Givenchy Singapore	Singapour	IG	100 %
Givenchy Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	100 %
Fendi Prague s.r.o.	Prague, République Tchèque	IG	100 %
Luxury Kuwait for Ready Wear Company WLL	Koweit City, Koweit	IG	62 %
Fendi Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	100 %
Fendi Private Suites Srl	Rome, Italie	IG	100 %
Fun Fashion Qatar LLC	Doha, Qatar	IG	80 %
Fendi International SAS	Paris, France	IG	100 %
Fun Fashion Emirates LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	62 %
Fendi SA	Luxembourg	IG	100 %
Fun Fashion Bahrain Co.WLL	Manama, Bahrein	IG	58 %
Fendi Srl	Rome, Italie	IG	100 %
Fendi Dis Ticaret Ltd Sti	Istanbul, Turquie	IG	100 %
Fendi Philippines Corp.	Makati, Philippines	IG	100 %
Fendi Italia Srl	Rome, Italie	IG	100 %
Fendi UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Fendi France SAS	Paris, France	IG	100 %
Fendi North America Inc.	New York, USA	IG	100 %
Fendi (Thailand) Company Limited	Bangkok, Thaïlande	IG	100 %
Fendi Asia Pacific Limited	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Fendi Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	100 %
Fendi Taiwan Ltd	Taipei, Taïwan	IG	100 %
Fendi Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Fendi China Boutiques Limited	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Fendi (Singapore) Pte Ltd	Singapour	IG	100 %
Fendi Fashion (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100 %
Fendi Switzerland SA	Mendrisio, Suisse	IG	100 %
Fun Fashion FZCO	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	78 %
Fendi Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	100 %
Fendi Germany Gmbh	Munich, Allemagne	IG	100 %
Fendi Austria Gmbh	Vienne, Autriche	IG	100 %
Fendi (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	100 %
Fun Fashion India Pte Ltd	Mumbai, Inde	IG	78 %
Interservices & Trading SA	Mendrisio, Suisse	IG	100 %
Outshine Mexico S. de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	100 %
Fendi Timepieces SA	Neuchâtel, Suisse	IG	100 %
Support Retail Mexico S de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	100 %
Fendi Netherlands BV	Baarn, Pays-Bas	IG	100 %
Fendi Brasil-Comercio de Artigos de Luxo	São Paulo, Brésil	IG	100 %
Fendi RU LLC	Moscou, Russie	IG	100 %
Fendi Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	100 %
Fendi Doha LLC	Doha, Qatar	IG	47 %
Fendi Denmark ApS	Copenhague, Danemark	IG	100 %
Fendi Spain S. L.	Madrid, Espagne	IG	100 %
Fendi Monaco S.A.M.	Monte-Carlo, Monaco	IG	100 %
Fendi Japan KK	Tokyo, Japon	IG	99 %
Emilio Pucci Srl	Florence, Italie	IG	100 %
Emilio Pucci International	Baarn, Pays-Bas	IG	67 %
Emilio Pucci Ltd	New York, USA	IG	100 %
Emilio Pucci Hong Kong Company Limited	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Emilio Pucci UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Emilio Pucci France SAS	Paris, France	IG	100 %
Thomas Pink Holdings	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Thomas Pink	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Thomas Pink	Amsterdam, Pays-Bas	IG	100 %
Thomas Pink	New York, USA	IG	100 %
Thomas Pink Ireland	Dublin, Irlande	IG	100 %
Thomas Pink France	Paris, France	IG	100 %
Thomas Pink Canada	Toronto, Canada	IG	100 %
Thomas Pink Manufacturing	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Thomas Pink Shanghai	Shanghai, Chine	IG	100 %
Thomas Pink Japan	Tokyo, Japon	IG	100 %
Thomas Pink Australia	Sydney, Australie	IG	100 %
Thomas Pink Mexico	Mexico, Mexique	IG	100 %
Loro Piana	Quarona, Italie	IG	85 %
Loro Piana Switzerland	Lugano, Suisse	IG	85 %
Loro Piana France	Paris, France	IG	85 %
Loro Piana	Munich, Allemagne	IG	85 %
Loro Piana GB	Londres, Royaume-Uni	IG	85 %
LG Distribution LLC	Delaware, USA	IG	85 %
Warren Corporation	Connecticut, USA	IG	85 %
Loro Piana & C.	New York, USA	IG	85 %
Loro Piana USA	New York, USA	IG	85 %
Loro Piana (HK)	Hong Kong, Chine	IG	85 %
Loro Piana (Shanghai) Commercial Co.	Shanghai, Chine	IG	85 %
Loro Piana (Shanghai) Textile Trading Co.	Shanghai, Chine	IG	85 %
Loro Piana Mongolia	Oulan Bator, Mongolie	IG	85 %
Loro Piana Korea Co.	Séoul, Corée du Sud	IG	85 %
Loro Piana (Macau)	Macao, Chine	IG	85 %
Loro Piana Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	85 %
Loro Piana España	Madrid, Espagne	IG	85 %
Loro Piana Japan Co.	Tokyo, Japon	IG	85 %
Loro Piana Far East	Singapour	IG	85 %
Loro Piana Peru	Lucanas, Pérou	IG	85 %
Manifattura Loro Piana	Sillavengo, Italie	IG	85 %
Loro Piana Oesterreich	Vienne, Autriche	IG	85 %
Loro Piana Nederland	Amsterdam, Pays-Bas	IG	85 %
Loro Piana Czech Republic	Prague, République Tchèque	IG	85 %
Loro Piana Belgique	Bruxelles, Belgique	IG	85 %
Loro Piana Canada	Toronto, Canada	IG	85 %
Cashmere Lifestyle Luxury Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	51 %
Loro Piana Mexico S.A de C.V	Naucalpan, Mexique	IG	85 %
Nicholas Kirkwood Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	52 %
Nicholas Kirkwood (USA) Corp.	Oregon, USA	IG	52 %
NK Washington LLC	Oregon, USA	IG	52 %
Nicholas Kirkwood LLC	Oregon, USA	IG	52 %
NK WLV LLC	Oregon, USA	IG	52 %
JW Anderson Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	46 %
Marco de Vincenzo Srl	Rome, Italie	MEE	45 %
Ultrapharum S.R.L	Milan, Italie	MEE	45 %

PARFUMS ET COSMÉTIQUES

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Parfums Christian Dior	Paris, France	IG	100 %
LVMH Perfumes and Cosmetics (Thailand) Ltd.	Bangkok, Thaïlande	IG	49 %
LVMH P&C Do Brasil	São Paulo, Brésil	IG	100 %
France Argentine Cosmetic	Buenos Aires, Argentine	IG	100 %
LVMH P&C (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	100 %
Shang Pu Ecommerce (Shanghai)	Shanghai, Chine	IG	100 %
Parfums Christian Dior Finland	Helsinki, Finlande	IG	100 %
SNC du 33 Avenue Hoche	Paris, France	IG	100 %
LVMH Fragrances and Cosmetics (Singapore)	Singapour	IG	100 %
Parfums Christian Dior Orient Co.	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	60 %
Parfums Christian Dior Emirates	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	48 %
LVMH Cosmetics	Tokyo, Japon	IG	100 %
Parfums Christian Dior Arabia	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	45 %
EPCD	Varsovie, Pologne	IG	100 %
EPCD CZ & SK	Prague, République Tchèque	IG	100 %
EPCD RO Distribution	Bucarest, Roumanie	IG	100 %
Parfums Christian Dior UK	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Parfums Christian Dior	Rotterdam, Pays-Bas	IG	100 %
SAS Iparkos	Paris, France	IG	100 %
Parfums Christian Dior S.A.B.	Bruxelles, Belgique	IG	100 %
LVMH P&C Luxembourg	Luxembourg	IG	100 %
Parfums Christian Dior (Ireland)	Dublin, Irlande	IG	100 %
Parfums Christian Dior Hellas	Athènes, Grèce	IG	100 %
Parfums Christian Dior	Zurich, Suisse	IG	100 %
Christian Dior Perfumes	New York, USA	IG	100 %
Parfums Christian Dior Canada	Montréal, Canada	IG	100 %
LVMH P&C de Mexico	Mexico, Mexique	IG	100 %
Parfums Christian Dior Japon	Tokyo, Japon	IG	100 %
Parfums Christian Dior (Singapore)	Singapour	IG	100 %
Inalux	Luxembourg	IG	100 %
LVMH P&C Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Fa Hua Fragance & Cosmetic Co.	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Fa Hua Frag. & Cosm. Taiwan	Taipei, Taïwan	IG	100 %
P&C (Shanghai)	Shanghai, Chine	IG	100 %
LVMH P&C Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	100 %
Parfums Christian Dior Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	100 %
LVMH P&C Malaysia Sdn. Berhad	Petaling Jaya, Malaisie	IG	100 %
Pardior	Mexico, Mexique	IG	100 %
Parfums Christian Dior Denmark	Copenhague, Danemark	IG	100 %
LVMH Perfumes & Cosmetics Group	Sydney, Australie	IG	100 %
Parfums Christian Dior	Sandvika, Norvège	IG	100 %
Parfums Christian Dior	Stockholm, Suède	IG	100 %
LVMH Perfumes & Cosmetics (New Zealand)	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	100 %
Parfums Christian Dior Austria	Vienne, Autriche	IG	100 %
L Beauty Luxury Asia	Taguig City, Philippines	IG	51 %
SCI Annabell	Paris, France	IG	100 %
PT L Beauty Brands	Jakarta, Indonésie	IG	51 %
L Beauty Pte	Singapour	IG	51 %
L Beauty Vietnam	Ho-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	51 %
SCI Rose Blue	Paris, France	IG	100 %
PCD St Honoré	Paris, France	IG	100 %
LVMH Perfumes & Cosmetics Macau	Macao, Chine	IG	100 %
DP Seldico	Kiev, Ukraine	IG	100 %
OOO Seldico	Moscou, Russie	IG	100 %
EPCD Hungaria	Budapest, Hongrie	IG	100 %
LVMH P&C Kazakhstan	Almaty, Kazakhstan	IG	100 %
PCD Dubai General Trading	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	29 %
PCD Doha Perfumes & Cosmetics	Doha, Qatar	IG	14 %
Cosmetics of France	Floride, USA	IG	100 %
LVMH Recherche	Saint-Jean-de-Braye, France	IG	100 %
PCIS	Levallois Perret, France	IG	100 %
Cristale	Paris, France	IG	100 %
Perfumes Loewe SA	Madrid, Espagne	IG	100 %
Acqua di Parma	Milan, Italie	IG	100 %
Acqua di Parma	New York, USA	IG	100 %
Acqua di Parma	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Acqua di Parma Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	100 %
Cha Ling	Paris, France	IG	100 %
Cha Ling Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Guerlain SA	Paris, France	IG	100 %
LVMH Parfums & Kosmetik Deutschland Gmbh	Düsseldorf, Allemagne	IG	100 %
Guerlain Gmbh	Vienne, Autriche	IG	100 %
Guerlain Benelux SA	Bruxelles, Belgique	IG	100 %
Guerlain Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
LVMH Perfumes e Cosmética	Lisbonne, Portugal	IG	100 %
PC Parfums Cosmétiques SA	Zurich, Suisse	IG	100 %
Guerlain Inc.	New York, USA	IG	100 %
Guerlain (Canada) Ltd	Saint-Jean, Canada	IG	100 %
Guerlain de Mexico	Mexico, Mexique	IG	100 %
Guerlain (Asia Pacific) Limited	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Guerlain KK	Tokyo, Japon	IG	100 %
Guerlain KSA SAS	Levallois-Perret, France	IG	80 %
Guerlain Orient DMCC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	100 %
Guerlain Saudi Limited	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	60 %
Guerlain Oceania Australia Pty Ltd	Botany, Australie	IG	100 %
PT Guerlain Cosmetics Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	51 %
Make Up For Ever	Paris, France	IG	100 %
SCI Edison	Paris, France	IG	100 %
Make Up For Ever	New York, USA	IG	100 %
Make Up For Ever Canada	Montréal, Canada	IG	100 %
Make Up For Ever Academy China	Shanghai, Chine	IG	100 %
Make Up For Ever UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
LVMH Fragrance Brands	Levallois Perret, France	IG	100 %
LVMH Fragrance Brands	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
LVMH Fragrance Brands	Düsseldorf, Allemagne	IG	100 %
LVMH Fragrance Brands	New York, USA	IG	100 %
LVMH Fragrance Brands Canada	Toronto, Canada	IG	100 %
LVMH Fragrance Brands	Tokyo, Japon	IG	100 %
LVMH Fragrance Brands WHD	Floride, USA	IG	100 %
LVMH Fragrance Brands Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	100 %
LVMH Fragrance Brands Singapore	Singapour	IG	100 %
Benefit Cosmetics LLC	Californie, USA	IG	100 %
Benefit Cosmetics Ireland Ltd	Dublin, Irlande	IG	100 %
Benefit Cosmetics UK Ltd	Chelmsford, Royaume-Uni	IG	100 %
Benefit Cosmetics Services Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	100 %
Benefit Cosmetics Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	100 %
Benefit Cosmetics SAS	Paris, France	IG	100 %
Benefit Cosmetics Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100 %
L Beauty Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	51 %
L Beauty (Thailand) Co. Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	48 %
Fresh	New York, USA	IG	100 %

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Fresh	Paris, France	IG	100 %
Fresh Cosmetics	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Fresh Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Fresh Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	100 %
Fresh Canada	Montréal, Canada	IG	100 %
Kendo Holdings Inc.	Californie, USA	IG	100 %
Fenty Skin LLC	Californie, USA	IG	50 %
Ole Henriksen of Denmark Inc.	Californie, USA	IG	100 %
SLF USA Inc.	Californie, USA	IG	100 %
Susanne Lang Fragrance	Toronto, Canada	IG	100 %
BHUS Inc.	Delaware, USA	IG	100 %
KVD Beauty LLC	Californie, USA	IG	70 %
Fenty Beauty LLC	Californie, USA	IG	50 %
Kendo Brands Ltd	Bicester, Royaume-Uni	IG	100 %
Kendo Brands SAS	Boulogne-Billancourt, France	IG	100 %
Kendo Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Parfums Francis Kurkdjian SAS	Paris, France	IG	61 %
Parfums Francis Kurkdjian LLC	New York, USA	IG	61 %

MONTRES ET JOAILLERIE

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Tag Heuer International	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	100 %
LVMH Relojeria y Joyeria España SA	Madrid, Espagne	IG	100 %
LVMH Montres & Joaillerie France	Paris, France	IG	100 %
Tag Heuer Limited	Manchester, Royaume-Uni	IG	100 %
Duval Ltd	Manchester, Royaume-Uni	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry Central Europe	Oberursel, Allemagne	IG	100 %
Tag Heuer Boutique Outlet Store Roermond	Roermond, Pays-Bas	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry UK	Manchester, Royaume-Uni	IG	100 %
Duvatec Limited	Manchester, Royaume-Uni	IG	100 %
Heuer Ltd	Manchester, Royaume-Uni	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry USA	Illinois, USA	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry Canada	Richmond, Canada	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry Far East	Hong Kong, Chine	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry Singapore	Singapour	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry Malaysia	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry Capital	Singapour	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry Japan	Tokyo, Japon	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry Australia Pty Ltd	Melbourne, Australie	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry Taiwan	Taipei, Taïwan	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry India	New Delhi, Inde	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry (Shanghai) Commercial Co.	Shanghai, Chine	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry Russia LLC	Moscou, Russie	IG	100 %
TAG Heuer Connected	Paris, France	IG	100 %
Timecrown	Manchester, Royaume-Uni	IG	100 %
Artecad	Tramelan, Suisse	IG	100 %
TAG HEUER SA	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	100 %
Golfcoders	Paris, France	IG	100 %
Alpha Time Corp.	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Chaumet International	Paris, France	IG	100 %
Chaumet London	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Chaumet Horlogerie	Nyon, Suisse	IG	100 %
Chaumet Korea Yuhan Hoesa	Séoul, Corée du Sud	IG	100 %
Chaumet Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	100 %
Chaumet Middle East	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	60 %
Chaumet UAE	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	60 %
Chaumet Australia	Sydney, Australie	IG	100 %
Farouk Trading	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	60 %
Chaumet Iberia SL	Madrid, Espagne	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry Macau Company	Macao, Chine	IG	100 %
LVMH Swiss Manufactures	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	100 %
Zenith Time Company (GB) Ltd.	Manchester, Royaume-Uni	IG	100 %
LVMH Watch & Jewelry Italy SpA	Milan, Italie	IG	100 %
Delano	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	100 %
Fred Paris	Neuilly-sur-Seine, France	IG	100 %
Joaillerie de Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	100 %
Fred	New York, USA	IG	100 %
Fred Londres	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Hublot	Nyon, Suisse	IG	100 %
Hublot Boutique Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	100 %
Hublot Canada	Toronto, Canada	IG	100 %
Bentim International	Nyon, Suisse	IG	100 %
Hublot SA Genève	Genève, Suisse	IG	100 %
Hublot of America	Floride, USA	IG	100 %
Benoit de Gorski SA	Genève, Suisse	IG	100 %
Bulgari SpA	Rome, Italie	IG	100 %
Bvlgari Italia	Rome, Italie	IG	100 %
Bvlgari International Corporation (BIC)	Amsterdam, Pays-Bas	IG	100 %
Bvlgari Corporation of America	New York, USA	IG	100 %
Bvlgari SA	Genève, Suisse	IG	100 %
Bvlgari Horlogerie	Neuchâtel, Suisse	IG	100 %
Bvlgari France	Paris, France	IG	100 %
Bvlgari Montecarlo	Monte-Carlo, Monaco	IG	100 %
Bvlgari (Deutschland)	Munich, Allemagne	IG	100 %
Bvlgari España	Madrid, Espagne	IG	100 %
Bvlgari South Asian Operations	Singapour	IG	100 %
Bvlgari (UK) Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Bvlgari Belgium	Bruxelles, Belgique	IG	100 %
Bvlgari Australia	Sydney, Australie	IG	100 %
Bvlgari (Malaysia)	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100 %
Bvlgari Global Operations	Neuchâtel, Suisse	IG	100 %
Bvlgari Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Bvlgari (Taiwan)	Taipei, Taïwan	IG	100 %
Bvlgari Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	100 %
Bvlgari Saint-Barth	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	100 %
Bvlgari Gioielli	Valenza, Italie	IG	100 %
Bvlgari Accessori	Florence, Italie	IG	100 %
Bvlgari Holding (Thailand)	Bangkok, Thaïlande	IG	100 %
Bvlgari (Thailand)	Bangkok, Thaïlande	IG	100 %
Bvlgari Commercial (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	100 %
Bvlgari Japan	Tokyo, Japon	IG	100 %
Bvlgari Panama	Panama City, Panama	IG	100 %
Bvlgari Ireland	Dublin, Irlande	IG	100 %
Bvlgari Qatar	Doha, Qatar	IG	49 %
Gulf Luxury Trading	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	51 %
Bvlgari do Brazil	São Paulo, Brésil	IG	100 %
Bvlgari Hotels and Resorts Milano	Rome, Italie	MEE	50 %
Lux Jewels Kuwait for Trading In Gold Jewelry and Precious Stones	Koweit City, Koweit	IG	80 %
Lux Jewels Bahrain	Manama, Bahrein	IG	80 %
India Luxco Retail	New Delhi, Inde	IG	100 %
BK for Jewelry and Precious Metals and Stones Co.	Koweit City, Koweit	IG	80 %
Bvlgari Turkey Lüks Ürün Ticareti	Istanbul, Turquie	IG	100 %
Bvlgari Russia	Moscou, Russie	IG	100 %
Bvlgari Prague	Prague, République Tchèque	IG	100 %
Bvlgari Commercial Mexico	Mexico, Mexique	IG	100 %
Bvlgari Canada	Montréal, Canada	IG	100 %
Bvlgari Portugal	Lisbonne, Portugal	IG	100 %
Bvlgari Philippines	Makati, Philippines	IG	100 %
Bvlgari Vietnam	Hanoï, Vietnam	IG	100 %
Bvlgari Denmark	Copenhague, Danemark	IG	100 %
Bvlgari Roma	Rome, Italie	IG	100 %
Repossi	Paris, France	IG	69 %

DISTRIBUTION SÉLECTIVE

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
LVMH Iberia SL	Madrid, Espagne	IG	100 %
LVMH Italia SpA	Milan, Italie	IG	100 %
Sephora SAS	Neuilly-sur-Seine, France	IG	100 %
Sephora Luxembourg SARL	Luxembourg	IG	100 %
Sephora Portugal Perfumaria Lda	Lisbonne, Portugal	IG	100 %
Sephora Polska Sp Z.O.O	Varsovie, Pologne	IG	100 %
Sephora Greece SA	Athènes, Grèce	IG	100 %
Sephora Cosmetics Romania SA	Bucarest, Roumanie	IG	100 %
Sephora Switzerland SA	Genève, Suisse	IG	100 %
Sephora Sro (Republique Tchèque)	Prague, République Tchèque	IG	100 %
Sephora Monaco SAM	Monte-Carlo, Monaco	IG	99 %
Sephora Cosmeticos España S.L.	Madrid, Espagne	MEE	50 %
S+ SAS	Neuilly-sur-Seine, France	IG	100 %
Sephora Bulgaria EOOD	Sofia, Bulgarie	IG	100 %
Sephora Cyprus Limited	Nicosie, Chypre	IG	100 %
Sephora Kozmetik AS (Turquie)	Istanbul, Turquie	IG	100 %
Sephora Cosmetics Ltd (Serbia)	Belgrade, Serbie	IG	100 %
Sephora Danmark ApS	Copenhague, Danemark	IG	100 %
Sephora Sweden AB	Stockholm, Suède	IG	100 %
Sephora Germany GmbH	Düsseldorf, Allemagne	IG	100 %
Sephora Moyen-Orient SA	Fribourg, Suisse	IG	70 %
Sephora Middle East FZE	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	70 %
Sephora Qatar WLL	Doha, Qatar	IG	63 %
Sephora Arabia Limited	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	52 %
Sephora Kuwait Co. WLL	Koweit City, Koweit	IG	59 %
Sephora Holding South Asia	Singapour	IG	100 %
Sephora (Shanghai) Cosmetics Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	81 %
Sephora (Beijing) Cosmetics Co. Ltd	Beijing, Chine	IG	81 %
Sephora Xiangyang (Shanghai) Cosmetics Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	81 %
Sephora Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Sephora Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	100 %
Sephora (Thailand) Company (Limited)	Bangkok, Thaïlande	IG	100 %
Sephora Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	100 %
Sephora New Zealand Limited	Wellington, Nouvelle Zélande	IG	100 %

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Sephora Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	100 %
Sephora Digital Pte Ltd	Singapour	IG	100 %
Sephora Digital (Thailand) Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	100 %
LX Services Pte Ltd	Singapour	IG	100 %
PT MU and SC Trading (Indonesia)	Jakarta, Indonésie	IG	100 %
Luxola Sdn. Bhd. (Malaysia)	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100 %
Sephora Services Philippines (Branch)	Manille, Philippines	IG	100 %
Sephora USA Inc.	Californie, USA	IG	100 %
Sephora Cosmetics Pte Ltd (India)	New Delhi, Inde	IG	100 %
Sephora Beauty Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	100 %
Sephora Puerto Rico LLC	Californie, USA	IG	100 %
Sephora Mexico S. de R.L de C.V	Mexico, Mexique	IG	100 %
Servicios Ziphorah S. de R.L de C.V	Mexico, Mexique	IG	100 %
Sephora Emirates LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	56 %
Sephora Bahrain WLL	Manama, Bahrein	IG	52 %
PT Sephora Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	100 %
Dotcom Group Comércio de Presentes SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	100 %
LGCS Inc.	New York, USA	IG	100 %
Avenue Hoche Varejista Limitada	São Paulo, Brésil	IG	100 %
Joint Stock Company « Ile De Beauté »	Moscou, Russie	IG	100 %
Beauty In Motion Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100 %
Le Bon Marché	Paris, France	IG	100 %
SEGEP	Paris, France	IG	100 %
Franck & Fils	Paris, France	IG	100 %
DFS Holdings Limited[(a)]	Hamilton, Bermudes	IG	61 %
DFS Australia Pty Limited	Sydney, Australie	IG	61 %
DFS Group Limited – USA	Caroline du Nord, USA	IG	61 %
DFS Group Limited – HK	Hong Kong, Chine	IG	61 %
TRS Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	MEE	28 %
DFS France SAS	Paris, France	IG	61 %
DFS Okinawa KK	Okinawa, Japon	IG	61 %
TRS Okinawa KK	Okinawa, Japon	MEE	28 %
JAL/DFS Co. Ltd	Chiba, Japon	MEE	25 %
DFS Korea Limited	Séoul, Corée du Sud	IG	61 %
DFS Cotai Limitada	Macao, Chine	IG	61 %
DFS Middle East LLC	Abu-Dhabi, Émirats Arabes Unis	IG	61 %
DFS Merchandising Limited	Caroline du Nord, USA	IG	61 %
DFS New Zealand Limited	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	61 %
Commonwealth Investment Company Inc.	Saipan, Îles Mariannes	IG	58 %
DFS Saipan Limited	Saipan, Îles Mariannes	IG	61 %
Kinkai Saipan LP	Saipan, Îles Mariannes	IG	61 %
DFS Business Consulting (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	61 %
DFS Retail (Hainan) Company Limited	Haikou, Chine	IG	61 %
DFS Singapore (Pte) Limited	Singapour	IG	61 %
DFS Venture Singapore (Pte) Limited	Singapour	IG	61 %
TRS Singapore Pte Ltd	Singapour	MEE	28 %
DFS Vietnam (S) Pte Ltd	Singapour	IG	43 %
New Asia Wave International (S) Pte Ltd	Singapour	IG	43 %
Ipp Group (S) Pte Ltd	Singapour	IG	43 %
DFS Group LP	Caroline du Nord, USA	IG	61 %
LAX Duty Free Joint Venture 2000	Californie, USA	IG	46 %
JFK Terminal 4 Joint Venture 2001	New York, USA	IG	49 %
SFO Duty Free & Luxury Store Joint Venture	Californie, USA	IG	46 %
SFOIT Specialty Retail Joint Venture	Californie, USA	IG	46 %
Royal Hawaiian Insurance Company Co.	Hawaï, USA	IG	61 %
DFS Guam L.P.	Tamuning, Guam	IG	61 %
DFS Liquor Retailing Limited	Caroline du Nord, USA	IG	61 %
Twenty-Seven Twenty Eight Corp.	Caroline du Nord, USA	IG	61 %
DFS Italia Srl.	Milan, Italie	IG	61 %
DFS (Cambodia) Limited	Phnom Penh, Cambodge	IG	43 %
TRS Hawaii LLC	Hawaï, USA	MEE	28 %
TRS Saipan	Saipan, Iles Mariannes	MEE	28 %
TRS Guam	Tamuning, Guam	MEE	28 %
Central DFS Co., Ltd	Bangkok, Thaïlande	MEE	30 %
Shenzhen DFG E-Commerce Co Ltd	Shenzhen, Chine	MEE	13 %
DFS Management Consulting (Shenzhen) Company Limited	Shenzhen, Chine	IG	61 %
Tumon Entertainment LLC	Tamuning, Guam	IG	100 %
Comete Guam Inc.	Tamuning, Guam	IG	100 %
Tumon Aquarium LLC	Tamuning, Guam	IG	97 %
Tumon Games LLC	Tamuning, Guam	IG	100 %
Comete Saipan Inc.	Saipan, Iles Mariannes	IG	100 %
DFS Vietnam Limited Liability Company	Ho-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	61 %
DFS Venture Vietnam Company Limited	Ho-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	61 %
PT Sona Topas Tourism industry Tbk	Jakarta, Indonésie	MEE	28 %
Cruise Line Holdings Co.	Floride, USA	IG	100 %
Starboard Cruise Services	Floride, USA	IG	100 %
Starboard Holdings	Floride, USA	IG	100 %
International Cruise Shops Ltd	Iles Caïmans	IG	100 %
STB Servici Tecnici Per Bordo	Florence, Italie	IG	100 %
On-Board Media Inc.	Floride, USA	IG	100 %
24 Sèvres	Paris, France	IG	100 %

AUTRES ACTIVITÉS

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Groupe Les Echos	Paris, France	IG	100 %
Dematis	Paris, France	IG	80 %
Les Echos Management	Paris, France	IG	100 %
Régiepress	Paris, France	IG	100 %
Les Echos Légal	Paris, France	IG	100 %
Radio Classique	Paris, France	IG	100 %
Les Echos Medias	Paris, France	IG	100 %
SFPA	Paris, France	IG	100 %
Les Echos	Paris, France	IG	100 %
Investir Publications	Paris, France	IG	100 %
Les Echos Solutions	Paris, France	IG	100 %
Les Echos Publishing	Paris, France	IG	100 %
Pelham Media	Londres, Royaume-Uni	IG	77 %
WordAppeal	Paris, France	IG	60 %
Pelham Media	Paris, France	IG	60 %
L'Eclaireur	Paris, France	IG	60 %
KCO Events	Paris, France	IG	60 %
Pelham Media Production	Paris, France	IG	60 %
Alto International SARL	Paris, France	IG	36 %
Happeningco SAS	Paris, France	IG	79 %
Magasins de la Samaritaine	Paris, France	IG	99 %
Mongoual SA	Paris, France	MEE	40 %
Le Jardin d'Acclimatation	Paris, France	IG	80 %
RVL Holding BV	Kaag, Pays-Bas	IG	99 %
Royal Van Lent Shipyard BV	Kaag, Pays-Bas	IG	99 %
Tower Holding BV	Kaag, Pays-Bas	IG	99 %
Green Bell BV	Kaag, Pays-Bas	IG	99 %
Gebr. Olie Beheer BV	Waddinxveen, Pays-Bas	IG	99 %
Van der Loo Yachtinteriors BV	Waddinxveen, Pays-Bas	IG	99 %
Red Bell BV	Kaag, Pays-Bas	IG	99 %
De Voogt Naval Architects BV	Haarlem, Pays-Bas	MEE	99 %
Feadship Holland BV	Amsterdam, Pays-Bas	MEE	99 %
Feadship America Inc.	Floride, USA	MEE	99 %
OGMNL BV	Nieuw-Lekkerland, Pays-Bas	MEE	99 %
Firstship BV	Amsterdam, Pays-Bas	MEE	99 %
Mezzo	Paris, France	IG	50 %
Probinvest	Paris, France	IG	100 %
Ufipar	Paris, France	IG	100 %
Sofidiv	Paris, France	IG	100 %
LVMH Services	Paris, France	IG	85 %
Moët Hennessy	Paris, France	IG	66 %
LVMH Services Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Ufip (Ireland)	Dublin, Irlande	IG	100 %
Moët Hennessy Investissements	Paris, France	IG	66 %
LV Group	Paris, France	IG	100 %
Moët Hennessy International	Paris, France	IG	66 %
Creare	Luxembourg	IG	100 %
Creare Pte Ltd	Singapour	IG	100 %
Bayard (Shanghai) Investment and Consultancy Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	100 %
Villa Foscarini Srl	Milan, Italie	IG	100 %
Liszt Invest	Luxembourg	IG	100 %
Gorgias	Luxembourg	IG	100 %
LC Investissements	Paris, France	IG	51 %
LVMH Investissements	Paris, France	IG	100 %
LVMH Canada	Toronto, Canada	IG	100 %
Société Montaigne Jean Goujon	Paris, France	IG	100 %
Delphine	Paris, France	IG	100 %
GIE CAPI13	Paris, France	IG	100 %
LVMH Finance	Paris, France	IG	100 %
Primae	Paris, France	IG	100 %
Eutrope	Paris, France	IG	100 %
Flavius Investissements	Paris, France	IG	100 %
LVMH BH Holdings LLC	New York, USA	IG	100 %
Rodeo Partners LLC	New York, USA	IG	100 %
LBD Holding	Paris, France	IG	100 %
LVMH Hotel Management	Paris, France	IG	100 %
Ufinvest	Paris, France	IG	100 %
Delta	Paris, France	IG	100 %
White 1921 Courchevel Société d'Exploitation Hôtelière	Courchevel, France	IG	100 %
Société Immobilière Paris Savoie Les Tovets	Courchevel, France	IG	100 %
EUPALINOS 1850	Paris, France	IG	100 %
Société d'Exploitation Hôtelière de la Samaritaine	Paris, France	IG	100 %

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Société d'Exploitation Hôtelière Isle de France	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	56 %
Société d'Investissement Cheval Blanc Saint-Barth Isle de France	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	56 %
Société Cheval Blanc Saint-Tropez	Saint-Tropez, France	IG	100 %
Villa Jacquemone	Saint-Tropez, France	IG	100 %
33 Hoche	Paris, France	IG	100 %
Moët Hennessy Inc.	New York, USA	IG	66 %
One East 57th Street LLC	New York, USA	IG	100 %
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton Inc.	New York, USA	IG	100 %
Lafayette Art I LLC	New York, USA	IG	100 %
LVMH Holdings Inc.	New York, USA	IG	100 %
Island Cay Inc	New York, USA	IG	100 %
Halls Pond Exuma Ltd	Nassau, Bahamas	IG	100 %
Sofidiv Art Trading Company	New York, USA	IG	100 %
Sofidiv Inc.	New York, USA	IG	100 %
598 Madison Leasing Corp.	New York, USA	IG	100 %
1896 Corp.	New York, USA	IG	100 %
313-317 N. Rodeo LLC	New York, USA	IG	100 %
319-323 N. Rodeo LLC	New York, USA	IG	100 %
420 N. Rodeo LLC	New York, USA	IG	100 %
456 North Rodeo Drive	New York, USA	IG	100 %
468 North Rodeo Drive	New York, USA	IG	100 %
461 North Beverly Drive	New York, USA	IG	100 %
LVMH MJ Holdings Inc.	New York, USA	IG	100 %
LVMH Perfumes & Cosmetics Inc.	New York, USA	IG	100 %
Arbelos Insurance Inc.	New York, USA	IG	100 %
Meadowland Florida LLC	New York, USA	IG	100 %
2181 Kalakaua Holdings LLC	Texas, USA	MEE	50 %
2181 Kalakaua LLC	Texas, USA	MEE	50 %
P&C International	Paris, France	IG	100 %
LVMH Participations BV	Baarn, Pays-Bas	IG	100 %
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton BV	Baarn, Pays-Bas	IG	100 %
LVMH Services BV	Baarn, Pays-Bas	IG	100 %
LVMH Finance Belgique	Bruxelles, Belgique	IG	100 %
LVMH International	Bruxelles, Belgique	IG	100 %
Marithé	Luxembourg	IG	100 %
LVMH EU	Luxembourg	IG	100 %
Ufilug	Luxembourg	IG	100 %
Glacea	Luxembourg	IG	100 %
Naxara	Luxembourg	IG	100 %
Pronos	Luxembourg	IG	100 %
Sofidil	Luxembourg	IG	100 %
LVMH Publica	Bruxelles, Belgique	IG	100 %
Sofidiv UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton	Tokyo, Japon	IG	100 %
Osaka Fudosan Company	Tokyo, Japon	IG	100 %
LVMH Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	100 %
LVMH (Shanghai) Management & Consultancy Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	100 %
LVMH South & South East Asia Pte Ltd	Singapour	IG	100 %
LVMH Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	100 %
Vicuna Holding	Milan, Italie	IG	100 %
Pasticceria Confetteria Cova	Milan, Italie	IG	80 %
Cova Montenapoleone	Milan, Italie	IG	80 %
Investissement Hôtelier Saint-Barth Plage des Flamands	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	56 %
Dajbog S.A.	Luxembourg	IG	100 %
Barlow Investments S.A.	Luxembourg	IG	100 %
Alderande	Paris, France	IG	56 %
Palladios Overseas Holding	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
75 Sloane Street Services Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Belmond (UK) Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Belmond Dollar Treasury Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Belmond Finance Services Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Belmond Management Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Belmond Sterling Treasury Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Blanc Restaurants Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
European Cruises Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Great Scottish and Western Railway Holdings Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
The Great Scottish and Western Railway Company Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Horatio Properties Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Island Hôtel (Madeira) Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Mount Nelson Hôtel Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
La Residencia Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
LuxuryTravel.Com UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Reid's Hôtel Madeira Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
VSOE Holdings Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Venice Simplon-Orient-Express Limited – UK branch	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Belmond CJ Dollar Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100 %
Croisieres Orex SAS	St Usage, France	IG	100 %
VSOE Voyages SA	Paris, France	IG	100 %
VSOE Deutschland Gmbh	Cologne, Allemagne	IG	100 %
Ireland Luxury Rail Tours Ltd	Dublin, Irlande	IG	100 %
Villa Margherita Spa	Florence, Italie	IG	100 %
Belmond Finanziamenti Srl	Florence, Italie	IG	100 %
Belmond Sicily Spa	Florence, Italie	IG	100 %
Belmond Italia Spa	Gênes, Italie	IG	100 %
Hôtel Caruso Spa	Florence, Italie	IG	100 %
Hôtel Cipriani Spa	Venice, Italie	IG	100 %
Hôtel Splendido Spa	Portofino, Italie	IG	100 %
Villa San Michele Spa	Florence, Italie	IG	100 %
Luxury Trains Servizi Srl	Venice, Italie	IG	100 %
Castello Resort Villas Spa	Querceto, Italie	IG	100 %
Castello di Casole Spa	Querceto, Italie	IG	100 %
Castello di Casole Agricoltura Spa	Querceto, Italie	IG	100 %
Belmond Spanish Holdings SL	Madrid, Espagne	IG	100 %
Nomis Mallorcan Investments SA	Madrid, Espagne	IG	100 %
Son Moragues SA	Deia, Espagne	IG	100 %
Reid's Hoteis Lda	Funchal, Portugal	IG	100 %
Europe Hôtel LLC	Saint-Petersbourg, Russie	IG	100 %
Belmond USA Inc	Delaware, USA	IG	100 %
21 Club Inc	New York, USA	IG	100 %
Belmond Pacific Inc	Delaware, USA	IG	100 %
Belmond Reservation Services Inc	Delaware, USA	IG	100 %
Charleston Centre LLC	Delaware, USA	IG	100 %
Charleston Place Holdings Inc	Delaware, USA	IG	100 %
El Encanto Inc	Delaware, USA	IG	100 %
Inn at Perry Cabin Corporation	Maryland, USA	IG	100 %
Mountbay Holdings Inc	Delaware, USA	IG	100 %
Venice Simplon Orient Express Inc	Delaware, USA	IG	100 %
Windsor Court Hôtel Inc	Delaware, USA	IG	95 %
Windsor Court Hôtel LP	Delaware, USA	IG	100 %
Windsor Great Park Inc	Delaware, USA	IG	100 %
Belmond Cap Juluca Limited	Anguilla	IG	100 %
Belmond (Cupecoy Village) Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	100 %
Belmond Holdings 1 Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	100 %
Belmond Peru Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	100 %
Belmond Properties Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	100 %
Belmond Spain Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	100 %
Eastern & Oriental Express Ltd	Hamilton, Bermudes	MEE	25 %
Leisure Holdings Asia Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	100 %
Vessel Holdings 2 Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	100 %
Belmond Anguilla Holdings LLC	Hamilton, Bermudes	IG	100 %
Belmond Anguilla Member LLC	Hamilton, Bermudes	IG	100 %
Belmond Anguilla Owner LLC	Hamilton, Bermudes	IG	100 %
Belmond Interfin Ltd[(b)]	Hamilton, Bermudes	IG	100 %
Belmond Ltd[(b)]	Hamilton, Bermudes	IG	100 %
OE Interactive Ltd[(b)]	Hamilton, Bermudes	MEE	50 %
Gametrackers (Botswana) (Pty) Ltd	Gaborone, Botswana	IG	100 %
Game Viewers (Pty) Ltd	Gaborone, Botswana	IG	100 %
Xaxaba Camp (Pty) Ltd	Gaborone, Botswana	IG	100 %
Elysee Spa	Marigot, Saint Martin	IG	100 %
La Samanna SAS	Marigot, Saint Martin	IG	100 %
Phoenix Argente SAS	Marigot, Saint Martin	IG	100 %
Societe D'Exploitation Residence La Samanna SAS	Marigot, Saint Martin	IG	100 %
CSN Immobiliaria SA de CV	San Miguel De Allende, Mexico	IG	100 %
OEH Operadora San Miguel SA de CV	San Miguel De Allende, Mexico	IG	100 %
CSN Real Estate 1 SA de CV	San Miguel De Allende, Mexico	IG	100 %
OEH Servicios San Miguel SA de CV	San Miguel De Allende, Mexico	IG	100 %
Operadora de Hoteles Rivera Maya SA de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	100 %
Miraflores Ventures Ltd S.A de CV	San Miguel De Allende, Mexico	IG	100 %
Plan Costa Maya SA de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	100 %
Spa Residencial SA de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	100 %
Belmond Brasil Hoteis SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	100 %
Companhia Hoteis Palace SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	98 %
Iguassu Experiences Agencia de Turismo Ltda	Foz de Iguacu, Brésil	IG	100 %
Belmond Brasil Servicos Hoteleiros SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	100 %
Robisi Empreendimentos e Participacoes SA	Rio de Janeiro, Brésil	MEE	50 %
Signature Boutique Ltda	Rio de Janeiro, Brésil	IG	100 %
CSN (San Miguel) Holdings Ltd	San Miguel De Allende, Mexico	IG	100 %
Equimax Overseas Co Ltd	Road Town, Îles vierges britanniques	IG	100 %
Grupo Conceptos SA	Road Town, Îles vierges britanniques	IG	100 %
Miraflores Ventures Ltd	Road Town, Îles vierges britanniques	IG	100 %
Novato Universal Ltd	Road Town, Îles vierges britanniques	IG	100 %

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Belmond Peru Management SA	Lima, Pérou	IG	100 %
Belmond Peru SA	Lima, Pérou	IG	100 %
Ferrocarril Transandino SA	Lima, Pérou	MEE	50 %
Perurail SA	Lima, Pérou	MEE	50 %
Peru Belmond Hotels SA	Lima, Pérou	MEE	50 %
Peru Experiences Belmond SA	Lima, Pérou	MEE	50 %
Belmond Japan Ltd	Tokyo, Japon	IG	100 %
Belmond Pacific Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Belmond China Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Belmond Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Hosia Company Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100 %
Belmond Hotels Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	100 %
E&O Services (Singapore) Pte Ltd	Singapour	MEE	25 %
Belmond (Thailand) Company Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	100 %
E&O Services (Thailand) Pte Ltd	Bangkok, Thaïlande	MEE	25 %
Fine resorts Co Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	100 %
Samui Island Resort Co Ltd	Koh Samui, Thailande	IG	100 %
Khmer Angkor Hôtel Co Ltd	Siem Reap, Cambodge	IG	99 %
Société Hotelière de Pho Vao	Luang prabang, Laos	IG	69 %
Myanmar Cruises Ltd	Yangon, Myanmar	IG	100 %
Myanmar Hotels & Cruises Ltd	Yangon, Myanmar	IG	100 %
Myanmar Shwe Kyet Yet Tours Ltd	Yangon, Myanmar	IG	100 %
PRA-FMI Pansea Hôtel Development Co Ltd	Yangon, Myanmar	IG	100 %
PT Bali Resort & Leisure Co Ltd	Bali, Indonésie	IG	100 %
Belmond Australia Pty Ltd	Melbourne, Australie	IG	100 %
Exclusive Destinations (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	100 %
Fraser's Helmsley Properties (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	100 %
Mount Nelson Commercial Properties (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	100 %
Mount Nelson Residential Properties (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	100 %
LVMH Client Services	Paris, France	IG	100 %
Le Parisien Libéré	Saint-Ouen, France	IG	100 %
Team Diffusion	Saint-Ouen, France	IG	100 %
Team Media	Paris, France	IG	100 %
Société Nouvelle SICAVIC	Paris, France	IG	100 %
L.P.M.	Paris, France	IG	100 %
Proximy	Saint-Ouen, France	IG	75 %
Media Presse	Saint-Ouen, France	IG	75 %
LP Management	Paris, France	IG	100 %
Wagner Capital SA SICAR	Luxembourg	IG	51 %
L Catterton Management	Londres, Royaume-Uni	MEE	20 %
LVMH Representações Ltda	São Paulo, Brésil	IG	100 %
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton	Paris, France		Société mère

IG : Société consolidée par intégration globale.
MEE : Société consolidée par mise en équivalence.
JV : Société constituée en joint-venture avec Diageo : intégration de la seule activité Moët Hennessy. Voir également Notes 1.6 et 1.26 pour le principe de comptabilisation relatif à ces sociétés.
(a) Société dont les résultats sont taxables en France.
(b) Société dont les résultats sont taxables au Royaume-Uni.

LISTE DES SOCIÉTÉS NON INCLUSES DANS LA CONSOLIDATION

Sociétés	Siège social	Taux d'intérêt
Société d'exploitation hôtelière de Saint-Tropez	Paris, France	100 %
Société Nouvelle de Libraire et de l'Édition	Paris, France	100 %
Samos 1850	Paris, France	100 %
BRN Invest NV	Baarn, Pays-Bas	100 %
Toiltech	La-Chapelle-devant-Bruyères, France	90 %
Bvlgari Austria Ltd	Vienne, Autriche	100 %
Sephora Macau Limited	Macao, Chine	100 %
Les Beaux Monts	Courtenon, France	90 %
Sofpar 116	Paris, France	100 %
Sofpar 125	Paris, France	100 %
Sofpar 127	Paris, France	100 %
Sofpar 131	Paris, France	100 %
Sofpar 132	Paris, France	100 %
Sofpar 133	Paris, France	100 %
Sofpar 134	Paris, France	100 %
Sofpar 136	Paris, France	100 %

Sociétés	Siège social	Taux d'intérêt
Sofpar 137	Paris, France	100 %
Sofpar 138	Paris, France	100 %
Sofpar 139	Paris, France	100 %
Sofpar 140	Paris, France	100 %
Sofpar 141	Paris, France	100 %
Sofpar 142	Paris, France	100 %
Prolepsis	Bruxelles, Belgique	100 %
Prolepsis Investment Ltd	Londres, Royaume-Uni	100 %
Innovacion en Marcas de Prestigio SA	Mexico, Mexique	99 %
MS 33 Expansion	Paris, France	100 %
Shinsegae International Co. Ltd LLC	Séoul, Corée du Sud	51 %
Crystal Pumpkin	Luxembourg, Luxembourg	99 %
Loewe Nederland B.V	Amsterdam, Pays-Bas	100 %
Groupement Forestier des Bois de la Celle	Cognac, France	65 %
Augesco	Paris, France	50 %
HUGO	Neuilly-sur-Seine, France	100 %
Folio St. Barths	New York, USA	100 %

Les sociétés non incluses dans la consolidation sont soit des entités sans activité et/ou en cours de liquidation, soit des entités dont l'intégration, individuellement ou collectivement, n'aurait pas d'impact significatif sur les principaux agrégats du Groupe.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

À l'Assemblée générale de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit de la performance.

Fondement de l'opinion

- **Référentiel d'audit**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

- **Indépendance**

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci dessus, nous attirons votre attention sur la Note 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés qui expose les effets résultant de la première application de la norme IFRS 16 relative aux contrats de location et de l'interprétation IFRIC 23 relative aux positions fiscales incertaines, ainsi que les modifications de présentation du bilan et du tableau de variation de la trésorerie.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

- **Évaluation des actifs immobilisés, notamment les actifs incorporels**

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, la valeur de l'actif immobilisé du groupe s'élève à 51,8 milliards d'euros hors droits d'utilisation. Cet actif immobilisé est essentiellement composé par les marques, enseignes et écarts d'acquisition reconnus lors des opérations de croissance externe et par les immobilisations corporelles, principalement constituées de terrains, de terres à vignes, d'immeubles et d'agencements notamment des boutiques.

Nous avons considéré l'évaluation de ces actifs immobilisés comme un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes du groupe et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, le plus souvent fondée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés, nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations, comme indiqué dans la Note 1.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Notre réponse

Le groupe réalise des tests de perte de valeur sur ces actifs, dont les modalités sont décrites dans les Notes 1.15 et 5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Dans ce cadre, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de perte de valeur et avons principalement orienté nos travaux sur les Maisons pour lesquelles la valeur comptable représente un multiple élevé du résultat opérationnel courant.

Nous avons apprécié les données et hypothèses sur lesquelles se fondent les principales estimations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance long terme et les taux d'actualisation retenus. Nous avons également analysé la cohérence des prévisions avec les performances passées, les perspectives de marché et avons réalisé des analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur. De plus, lorsque la valeur recouvrable est déterminée par référence à des transactions similaires récentes, nous avons corroboré les analyses présentées avec les données de marché disponibles. L'ensemble de ces analyses a été mené avec l'aide de nos experts en évaluation.

Enfin, nous avons examiné le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

- **Évaluation des stocks et en-cours**

Risque identifié

Le succès des produits du groupe, en particulier dans les activités de Mode et Maroquinerie et Montres et Joaillerie, dépend notamment de sa capacité à identifier les nouvelles tendances, les changements de comportement et de goûts, afin de proposer des produits en adéquation avec les attentes des consommateurs. Le groupe détermine le montant des dépréciations de stocks et en-cours à partir de l'estimation des perspectives d'écoulement sur les différents marchés ou en raison de l'obsolescence des produits concernés comme cela est précisé dans la Note 1.17 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de l'audit, car les perspectives évoquées ci-dessus et les éventuelles dépréciations qui en découlent sont par nature dépendantes d'hypothèses, estimations ou appréciations du groupe, comme indiqué dans la Note 1.5 de l'annexe aux comptes consolidés. En outre, les stocks sont présents dans un grand nombre de filiales et la détermination de ces dépréciations repose notamment sur l'estimation des retours et le suivi des marges internes, qui sont annulées dans les comptes consolidés tant que les stocks ne sont pas vendus aux clients hors groupe.

Notre réponse

Dans le cadre de nos diligences, nous avons analysé les perspectives d'écoulement estimées par le groupe au regard des réalisations historiques et des derniers budgets afin de corroborer les montants de dépréciation qui en découlent. Nous avons, le cas échéant, examiné les hypothèses retenues par le groupe pour la comptabilisation de dépréciations spécifiques. Nous avons également apprécié la cohérence des niveaux de marges internes annulées dans les comptes consolidés, en examinant notamment le niveau de marge réalisé avec les différentes filiales de distribution et en le comparant avec le pourcentage d'élimination retenu.

- **Provisions pour risques et charges et positions fiscales incertaines**

Risque identifié

Les activités du groupe sont menées dans un cadre réglementaire international souvent imprécis, évoluant selon les pays et dans le temps, et s'appliquant à des domaines aussi variés que la composition des produits, leur emballage, le calcul de l'impôt sur les résultats ou les relations avec les partenaires du groupe (distributeurs, fournisseurs, actionnaires de filiales, etc.). Dans ce contexte, les activités du groupe peuvent induire des risques, litiges ou situations contentieuses, et les entités du groupe en France et à l'étranger peuvent faire l'objet de contrôles fiscaux et, le cas échéant, de demandes de rectification de la part des administrations locales.

Comme indiqué en Notes 1.2 et 20 de l'annexe aux comptes consolidés :

- les provisions pour risques et charges correspondent à l'estimation des effets patrimoniaux des risques, litiges, situations contentieuses réalisés ou probables qui résultent des activités du groupe ;
- les passifs non courants relatifs aux positions fiscales incertaines incluent l'estimation des risques, litiges et situations contentieuses réalisés ou probables relatifs au calcul de l'impôt conformément à l'interprétation IFRIC 23.

Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de l'audit en raison de l'importance des montants concernés et du niveau de jugement requis pour le suivi des changements réglementaires et pour l'évaluation de ces provisions dans un contexte réglementaire international en constante évolution.

Notre réponse

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à :

- examiner les procédures mises en œuvre par le groupe afin d'identifier et de recenser l'ensemble des risques, litiges, situations contentieuses et positions fiscales incertaines ;
- prendre connaissance de l'analyse des risques effectuée par le groupe, de la documentation correspondante et examiner, le cas échéant, les consultations écrites des conseils externes ;
- apprécier avec l'aide de nos experts, notamment fiscalistes, les principaux risques identifiés et examiner le caractère raisonnable des hypothèses retenues par la direction du groupe pour estimer le montant des provisions et celui des passifs relatifs aux positions fiscales incertaines ;
- examiner, avec l'aide de nos experts fiscalistes, les évaluations préparées par la direction fiscale du groupe relatives aux conséquences des évolutions fiscales ;
- examiner le caractère approprié des informations relatives à ces risques, litiges, situations contentieuses et positions fiscales incertaines présentées en annexe.

- **Première application de la norme IFRS 16 relative aux contrats de location**

Risque identifié

Le groupe LVMH applique la norme IFRS 16 relative aux contrats de location depuis le 1er janvier 2019 en retenant la méthode de transition dite « rétrospective modifiée ». Les modalités de cette première application sont détaillées dans la Note 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Cette norme modifie le traitement comptable des contrats de location avec l'enregistrement, dès l'origine du contrat, d'un passif au bilan correspondant aux paiements futurs actualisés de la part fixe des loyers en contrepartie de droits d'utilisation à l'actif amortis sur la durée du contrat.

Au 1er janvier 2019, la première application de cette norme conduit à comptabiliser :

- 11,9 milliards d'euros de valeur nette de droits d'utilisation en actifs non courants ;
- 11,8 milliards d'euros de dettes locatives au passif, dont 9,7 milliards d'euros à plus d'un an.

À cette même date, comme décrit dans la Note 7 de l'annexe aux comptes consolidés, les droits d'utilisation portent principalement sur les boutiques louées par le groupe à hauteur de 9,5 milliards d'euros et sur les bureaux à hauteur de 1,3 milliards d'euros.

Nous considérons que la première application de la norme IFRS 16 sur les contrats de location constitue un point clé de l'audit compte tenu de l'importance significative des droits d'utilisation et de la dette locative dans les comptes du groupe et du degré de jugement de la direction dans la détermination de leur valeur, notamment s'agissant des hypothèses relatives aux durées des engagements et aux taux d'actualisation.

Notre réponse

Notre approche d'audit a consisté à vérifier la conformité avec les dispositions de la norme IFRS 16 « Contrats de location », et à apprécier la pertinence de la méthodologie retenue par le groupe pour déterminer les principales hypothèses notamment celles relatives à la durée probable des contrats de location ou aux taux d'actualisation.

Nos travaux ont également consisté à :

- appréhender l'organisation et l'approche retenue par le groupe pour la première application de cette norme ;
- tester l'efficacité des contrôles clés que nous avons estimés les plus pertinents portant sur les processus et les Systèmes d'information mis en place par le groupe relatifs à la norme IFRS 16 avec l'aide des membres de l'équipe d'audit ayant une compétence particulière en Systèmes d'information ;
- examiner les bases de données de contrats de location utilisées en comparant le périmètre des contrats de location y figurant avec les locations simples et concessions identifiées selon l'ancienne norme et en examinant les charges locatives résiduelles ;
- corroborer par échantillonnage les informations (loyers, durées…) utilisées pour la détermination des actifs et passifs relatifs aux contrats de location avec les documents contractuels sous-jacents ;
- prendre connaissance des hypothèses retenues et analyser la méthodologie appliquée par la Direction pour la détermination des durées retenues au titre des dettes locatives et des taux d'actualisation utilisés pour le calcul des dettes locatives ;

- recalculer par échantillonnage les montants des dettes locatives et des droits d'utilisation tels qu'évalués et comptabilisés par le groupe ;
- réaliser des procédures analytiques afin d'apprécier la cohérence globale des droits d'utilisation et des dettes locatives des principales entités comprises dans le périmètre de consolidation par rapport à notre connaissance du groupe et de ses activités ;
- apprécier le caractère approprié des principes comptables retenus et des informations fournies dans les Notes 1.2 et 7 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le *Rapport de gestion du Conseil d'administration*.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra financière prévue par l'article L.225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le Rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

- **Désignation des Commissaires aux comptes**

Nos cabinets ont été nommés Commissaires aux comptes de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton par votre Assemblée générale du 14 avril 2016.

Au 31 décembre 2019, nos cabinets étaient dans la quatrième année de leur mission sans interruption, étant précisé qu'antérieurement les cabinets ERNST & YOUNG et Autres et ERNST & YOUNG Audit, membre du réseau international EY, étaient respectivement Commissaires aux comptes de 2010 à 2015 et de 1988 à 2009.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de la performance de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'Audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

- **Objectif et démarche d'audit**

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

- **Rapport au Comité d'audit de la performance**

Nous remettons au Comité d'audit de la performance un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit de la performance figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit de la performance la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537 2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 3 février 2020

Les Commissaires aux comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG Audit	
Loïc Wallaert	Isabelle Sapet	Gilles Cohen	Patrick Vincent-Genod

ÉTATS FINANCIERS

Comptes de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton

COMPTE DE RÉSULTAT	268
BILAN	269
TABLEAU DE VARIATION DE LA TRÉSORERIE	270
ANNEXE AUX COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LVMH MOËT HENNESSY - LOUIS VUITTON	271
INVENTAIRE DU PORTEFEUILLE	290
FILIALES ET PARTICIPATIONS	291
RÉSULTAT DES CINQ DERNIERS EXERCICES	292
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	293
RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	297

COMPTE DE RÉSULTAT

Produits/(Charges) *(en millions d'euros)*	Notes	**2019**	**2018**
Produits financiers de filiales et participations		4 252,7	3 550,5
Titres en portefeuille : dépréciations et provisions		(169,1)	(133,0)
résultats de cession		-	-
Gestion des filiales et participations	4.1	**4 083,6**	**3 417,5**
Coût de la dette financière nette	4.2	(29,5)	(30,4)
Résultat de change	4.3	(36,4)	(33,4)
Autres produits et charges financiers	4.4	(22,0)	(8,9)
RÉSULTAT FINANCIER	4	**3 995,7**	**3 344,8**
Prestations de services et autres revenus	5	378,8	316,0
Frais de personnel	6	(252,7)	(181,1)
Autres charges nettes de gestion	7	(430,7)	(326,4)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**(304,6)**	**(191,5)**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		**3 691,1**	**3 153,3**
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	8	**(110,0)**	**-**
Impôt sur les sociétés	9	130,4	230,8
RÉSULTAT NET		**3 711,5**	**3 384,1**

BILAN

ACTIF *(en millions d'euros)*	Notes	2019			2018
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Immobilisations incorporelles		11,8	(8,4)	3,4	1,5
Terres à vignes		45,2	-	45,2	45,2
Autres immobilisations corporelles		41,3	(2,1)	39,2	46,4
Immobilisations incorporelles et corporelles	10	**98,3**	**(10,5)**	**87,8**	**93,1**
Participations	11	28 170,2	(1 885,5)	26 284,7	25 453,8
Actions LVMH	12	94,1	-	94,1	94,6
Autres immobilisations financières	13	134,6	-	134,6	132,0
Immobilisations financières		**28 398,9**	**(1 885,5)**	**26 513,4**	**25 680,4**
ACTIF IMMOBILISÉ		**28 497,2**	**(1 896,0)**	**26 601,2**	**25 773,5**
Créances	14	294,9	-	294,9	594,3
Actions LVMH	12	308,9	-	308,9	326,6
Disponibilités		34,6	-	34,6	30,6
ACTIF CIRCULANT		**638,4**	**-**	**638,4**	**951,5**
Comptes de régularisation	15	15,9	-	15,9	25,2
TOTAL ACTIF		**29 151,5**	**(1 896,0)**	**27 255,5**	**26 750,2**

PASSIF *(en millions d'euros)*	Notes	2019	2018
		Avant affectation	Avant affectation
Capital social (dont versé : 151,6)	16.1	151,6	151,5
Primes d'émission, de fusion et d'apport	16.2	2 318,8	2 298,5
Réserves et écarts de réévaluation	17	388,0	388,0
Report à nouveau		11 131,3	10 764,7
Acompte sur dividendes		(1 108,0)	(1 005,7)
Résultat de l'exercice		3 711,5	3 384,1
Provisions réglementées		0,1	0,1
CAPITAUX PROPRES	16.2	**16 593,3**	**15 981,2**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	18	**727,4**	**692,3**
Emprunts obligataires	19	6 647,0	6 604,0
Autres dettes financières	19	2 805,9	3 102,4
Autres dettes	20	469,2	356,7
AUTRES PASSIFS		**9 922,1**	**10 063,1**
Comptes de régularisation	21	12,7	13,6
TOTAL PASSIF		**27 255,5**	**26 750,2**

TABLEAU DE VARIATION DE LA TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	**2019**	**2018**
EXPLOITATION		
Résultat net	3 711,5	3 384,1
Dépréciation et amortissement des actifs immobilisés	170,0	134,5
Variation des autres provisions	35,0	45,3
Plus ou moins-values de cessions d'actifs	81,5	37,6
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	**3 998,0**	**3 601,5**
Variation des comptes courants intra-Groupe	41,3	1 207,4
Variation des autres créances et dettes	126,2	416,4
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	**4 165,5**	**5 225,3**
INVESTISSEMENT		
(Acquisition)/Cession d'immobilisations incorporelles et corporelles	(10,5)	(18,1)
Acquisition de titres de participation	-	-
Cession de titres de participation et opérations assimilées	-	-
Souscription aux augmentations de capital de filiales	(1 000,0)	(500,0)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	**(1 010,5)**	**(518,1)**
FINANCEMENT		
Augmentation de capital	20,6	49,0
Acquisitions et cessions d'actions LVMH	(48,6)	(293,7)
Dividendes et acomptes versés dans l'exercice	(3 119,9)	(2 714,3)
Émission ou souscription de dettes financières	1 000,0	-
Remboursement de dettes financières	(1 003,7)	(1 750,0)
(Acquisition)/Cession d'investissements et placements financiers	-	-
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**(3 151,6)**	**(4 709,0)**
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE	**3,4**	**(1,8)**
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE	**30,6**	**32,4**
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	**34,0**	**30,6**

ANNEXE AUX COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LVMH MOËT HENNESSY-LOUIS VUITTON

1.	ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE	272
2.	PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	272
3.	FAITS SIGNIFICATIFS ET ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE	275
4.	RÉSULTAT FINANCIER	275
5.	PRESTATIONS DE SERVICES ET AUTRES REVENUS	276
6.	FRAIS DE PERSONNEL	277
7.	AUTRES CHARGES NETTES DE GESTION	277
8.	RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	277
9.	IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS	278
10.	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	278
11.	PARTICIPATIONS	278
12.	ACTIONS LVMH ET ASSIMILÉS	279
13.	AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	282
14.	CRÉANCES	282
15.	COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF	283
16.	CAPITAL ET PRIMES	283
17.	RÉSERVES ET ÉCARTS DE RÉÉVALUATION	284
18.	VARIATION DES DÉPRÉCIATIONS ET DES PROVISIONS	284
19.	DETTE FINANCIÈRE BRUTE	285
20.	AUTRES DETTES	286
21.	COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF	287
22.	EXPOSITION AUX RISQUES DE MARCHÉ	287
23.	AUTRES INFORMATIONS	289

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

Le 24 novembre 2019, LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE et Tiffany & Co., la maison internationale de haute joaillerie cotée sur le NY stock exchange, ont conclu un accord définitif en vue de l'acquisition de Tiffany par le groupe LVMH à un prix de 135 dollars par action en numéraire. L'opération valorise Tiffany à environ 16,2 milliards de dollar US. Depuis plus de 180 ans, Tiffany est synonyme d'élégance, de design novateur, de savoir-faire et d'excellence créative. Fondée en 1837, Tiffany est aujourd'hui la première marque de luxe créée aux États-Unis, servant une clientèle exigeante au travers de plus de 300 boutiques à travers le monde. La clôture de l'opération est prévue pour le milieu d'année 2020, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale de Tiffany, convoquée pour le 4 février 2020, et de l'obtention des autorisations réglementaires habituelles.

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 les règlements 2014-03 et 2015-05 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 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 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 une durée de 3 ans à 5 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 25 ans ;
- constructions	40 à 100 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 ; 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.

2.7 Produits financiers de participations

Les distributions des filiales et participations, ainsi que les quotes-parts de résultats de Groupements d'Intérêt Économique 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. Les pertes de change non réalisées au 31 décembre font l'objet de provisions, excepté pour les pertes compensées par des gains non réalisés dans une même devise.

Lorsque les dettes et créances sont couvertes, les gains et pertes non réalisés résultant de cette réévaluation sont compensés par les gains et pertes non réalisés des opérations de couverture associées.

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 dérivés de change sont comptabilisés selon les principes suivants :

- Lorsque ces dérivés sont qualifiés de couverture :
  - ils sont réévalués au cours du jour de clôture en Autres créances et Autres dettes ; les pertes ou gains non réalisés résultant de cette réévaluation compensent les pertes et gains non réalisés sur les actifs et passifs couverts par ces instruments,
  - les pertes ou gains non réalisés sont différés si ces instruments sont affectés à des opérations futures,
  - les pertes ou gains réalisés à l'échéance sont enregistrés en compensation des pertes et gains sur les actifs et passifs couverts par ces instruments.
- Lorsque ces dérivés ne sont pas qualifiés de couverture (positions ouvertes isolées) :
  - les gains non réalisés résultant de leur réévaluation au cours de clôture sont inscrits en Autres créances en contrepartie des Comptes de régularisation,
  - les pertes non réalisées donnent lieu à constitution d'une provision pour charge à due concurrence, comptabilisée dans le Résultat de change,
  - les gains et pertes réalisés sont enregistrés dans le Résultat de change.

Le report déport est enregistré *prorata temporis* sur la durée des contrats en Coût de la dette financière nette.

Les dérivés de taux qui sont qualifiés de couverture sont enregistrés *prorata 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

À la date d'arrêté des comptes, le 28 janvier 2020, aucun 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 :

(en millions d'euros)	**2019**	**2018**
Dividendes perçus de sociétés françaises	3 947,8	3 355,3
Dividendes perçus de sociétés étrangères et assimilés	305,5	196,1
Quotes-parts de résultats de Groupements d'Intérêt Économique	(0,6)	(0,9)
Produits financiers de filiales et participations	**4 252,7**	**3 550,5**
Variation des dépréciations	(169,1)	(133,0)
Variation des provisions pour risques et charges	-	-
Dépréciations et provisions au titre des filiales et participations	**(169,1)**	**(133,0)**
Résultats de cession	**-**	**-**
Gestion des filiales et participations	**4 083,6**	**3 417,5**

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 :

(en millions d'euros)	**2019**	**2018**
Intérêts et primes sur emprunts	(53,7)	(43,6)
Revenus et produits financiers	32,9	19,2
Coût de la dette financière nette hors Groupe	**(20,8)**	**(24,4)**
Charge d'intérêts intra-Groupe	(8,7)	(6,0)
Produit d'intérêts intra-Groupe	-	-
Coût de la dette financière nette intra-Groupe	**(8,7)**	**(6,0)**
Coût de la dette financière nette	**(29,5)**	**(30,4)**

4.3 Résultat de change

Le résultat de change est constitué des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2019	2018
Différences positives de change	43,4	49,0
Différences négatives de change	(79,0)	(76,2)
Variation des provisions pour pertes de change latentes	(0,8)	(6,2)
Résultat de change	**(36,4)**	**(33,4)**

Sur la variation des provisions, voir également Note 18.

Le résultat de change est principalement 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 :

(en millions d'euros)	2019	2018
Résultat sur actions LVMH	9,8	0,4
Autres produits financiers	-	-
Autres charges financières	(31,9)	(9,2)
Variation des provisions	0,1	(0,1)
Autres produits et charges financiers	**(22,0)**	**(8,9)**

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 :

(en millions d'euros)	2019	2018
Prestations de services	188,5	178,0
Refacturations	182,6	130,5
Revenus fonciers	7,7	7,5
Total	**378,8**	**316,0**

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 2019 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 12.2.2.

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 2019, s'élève à 55 millions d'euros, dont 1,0 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 2019, 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 114 millions d'euros.

Cet engagement inclut les effets de la cristallisation des droits au titre des régimes de retraites complémentaires vis-à-vis des membres du Comité exécutif et de cadres dirigeants du Groupe, suite à l'entrée en vigueur de la Loi Pacte et de l'ordonnance du 3 juillet 2019.

Le taux d'actualisation retenu dans l'estimation de cet engagement est de 0,6 %.

Les versements effectués en couverture de cet engagement, soit 24 millions d'euros en 2019 (17 millions d'euros en 2018), sont comptabilisés dans la rubrique Frais de personnel.

6.3 Effectif moyen

L'effectif moyen de la Société pour 2019 est de 20 personnes (2018 : 19).

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 SAS 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 180 millions d'euros.

Le montant des impôts, taxes et versements assimilés comptabilisé dans les autres charges de gestion s'élève à 3,5 millions d'euros sur l'exercice 2019 (3,8 millions d'euros en 2018).

8. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel correspond au don de 100 millions d'euros destiné à la restauration de la cathédrale Notre-Dame de Paris, accordé par LVMH SE ainsi qu'à sa contribution à hauteur de 10 millions d'euros à la lutte contre les incendies en Amazonie.

9. IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

9.1 Ventilation de l'impôt

L'impôt sur les sociétés se ventile de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Résultat avant impôt	(Charge)/ Produit d'impôt	Résultat net
Résultat courant	3 691,1	86,3	3 777,4
Résultat exceptionnel	(110,0)	1,8	(108,2)
	3 581,1	88,1	3 669,2
Impôt sur exercices antérieurs[(a)]	-	(10,9)	(10,9)
Provisions pour risques généraux	-	3,0	3,0
Incidence de l'intégration fiscale	-	50,2	50,2
	3 581,1	**130,4**	**3 711,5**

(a) Net des reprises de provisions afférentes.

Concernant les provisions pour risques généraux, voir également Note 18.

9.2 Déficits liés à l'intégration fiscale

Au 31 décembre 2019, le montant des déficits fiscaux restituables par LVMH à ses filiales s'élève à 4 424 millions d'euros.

9.3 Imposition différée

Le solde d'impôts différés provenant de différences temporaires d'imposition s'élève au 31 décembre 2019 à un montant net débiteur de 21,3 millions d'euros, dont 16,1 millions d'euros au titre de différences temporaires devant se dénouer en 2020.

10. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(en millions d'euros)	2019
Valeur nette des immobilisations au 31 décembre 2018	**93,1**
Investissements	10,5
Cessions et mises hors service	(14,8)
Variation nette des amortissements	(1,0)
Valeur nette des immobilisations au 31 décembre 2019	**87,8**

11. PARTICIPATIONS

(en millions d'euros)	2019	2018
Valeur brute du portefeuille de participations	28 170,2	27 170,2
Dépréciations	(1 885,5)	(1 716,4)
Valeur nette du portefeuille de participations	**26 284,7**	**25 453,8**

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.

Voir également Note 1.2.

12. ACTIONS LVMH ET ASSIMILÉS

12.1 Actions LVMH

La valeur du portefeuille au 31 décembre 2019, répartie en fonction de l'affectation des titres détenus, s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)			2019	2018
	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Plans d'options de souscription	19,6	-	19,6	20,1
En voie d'annulation	74,5	-	74,5	74,5
Titres immobilisés	**94,1**	**-**	**94,1**	**94,6**
Plans d'attribution d'actions gratuites	294,1	-	294,1	302,1
Contrat de liquidité	14,8	-	14,8	24,5
Valeurs mobilières de placement	**308,9**	**-**	**308,9**	**326,6**

Au cours de l'exercice, les mouvements de portefeuille ont été les suivants :

Titres immobilisés *(en millions d'euros)*	Plans d'options de souscription		En voie d'annulation		Total	
	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute
Au 1er janvier 2019	**413 606**	**20,1**	**270 000**	**74,5**	**683 606**	**94,6**
Achats	-	-	-	-	-	-
Transferts	(7 504)	(0,4)	-	-	(7 504)	(0,4)
Annulations	(2 156)	(0,1)	-	-	(2 156)	(0,1)
Au 31 décembre 2019	**403 946**	**19,6**	**270 000**	**74,5**	**673 946**	**94,1**

Valeurs mobilières de placement *(en millions d'euros)*	Autres plans		Contrat de liquidité		Total	
	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute
Au 1er janvier 2019	**1 354 798**	**302,1**	**97 000**	**24,6**	**1 451 798**	**326,7**
Achats	182 500	68,2	432 211	145,1	614 711	213,3
Cessions	-	-	(491 211)	(154,9)	(491 211)	(154,9)
Transferts	7 504	0,4	-	-	7 504	0,4
Attribution d'actions gratuites	(477 837)	(76,6)	-	-	(477 837)	(76,6)
Au 31 décembre 2019	**1 066 965**	**294,1**	**38 000**	**14,8**	**1 104 965**	**308,9**

Dans le cadre du contrat de liquidité, les plus-values nettes de cession au cours de l'exercice ont été de 9,8 millions d'euros et les actions détenues au 31 décembre 2019 représentent, au cours de bourse à cette date, une valeur de 15,7 millions d'euros.

12.2 Plans d'actions gratuites et assimilés

12.2.1 Caractéristiques générales des plans

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

L'Assemblée générale du 18 avril 2019 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en juin 2021, 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.

Au 31 décembre 2019, cette autorisation n'a pas été utilisée par le Conseil d'administration.

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place depuis 2010.

Aucun plan d'options de souscription n'est en vigueur au 31 décembre 2019.

Plans d'attribution d'actions gratuites

L'Assemblée générale du 12 avril 2018 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en juin 2020, de procéder, en une ou plusieurs fois, au bénéfice de membres du personnel ou 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 en 2015, les actions gratuites et les actions gratuites de performance, sous réserve pour ces dernières de la réalisation de la condition de performance, sont attribuées définitivement aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale en France au terme d'une période d'acquisition de trois ans, au-delà de laquelle les bénéficiaires doivent conserver les actions attribuées pendant une durée de deux ans. Elles sont attribuées définitivement aux bénéficiaires ayant leur résidence fiscale à l'étranger et librement cessibles à l'issue d'un délai de quatre ans.

Pour les plans mis en place à compter de 2016, sauf exceptions mentionnées ci-dessous, les actions gratuites et les actions gratuites de performance, sous réserve, pour ces dernières, de la réalisation de la condition de performance, sont attribuées définitivement à l'ensemble des bénéficiaires après un délai de trois ans et librement cessibles dès leur attribution définitive.

Conditions de performance

Sous réserve de certaines exceptions, l'attribution définitive des actions gratuites est soumise à une condition de présence dans le Groupe à la date de cette attribution.

L'attribution définitive des actions gratuites de certains plans est soumise à des conditions liées aux performances financières de LVMH, à la réalisation desquelles est subordonné leur bénéfice définitif.

Les plans mis en place les 16 avril 2015, 22 octobre 2015, 13 avril 2017, 25 octobre 2018 et 24 octobre 2019 prévoient exclusivement l'attribution d'actions gratuites soumises à une condition liée à la performance du groupe LVMH.

Le plan mis en place le 20 octobre 2016 attribue principalement des actions gratuites soumises à une condition liée à la performance du groupe LVMH mais aussi un certain nombre d'actions non soumises à une condition de performance.

Le plan mis en place le 26 juillet 2017 comporte des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale.

Le plan mis en place le 25 octobre 2017 attribue principalement des actions gratuites soumises à une condition liée à la performance du groupe LVMH mais aussi un certain nombre d'actions soumises à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale ainsi qu'un certain nombre d'actions non soumises à une condition de performance.

Le plan mis en place le 25 janvier 2018 attribue un certain nombre d'actions gratuites non soumises à une condition de performance mais aussi un certain nombre d'actions soumises à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale.

Le plan mis en place le 12 avril 2018 attribue principalement des actions gratuites soumises à une condition liée à la performance du groupe LVMH mais aussi un certain nombre d'actions soumises à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale.

Pour le plan mis en place le 16 avril 2015, les actions gratuites soumises à une condition liée à la performance du Groupe 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 ») 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 (ci- après les « Indicateurs »). Cette condition a été satisfaite de sorte que les bénéficiaires du plan du 16 avril 2015 se sont vus attribuer définitivement leurs actions le 16 avril 2018 pour ceux ayant leur résidence fiscale en France et le 16 avril 2019 pour ceux ayant leur résidence fiscale hors de France.

Pour les plans mis en place le 22 octobre 2015 et le 20 octobre 2016, les actions gratuites soumises à une condition liée à la performance du Groupe ne sont 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. En ce qui concerne le plan du 22 octobre 2015, la condition a été satisfaite en 2016 et en 2017. En ce qui concerne le plan du 20 octobre 2016, la condition a été satisfaite en 2017 et 2018. Les bénéficiaires du plan du 22 octobre 2015 se sont vus attribuer définitivement leurs actions le 22 octobre 2018 pour ceux ayant leur résidence fiscale en France et le 22 octobre 2019 pour ceux ayant leur résidence fiscale hors de France. L'ensemble des bénéficiaires du plan du 20 octobre 2016 s'est vu attribuer définitivement ses actions le 20 octobre 2019.

Pour le plan mis en place le 13 avril 2017, les actions de performance ne sont définitivement attribuées que si les comptes consolidés de la société LVMH affichent pour l'exercice au cours duquel le plan est mis en place (exercice « N ») une variation positive par rapport à l'exercice N-1 de l'un ou l'autre des Indicateurs. Cette condition a été satisfaite. Les actions ont été définitivement attribuées le 13 avril 2018 et sont soumises à une obligation de conservation d'une durée de deux ans.

Pour le plan mis en place le 26 juillet 2017, les actions gratuites sont attribuées définitivement à raison d'une moitié le 30 juin 2020 et de l'autre le 30 juin 2021, ou dans certaines conditions, en totalité le 30 juin 2021, à chaque fois sous réserve de la réalisation de la condition de performance portant sur le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant de la filiale concernée.

Pour les actions gratuites du plan mis en place le 25 octobre 2017 et soumises à une condition liée à la performance du Groupe, les actions 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. Cette condition a été satisfaite en 2018 et en 2019.

Les actions gratuites du plan mis en place le 25 octobre 2017 dont l'attribution définitive est subordonnée à la réalisation de la performance d'une filiale, seront attribuées définitivement le 30 juin 2024 sous réserve de l'atteinte (i) d'objectifs quantitatifs portant sur son chiffre d'affaires et son résultat opérationnel courant au titre de l'exercice clos en 2023, et (ii) d'objectifs qualitatifs, l'attribution définitive étant avancée au 30 juin 2023 si lesdits objectifs sont réalisés au titre de l'exercice clos en 2022.

Pour le plan mis en place le 25 janvier 2018, les actions gratuites soumises à des conditions de performance spécifiques liées à une filiale seront attribuées définitivement le 30 juin 2024 sous réserve de l'atteinte d'objectifs quantitatifs portant sur son chiffre d'affaires consolidé et son résultat opérationnel courant consolidé au titre de l'exercice clos en 2023, l'attribution définitive étant avancée au 30 juin 2023 si lesdits objectifs sont réalisés au titre de l'exercice clos en 2022.

Pour les actions gratuites du plan mis en place le 12 avril 2018 soumises à une condition liée à la performance du groupe LVMH, les actions 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. Cette condition a été satisfaite en 2019.

La condition de performance est appréciée à périmètre constant, de sorte qu'il n'est pas tenu compte des incidences des acquisitions réalisées au cours des deux années civiles suivant l'exercice de référence et que, de même, est neutralisé l'impact des cessions intervenues au cours de cette même période. Seules les opérations significatives (d'un montant supérieur à 150 millions d'euros) donnent lieu à retraitement comptable.

Les actions gratuites de ce plan dont l'attribution définitive est subordonnée à la réalisation de la performance d'une filiale seront attribuées définitivement le 30 juin 2023 sous réserve de l'atteinte d'objectifs quantitatifs portant sur son chiffre d'affaires consolidé et son résultat opérationnel courant consolidé au titre de l'exercice clos en 2022. Si les conditions de performance ne sont pas remplies au titre de l'exercice clos en 2022, l'attribution définitive sera reportée au 30 juin 2024 et portera sur un nombre d'actions moindre sous réserve et fonction de l'atteinte (i) d'objectifs quantitatifs portant sur son chiffre d'affaires consolidé et son résultat opérationnel courant consolidé au titre de l'exercice clos en 2023 et (ii) d'objectifs qualitatifs.

Pour les actions gratuites des plans mis en place les 25 octobre 2018 et 24 octobre 2019 soumises à une condition liée à la performance du Groupe, les actions 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. Pour le plan du 25 octobre 2018, la condition a été satisfaite en 2019.

La condition de performance est appréciée à périmètre constant, de sorte qu'il n'est pas tenu compte des incidences des acquisitions réalisées au cours des deux années civiles suivant l'exercice de référence et que, de même, est neutralisé l'impact des cessions intervenues au cours de cette même période. Seules les opérations significatives (d'un montant supérieur à 150 millions d'euros) donnent lieu à retraitement comptable.

12.2.2 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 :

(nombre)	Plans d'options de souscription	Attribution d'actions gratuites
Droits non exercés au 1er janvier 2019	**411 088**	**1 351 978**
Attributions provisoires de la période	-	200 077
Options/attributions devenues caduques en 2019	(7 142)	(21 500)
Options exercées/attributions devenues définitives en 2019	(403 946)	(477 837)
Droits non exercés au 31 décembre 2019	**-**	**1 052 718**

Les attributions devenues définitives proviennent d'actions antérieurement détenues.

Le montant comptabilisé en 2019, en Frais de personnel, au titre des plans d'options et assimilés, est une charge de 101,8 millions d'euros (2018 : charge de 70,9 millions d'euros).

La valeur ayant servi d'assiette au calcul de la contribution sociale de 20 %, payable lors de l'attribution définitive des plans, correspond au cours de clôture de l'action LVMH au 31 décembre 2019, soit 414,20 euros, pour les plans attribués provisoirement et à 375,65 euros pour le plan d'octobre 2016, attribué définitivement en 2019.

13. AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Au 31 décembre 2019, le solde des autres immobilisations financières comprend, à hauteur de 133,5 millions d'euros, les investissements financiers venant en couverture d'émissions obligataires convertibles dénouables en espèces et souscrits en 2016.

14. CRÉANCES

Le solde des autres créances s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)			2019	2018
	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Créances sur des entreprises liées	142,5	-	142,5	424,5
dont : compte courant financier	-	-	-	*338,4*
comptes courants d'intégration fiscale	*60,3*	-	*60,3*	*26,0*
Créances sur l'État	93,3	-	93,3	147,8
Autres créances	59,1	-	59,1	22,0
dont : réévaluation des instruments financiers	*51,9*	-	*51,9*	*16,7*
Total	**294,9**	**-**	**294,9**	**594,3**

L'échéance de l'ensemble des autres créances est inférieure à un an.

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 505 431 285 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, 403 946 actions ont été émises du fait d'exercice d'options de souscription ; en outre 2 156 actions ont été annulées.

Au 31 décembre 2019, le capital se décompose ainsi :

	Nombre	%
Actions à droit de vote double	232 293 143	45,96
Actions à droit de vote simple	271 359 231	53,69
	503 652 374	99,65
Actions détenues par LVMH	1 778 911	0,35
Nombre total d'actions	**505 431 285**	**100,00**

16.2 Variation des capitaux propres

La variation des capitaux propres au cours de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	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 2018 avant affectation du résultat	**505 029 495**	**151,5**	**2 298,5**	**388,1**	**10 764,7**	**(1 005,7)**	**3 384,1**	**15 981,2**
Affectation du résultat 2018	-	-	-	-	3 384,1	-	(3 384,1)	-
Dividendes 2018	-	-	-	-	(3 030,1)	1 005,7	-	(2 024,4)
Effet des actions auto-détenues	-	-	-	-	12,6	-	-	12,6
Au 31 décembre 2018 après affectation du résultat	**505 029 495**	**151,5**	**2 298,5**	**388,1**	**11 131,3**	**-**	**-**	**13 969,4**
Exercice d'options de souscription	403 946	0,1	20,4	-	-	-	-	20,5
Annulation d'actions	(2 156)	-	(0,1)	-	-	-	-	(0,1)
Acompte sur dividendes 2019	-	-	-	-	-	(1 111,9)	-	(1 111,9)
Effet des actions auto-détenues	-	-	-	-	-	3,9	-	3,9
Résultat de l'exercice 2019	-	-	-	-	-	-	3 711,5	3 711,5
Au 31 décembre 2019 avant affectation du résultat	**505 431 285**	**151,6**	**2 318,8**	**388,1**	**11 131,3**	**(1 108,0)**	**3 711,5**	**16 593,3**

L'affectation du résultat de l'exercice 2018 résulte des résolutions de l'Assemblée générale mixte du 18 avril 2019.

17. RÉSERVES ET ÉCARTS DE RÉÉVALUATION

Les réserves s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2019	2018
Réserve légale	15,2	15,2
Réserves réglementées	331,3	331,3
Écarts de réévaluation	41,5	41,5
Total	**388,0**	**388,0**

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 :

(en millions d'euros)	2019	2018
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 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	Dotations	Utilisations	Reprises	31 décembre 2019
Titres de participation	1 716,4	170,2	-	(1,1)	1 885,5
Actions LVMH	0,1	-	(0,1)	-	-
Autres actifs	-	-	-	-	-
Dépréciations d'actifs	**1 716,5**	**170,2**	**(0,1)**	**(1,1)**	**1 885,5**
Plans d'options et assimilés	59,5	48,9	(35,2)	-	73,2
Risques généraux	570,5	1,6	-	(4,6)	567,5
Pertes de change latentes	7,6	8,4	(7,6)	-	8,4
Autres charges	54,7	25,8	(2,2)	-	78,3
Provisions pour risques et charges	**692,3**	**84,7**	**(45,0)**	**(4,6)**	**727,4**
Total	**2 408,8**	**254,9**	**(45,1)**	**(5,7)**	**2 612,9**
dont : résultat financier		178,6	(7,7)	(1,1)	
résultat d'exploitation		74,7	(37,4)	-	
dont frais de personnel		*74,7*	*(37,4)*	-	
autres		1,6	-	(4,6)	
		254,9	**(45,1)**	**(5,7)**	

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 rectifications de la part des administrations fiscales. Ces demandes de rectifications, ainsi que les positions fiscales incertaines identifiées non encore notifiées, font l'objet de provisions appropriées dont le montant est revu régulièrement conformément aux critères du règlement 2014-03 de l'Autorité des Normes Comptables. 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)	**2019**	**2018**
Emprunts obligataires	6 647,0	6 604,0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	0,6	-
Dette financière intra-Groupe	2 805,3	3 102,4
Autres dettes financières	2 805,9	3 102,4
Dette financière brute	**9 452,9**	**9 706,4**

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 2019** *(en millions d'euros)*	**Intérêts courus après swap** *(en millions d'euros)*	**Total** *(en millions d'euros)*
EUR 700 000 000 ; 2019	0,125 %	-	99,470 %	2023	700,0	0,7	700,7
EUR 300 000 000 ; 2019	-	-	99,937 %	2021	300,0	-	300,0
EUR 600 000 000 ; 2013	1,750 %	66,67 %	99,119 %	2020	600,0	0,9	600,9
EUR 1 200 000 000 ; 2017	0,750 %	25,00 %	99,542 %	2024	1 200,0	4,8	1 204,8
EUR 800 000 000 ; 2017	0,375 %	25,00 %	99,585 %	2022	800,0	1,7	801,7
GBP 400 000 000 ; 2017	1,000 %	25,00 %	99,583 %	2022	470,1	0,8	470,9
EUR 1 250 000 000 ; 2017	-	-	99,609 %	2020	1 250,0	-	1 250,0
USD 750 000 000 ; 2016	-	-	102,806 %	2021	667,6	-	667,6
EUR 650 000 000 ; 2014	1,000 %	total	99,182 %	2021	650,0	0,4	650,4
Total					**6 637,7**	**9,3**	**6 647,0**

(a) Après commissions.

Les émissions obligataires sont principalement réalisées, dans le cadre d'un programme « Euro Medium-Term Notes » dont l'encours maximum est de 20 milliards d'euros au 31 décembre 2019.

Sauf mention contraire, les emprunts obligataires sont remboursables *in fine* au pair.

Les *swaps* de taux mentionnés dans le tableau qui précède ont été conclus soit à l'émission des emprunts obligataires soit lors d'opérations d'optimisation ultérieures. L'ensemble des emprunts obligataires en devises fait l'objet de couvertures de change (voir Note 22.2).

LVMH a procédé en février 2019 à deux émissions obligataires à taux fixe, pour un montant total de 1 milliard d'euros, dont 300 millions d'euros remboursables en 2021 et 700 millions d'euros remboursables en 2023.

Au cours de l'exercice, LVMH a remboursé l'emprunt obligataire de 300 millions d'euros émis en 2014, celui de 600 millions d'euros émis en 2013 et en 2014, ainsi que l'emprunt obligataire de 150 millions de dollars australiens émis en 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 *(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**		
Emprunts obligataires	6 647,0	1 859,3	4 787,7	-	*9,3*	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	0,6	0,6	-	-	-	-
Dette financière intra-Groupe	2 805,3	2 805,3	-	-	*0,5*	*2 805,3*
Autres dettes financières	2 805,9	2 805,9	-	-	*0,5*	*2 805,3*
Dette financière brute	**9 452,9**	**4 665,2**	**4 787,7**	**-**	***9,8***	***2 805,3***

19.3 Dette financière intra-Groupe

La dette financière intra-Groupe correspond essentiellement à un emprunt moyen terme avec la Société assurant la centralisation de trésorerie du Groupe.

19.4 Covenants

Au 31 décembre 2019, aucune ligne de crédit de LVMH, tirée ou non tirée, n'est concernée par un engagement de LVMH à respecter un quelconque ratio financier.

19.5 Garanties et sûretés réelles

Au 31 décembre 2019, la dette financière ne fait l'objet d'aucune garantie ou sûreté réelle.

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	215,6	215,6	-	-	*203,7*	*152,7*
Dettes fiscales et sociales	47,6	47,6	-	-	*33,6*	-
Autres dettes	206,0	141,0	65,0	-	*102,0*	*103,0*
dont comptes courants d'intégration fiscale	*101,2*	*101,2*	-	-	-	*101,2*
Autres dettes	**469,2**	**404,2**	**65,0**	**-**	***339,3***	***255,7***

21. COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF

Le solde des comptes de régularisation passif est principalement constitué de primes d'émission relatives à des obligations convertibles émises par la Société en 2016, et de gains latents sur les dérivés qui ne sont pas qualifiés de couverture (voir Note 2.9).

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 au risque couvert.

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, ils constituent de ce fait des positions ouvertes isolées.

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

22.1 Risque de taux d'intérêt

La Société couvre partiellement le risque de variation de valeur des dettes obligataires émises à taux fixe (nettes des investissements financiers venant en couverture). Les instruments de taux d'intérêt couvrent, en règle générale, des dettes financières dont les échéances sont identiques ou supérieures à celles des instruments.

Les positions financières de la Société face au risque de taux d'intérêt s'analysent de la façon suivante au 31 décembre 2019 :

(en millions d'euros)	Taux fixe	Taux variable	Total [(a)]
Immobilisations financières (voir Note 13)	133,5	-	133,5
Dettes obligataires (voir Note 19)	(6 637,7)	-	(6 637,7)
Total des positions financières	(6 504,2)	-	(6 504,2)
Instruments de couverture	1 677,3	(1 677,3)	-
Positions financières après couverture	**(4 826,9)**	**(1 677,3)**	**(6 504,2)**

(a) Actif/(Passif).

La nature des instruments en vie au 31 décembre 2019, 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 variable	2 020,1	400,0	1 620,1	-	(22,9)
Swaps payeurs de taux fixe	342,8	-	342,8	-	(3,7)
Autres	-	-	-	-	-

(a) Gain/(perte), hors coupons courus.

22.2 Instruments de change

Le risque de change découlant des opérations d'exploitation n'est pas significatif.

La Société couvre le risque de change résultant de ses positions financières en devises en utilisant des *swaps* cambistes ou des *cross currency swaps*.

Elles s'analysent de la façon suivante au 31 décembre 2019 :

(en millions d'euros)	Dollar US	Livre sterling	Total [(a)]
Immobilisations financières (voir Note 13)	133,5	-	133,5
Dettes obligataires (voir Note 19)	(667,6)	(470,1)	(1 137,7)
Total des positions financières	(534,1)	(470,1)	(1 004,2)
Instruments de couverture des positions financières	534,1	470,1	1 004,2
Position financière nette	**-**	**-**	**-**

(a) Actif/(Passif).

La Société couvre également le risque de change lié aux actifs nets du Groupe situés hors zone euro. Au sens du règlement 2015-05 de l'Autorité des Normes Comptables, ces instruments constituent des positions ouvertes isolées dans les comptes annuels de la Société. Les valeurs de marché des positions ouvertes isolées se décomposent ainsi :

(en millions d'euros)	2019	2018
Autres créances	7,0	2,5
Provisions pour risques et charges	(4,4)	(3,8)
Valeurs de marché des positions ouvertes isolées	**2,6**	**(1,3)**

Les montants nominaux des contrats existants au 31 décembre 2019, ainsi que leur valeur de marché au 31 décembre, s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	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	534,1	-	534,1	-	32,5
Livre sterling	470,1	-	470,1	-	13,1
Couverture des positions financières	**1 004,2**	**-**	**1 004,2**	**-**	**45,6**
Dollar US	(400,6)	(400,6)	-	-	7,0
Franc suisse	(624,1)	(624,1)	-	-	(4,4)
Yen japonais	(46,7)	(46,7)	-	-	-
Positions ouvertes isolées	**(1 071,4)**	**(1 071,4)**	**-**	**-**	**2,6**

(a) Achat/(Vente).
(b) Gain/(perte).

23. AUTRES INFORMATIONS

23.1 Engagements d'achat de titres de participation

Les engagements d'achat de titres de participation s'élèvent à 25 554 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 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 SAS 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.

Les engagements d'achat de titres de participation incluent également l'engagement pris par LVMH d'acquérir en numéraire, la totalité des actions de Tiffany & Co., soit 16,2 milliards de dollar US (voir Note 1.2).

23.2 Autres engagements en faveur de tiers

(en millions d'euros)	**Au 31 décembre 2019**
Cautions et lettres de confort accordées au profit de filiales ou autres sociétés du Groupe	10 421,5

23.3 Autres engagements en faveur de LVMH

Au 31 décembre 2019, l'encours total des lignes de crédit confirmées non tirées s'élève à 21,1 milliards d'euros.

Le montant ci-dessus comprend 15,2 milliards d'euro équivalent de lignes de crédit mises en place en novembre 2019 pour sécuriser le financement de l'acquisition de Tiffany. Ces dernières sont constituées d'un prêt-relais de 8,5 milliards de dollar US et de deux facilités de crédit renouvelable de 5,75 milliards de dollar US et de 2,5 milliards d'euros respectivement.

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 *(en millions d'euros)*	**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
100 000 000 actions de valeur nominale EUR 1 de Grandville SA (Luxembourg)	100,00	6 000,0
245 000 actions de valeur nominale EUR 100 de Bulgari SpA (Italie)	100,00	4 268,7
110 120 000 actions de valeur nominale EUR 1 de Vicuna Holding SpA (Italie)	100,00	1 533,4
103 502 647 actions de valeur nominale EUR 15 de LVMH Miscellanées SA	99,99	1 418,2
35 931 661 actions de valeur nominale EUR 7 de Moët Hennessy SAS	58,67	1 018,9
23 743 207 actions de valeur nominale EUR 1,50 de LV Group SA	99,95	822,4
25 000 actions de valeur nominale EUR 1 de Rimowa Group GmbH (Allemagne)	100,00	642,8
1 961 052 actions de valeur nominale EUR 15 de Le Bon Marché SA	99,99	259,2
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	30,6
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
Total		**26 284,7**

Voir également Note 11 Participations.

FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sociétés *(en millions d'unités monétaires)*	Siège social	Devise	Capital[a]	Capitaux propres autres que le capital[a][b]	Quote-part du capital détenu *(en %)*	Valeur comptable des titres détenus[c] Brute	Valeur comptable des titres détenus[c] Nette	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 2019[c]
1. Filiales (> 50 %)												
Sofidiv SAS	Paris	EUR	8 427,4	4 350,6	100,00 %	10 116,4	10 116,4	-	-	1 092,2	1 049,0	569,5
Grandville SA	Luxembourg	EUR	100,0	542,8	100,00 %	6 000,0	6 000,0	-	-	-	(0,2)	-
Bulgari SpA	Rome	EUR	24,5	570,3	100,00 %	4 268,7	4 268,7	-	-	408,2	131,2	250,0
LVMH Miscellanées SA	Paris	EUR	1 552,5	(294,1)	99,99 %	3 290,5	1 418,2	-	-	0,2	(174,9)	-
Vicuna Holding SpA	Milan	EUR	110,1	1 659,1	100,00 %	1 533,4	1 533,4	-	-	76,3	78,0	52,0
Moët Hennessy SAS	Paris	EUR	428,7	2 983,1	58,67 %	1 018,9	1 018,9	-	1,8	1 473,3	977,7	212,3
LV Group SA	Paris	EUR	35,6	1 133,4	99,95 %	822,4	822,4	-	-	3 095,8	2 943,9	2 698,4
Rimowa Group GmbH	Cologne	EUR	642,8	(0,1)	100,00 %	642,8	642,8	-	-	-	(0,1)	-
Le Bon Marché SA	Paris	EUR	29,4	125,1	99,99 %	259,2	259,2	-	-	514,4	14,1	15,0
Parfums Christian Dior SA	Paris	EUR	2,6	931,8	99,99 %	76,5	76,5	-	6,5	1 850,3	443,3	360,0
Moët Hennessy Inter. SAS	Paris	EUR	151,6	521,6	58,67 %	74,4	74,4	-	-	239,3	235,8	92,6
LVMH Services Ltd	Londres	GBP	34,4	(8,0)	100,00 %	43,8	30,6	-	-	2,7	(0,4)	-
LVMH KK	Tokyo	JPY	1 150,0	1 204,0	100,00 %	7,6	7,6	-	403,4	1 169,3	344,0	0,5
2. Participations (> 10 % et < 50 %)												
GIE LVMH Services	Paris	EUR	44,3	(2,5)	20,00 %	8,9	8,9	-	-	2,5	(2,5)	-
3. Participations (< 10 %)												
Loewe SA	Madrid	EUR	5,3	43,1	5,44 %	6,7	6,7	-	-	344,2	60,2	3,0
4. Autres filiales et participations												
Total						**28 170,2**	**26 284,7**		**411,7**			**4 253,3**

(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

(en millions d'euros, sauf résultats par action, exprimés en euros)	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**
1. Capital					
Montant du capital	152,1	152,1	152,1	151,5	151,6
Nombre d'actions ordinaires existantes	507 139 110	507 126 088	507 042 596	505 029 495	505 431 285
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
- par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
- par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
- par exercice d'options de souscription	2 821 150	1 903 010	1 180 692	411 088	-
2. Opérations et résultats de l'exercice					
Produits financiers de participations et autres revenus	6 842,7	3 441,3	2 912,8	3 866,5	4 631,5
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	5 971,8	2 917,7	2 523,0	3 322,8	3 789,1
(Produit)/Charge d'impôts sur les bénéfices [a]	-	-	-	-	-
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions) [b]	6 019,8	2 645,3	2 853,2	3 384,1	3 711,5
Résultat distribué [c]	1 800,3	2 028,5	2 535,2	3 030,2	2 426,1
3. Résultats par action					
Résultat après impôts, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	11,79	5,45	5,72	7,04	7,75
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions) [b]	11,87	5,22	5,63	6,70	7,34
Dividende brut distribué à chaque action [c][d]	3,55	4,00	5,00	6,00	4,80
4. Personnel					
Effectif moyen *(en nombre)*	19	18	18	19	20
Montant de la masse salariale	77,7	103,4	103,5	161,0	219,7
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	19,3	15,7	16,8	20,1	33,0

(a) Hors effets de la convention d'intégration fiscale, des quotes-parts de résultats fiscaux des sociétés dites transparentes, des impôts sur exercices antérieurs et des provisions.
(b) Après effets de la convention d'intégration fiscale, des quotes-parts de résultats fiscaux des sociétés dites transparentes, des impôts sur exercices antérieurs et des provisions.
(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 2019, montant proposé par le Conseil d'administration du 15 avril 2020 à l'Assemblée générale du 30 juin 2020.
(d) Avant effets de la réglementation fiscale applicable au bénéficiaire.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'Assemblée générale de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton,

1. Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit de la performance.

2. Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

3. Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, les titres de participation sont inscrits à l'actif pour un montant net de 26 milliards d'euros, incluant 1,9 milliard d'euros de dépréciation, soit 96 % du total bilan. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition, hors frais accessoires, ou à leur valeur d'apport, après réévaluation légale, le cas échéant.

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. Comme indiqué dans la Note 2.3 de l'annexe aux comptes annuels, 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.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation est un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes de la société et parce que la détermination de leur valeur d'inventaire, en particulier concernant la valeur d'utilité, nécessite l'utilisation d'hypothèses, d'estimations ou d'appréciations par la direction présentant un degré élevé d'incertitudes.

Notre réponse

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation tels que décrits en Note 2.3 de l'annexe aux comptes annuels et avons principalement orienté nos travaux sur les participations les plus significatives, ainsi que celles présentant une valeur d'inventaire proche de leur valeur nette comptable.

Nous avons apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les principales estimations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus. Nous avons analysé la cohérence des prévisions avec les performances passées et les perspectives de marché et avons réalisé des analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur. De plus, lorsque la valeur d'inventaire est déterminée par référence à des transactions similaires récentes, nous avons corroboré les analyses présentées avec les données de marché disponibles. Ces analyses ont été menées en incluant nos experts en évaluation.

Enfin, nous avons également examiné le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.

Provisions pour risques et charges

Risque identifié

Les provisions pour risques et charges s'établissent à 727 millions d'euros au 31 décembre 2019 et sont principalement constituées des provisions pour risques généraux pour 568 millions d'euros.

Les activités de la Société ou de ses filiales sont 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, comme indiqué dans la Note 18 de l'annexe aux comptes annuels, la Société peut faire l'objet de contrôles fiscaux et, le cas échéant, de demandes de rectification de la part des administrations fiscales. Ces demandes de rectification, ainsi que les positions fiscales incertaines identifiées non encore notifiées, font l'objet de provisions appropriées dont le montant est revu régulièrement conformément aux critères du règlement 2014-03 de l'Autorité des Normes Comptables. 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.

Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de l'audit compte tenu des montants concernés et du niveau de jugement requis pour l'évaluation de ces provisions dans un contexte réglementaire international en constante évolution.

Notre réponse

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nos travaux ont principalement consisté à :

- examiner les procédures mises en œuvre par la Société afin d'identifier et de recenser l'ensemble des risques ;
- prendre connaissance de l'analyse des risques effectuée par la Société, de la documentation correspondante et examiné, le cas échéant, les consultations écrites des conseils externes ;
- apprécier avec l'aide de nos experts, notamment fiscalistes, les principaux risques identifiés et examiner le caractère raisonnable des hypothèses retenues par la direction pour estimer le montant des provisions ;
- examiner le caractère approprié des informations relatives à ces risques présentées en annexe.

4. Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le Rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le *Rapport de gestion du Conseil d'administration* et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise*, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre Société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

5. Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nos cabinets ont été nommés Commissaires aux comptes de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton par votre Assemblée générale du 14 avril 2016.

Au 31 décembre 2019, nos cabinets étaient dans la quatrième année de leur mission sans interruption, étant précisé qu'antérieurement les cabinets ERNST & YOUNG et Autres et ERNST & YOUNG Audit, membres du réseau international EY, étaient respectivement Commissaires aux comptes de 2010 à 2015 et de 1988 à 2009.

6. Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de la performance de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'Audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

7. Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit de la performance

Nous remettons un rapport au Comité d'audit de la performance qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit de la performance figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit de la performance la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit de la performance des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 3 février 2020

Les Commissaires aux comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG Audit	
Loïc Wallaert	Isabelle Sapet	Gilles Cohen	Patrick Vincent-Genod

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

À l'Assemblée générale de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article L.225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Avec la société Groupe Arnault S.E.D.C.S.

Personnes concernées : MM. Bernard Arnault, Antoine Arnault et Nicolas Bazire, Administrateurs.

Nature, objet : Convention d'assistance avec la société Groupe Arnault S.E.D.C.S.

Modalités et motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la Société

Dans sa séance du 29 janvier 2019, votre Conseil d'administration a autorisé la signature d'un nouvel avenant, conclu le 13 juin 2019, à la convention d'assistance du 31 juillet 1998 relative à diverses prestations, principalement, dans les domaines de l'ingénierie juridico-financière, du droit des affaires et de l'immobilier entre votre Société et la société Groupe Arnault S.E.D.C.S. qui compte un certain nombre d'experts dans leur domaine.

La convention d'assistance mise en place avec la société Groupe Arnault S.E.D.C.S. 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 conséquence la charge dans l'intérêt des deux parties.

La modification de cette convention porte sur la rémunération prévue dans ce contrat qui a été fixée à 1 500 000 euros par an à compter du 1er janvier 2019.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, votre Société a versé à la société Groupe Arnault S.E.D.C.S. au titre de cette convention la somme de 1 500 000 euros hors taxes.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article R.225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société Moët Hennessy SAS, filiale de votre Société

1. Répartition des frais communs de holding du groupe LVMH

Nature, objet et modalités

Le groupe Diageo détient une participation de 34 % dans la société Moët Hennessy SAS. Lors de la prise de participation, en 1994, une convention entre Diageo et votre Société a été établie, ayant pour objet la répartition des frais communs de holding entre la société Moët Hennessy SAS et les autres holdings du groupe LVMH.

Cette répartition des frais communs est prévue par le pacte d'actionnaires conclu en 1994 avec le groupe Diageo.

En application de cette convention, la société Moët Hennessy SAS a supporté 14,2 % des frais communs en 2019 et a refacturé, à ce titre, à votre Société les frais excédentaires encourus. Après refacturation, le montant des frais communs supporté par la société Moët Hennessy SAS, au titre de cette convention, s'est élevé à 25,4 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Avec MM. Bernard Arnault, Antonio Belloni et Nicolas Bazire, Administrateurs

2. Financement du régime de retraite complémentaire

Nature, objet et modalités

Le financement du régime de retraite complémentaire, via une compagnie d'assurances, mis en place en 1999 et aménagé en 2004 et en 2012 au bénéfice des membres du Comité exécutif de votre Société, salariés ou dirigeants de sociétés françaises, dont certains membres sont également Administrateurs, s'est poursuivi au cours de l'exercice 2019.

La charge en résultant pour votre Société au cours de l'exercice 2019 est comprise dans le montant figurant à la Note 33.4 de l'annexe aux états financiers consolidés.

Avec la société Christian Dior SE

Personnes concernées : MM. Bernard Arnault, Nicolas Bazire et Mme Delphine Arnault, Administrateurs.

3. Convention de prestations de services avec la société Christian Dior S.E.

Nature, objet et modalités

La convention de prestations de services du 7 juin 2002 modifiée par l'avenant en date du 16 mai 2014, conclue entre votre société et la société Christian Dior SE, relative à des prestations en matière juridique, et, notamment, en droit des sociétés et gestion du service titres s'est poursuivie au cours de l'exercice 2019.

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 pour l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 3 février 2020

Les Commissaires aux comptes

MAZARS		ERNST & YOUNG Audit	
Loïc Wallaert	Isabelle Sapet	Gilles Cohen	Patrick Vincent-Genod

AUTRES INFORMATIONS

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital ; Bourse

1.	**RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ**	**300**
1.1	Rôle de la Société dans le Groupe	300
1.2	Informations générales	300
1.3	Informations complémentaires	300
2.	**RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL**	**303**
2.1	Capital social	303
2.2	Capital autorisé	303
2.3	État des délégations et autorisations données au Conseil d'administration	304
2.4	Identification des porteurs de titres	304
2.5	Titres non représentatifs du capital	304
2.6	Titres donnant accès au capital	304
2.7	Évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices	304
3.	**RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE**	**304**
3.1	Actionnariat de la Société	304
3.2	Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices	306
3.3	Nantissements d'actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires	307
3.4	Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle sur la Société	307
4.	**MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS ÉMIS PAR LVMH**	**308**
4.1	Marché de l'action LVMH	308
4.2	Programme de rachat d'actions	308
4.3	Marché des obligations LVMH	309
4.4	Dividende	309
4.5	Évolution du nombre d'actions en circulation	309
4.6	Performance par action	310

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 2019, LVMH a facturé à ses filiales un montant de 188,5 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

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 : Société régie par le droit français.

Registre du Commerce et des Sociétés : la Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés sous le numéro 775 670 417 RCS Paris. Code APE : 6420Z.

Date de constitution – Durée (article 5 des statuts) : LVMH a été constituée le 1er 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 1er 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.

Site web : www.lvmh.fr.

1.3 Informations complémentaires

Le texte complet des statuts en vigueur figure *in extenso* sur le site internet de la Société www.lvmh.fr.

Objet social (Extrait de l'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.

Le Conseil d'administration (Extraits des articles 11, 12, 13, 14 et 15 des statuts)

- 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. Sous réserve de l'approbation de la modification de l'article 11 des statuts par l'Assemblée générale du 30 juin 2020, le Conseil d'administration comportera en son sein des Administrateurs représentant les salariés désignés par le Comité de Groupe et, le cas échéant, par le Comité commun des Sociétés européennes.

  Pendant toute la durée de son mandat, chaque Administrateur doit être propriétaire d'au moins cinq cents (500) actions de la Société.

  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. Le ou les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul de ce plafond.

  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.

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.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 30 juin 2020, les principales dispositions statutaires relatives aux Administrateurs représentant les salariés sont rappelées ci-dessous.

En application des dispositions légales, lorsque le nombre de membres du Conseil d'administration, calculé conformément aux dispositions de l'article L.225-27-1-II du Code de commerce, est inférieur ou égal à huit, il est procédé à la désignation d'un Administrateur représentant les salariés par le Comité de Groupe LVMH.

Lorsque le nombre de membres du Conseil d'administration est supérieur à huit, un second Administrateur représentant les salariés est désigné par le Comité commun des Sociétés européennes. Lorsque le nombre de membres du Conseil d'administration, initialement supérieur à huit membres, devient inférieur ou égal à huit membres, le mandat de l'Administrateur nommé par le Comité commun des Sociétés européennes est maintenu jusqu'à son échéance.

L'entrée en fonction des Administrateurs représentant les salariés prend effet lors de la convocation de la première réunion du Conseil d'administration suivant leur désignation par le Comité les ayant désignés.

En application de l'article L.225-25 al.3 du Code de commerce, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas tenus d'être propriétaires d'actions de la Société pendant la durée de leur mandat.

L'Administrateur représentant les salariés est désigné pour une durée de trois années expirant 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. Le mandat de l'Administrateur représentant les salariés est renouvelable.

Le mandat de l'Administrateur représentant les salariés prend fin par anticipation dans les conditions prévues par la loi et par les statuts, et notamment en cas de rupture de son contrat de travail (sous réserve de mobilité intra-Groupe). Si les conditions d'application de l'article L.225-27-1 du Code de commerce ne sont plus remplies à la clôture d'un exercice, le mandat du ou des Administrateurs représentant les salariés prend fin à l'issue de la réunion au cours de laquelle le Conseil d'administration constate la sortie de la Société du champ d'application de la loi.

En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'Administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par l'article L.225-34 du Code de commerce. Il est précisé que jusqu'à la date de remplacement du ou des Administrateur(s) représentant les salariés, le Conseil d'administration pourra se réunir et délibérer valablement.

Les Administrateurs représentant les salariés ont voix délibérative. Sous réserve des dispositions qui leur sont propres, les Administrateurs représentant les salariés disposent des mêmes prérogatives, sont soumis aux mêmes obligations, notamment en matière de confidentialité, et encourent les mêmes responsabilités que les autres Administrateurs.

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 Président du Conseil d'administration préside les réunions du Conseil, organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le 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 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. Sous réserve de la décision de l'Assemblée générale du 30 juin 2020, le Conseil d'administration pourra être convoqué par tous moyens.

  Le Conseil se réunit au siège social de la Société ou en tout autre endroit en France ou hors de France.

  Le Conseil d'administration se réunit valablement dès lors que la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés. Les décisions sont prises à la majorité des 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. En application des dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce, et sous réserve du vote favorable de l'Assemblée générale du 30 juin 2020, le Conseil d'administration pourra prendre des décisions par consultation écrite, dans les conditions fixées par la règlementation.

- Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il sera proposé à l'Assemblée générale du 30 juin 2020, de préciser que le Conseil d'administration prendra en considération à cet effet, les enjeux sociaux et environnementaux de son activité et, le cas échéant, la raison d'être de la Société. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Direction générale (Extrait de l'article 16 des statuts) : la Direction générale de la Société est assurée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général, selon la décision du Conseil d'administration qui choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale. Il en informe les actionnaires dans les conditions réglementaires.

Lorsque la Direction générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration, les dispositions ci-après relatives au Directeur général lui sont applicables.

Le Directeur général peut être choisi parmi les Administrateurs ou non. Le Conseil détermine la durée de son mandat ainsi que sa rémunération. 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 investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Il représente la Société dans les rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué dont il détermine la rémunération.

Le nombre de Directeurs généraux délégués ne peut être supérieur à cinq. En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués. Ceux-ci disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

Collège des Censeurs (Extrait de l'article 21 des statuts) : l'Assemblée générale peut nommer, sur proposition du Conseil d'administration, des Censeurs dont le nombre ne peut excéder neuf.

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.

Les Censeurs peuvent être consultés par le Président du Conseil d'administration sur les orientations stratégiques du Groupe et plus généralement sur tous sujets intéressant l'organisation ou le développement de la Société. Les Présidents des comités peuvent également recueillir leur avis sur les sujets relevant de leurs compétences respectives.

Assemblées générales (Extrait de l'article 23 des statuts) : 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.

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.

Un actionnaire peut toujours se faire représenter aux Assemblées générales par un autre actionnaire, son conjoint, le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix.

Les actionnaires peuvent, dans toutes les Assemblées, voter par correspondance dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires.

Dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, les Assemblées générales pourront également, sur décision du Conseil d'administration, être organisées par visioconférence ou par l'utilisation de moyens de télécommunication permettant l'identification des actionnaires.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par le Vice-Président 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.

Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions (Extraits des articles 6, 8, 9, 23 et 28 des statuts) : les actions sont toutes de même catégorie, nominative ou au porteur. 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.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis trois ans au moins au nom du même actionnaire ainsi qu'aux actions nominatives attribuées à un actionnaire en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Ce droit ne peut être supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire qu'avec l'autorisation de l'Assemblée Spéciale des titulaires de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de trois ans ci-dessus mentionné, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire au profit de la société absorbante ou de la société bénéficiaire de la scission, ou, selon le cas, au profit de la société nouvelle résultant de l'opération de fusion ou de scission.

Chaque action donne droit à une quotité proportionnelle dans la propriété de l'actif social, et dans le partage des bénéfices et du *boni* de liquidation. 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.

Franchissements de seuil (Extrait de l'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.

Exercice social (Extrait de l'article 26 des statuts) : du 1er janvier au 31 décembre.

Répartition statutaire des bénéfices (Extrait de l'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.

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 2019, le capital social de la Société s'élevait à 151 629 385,50 euros divisé en 505 431 285 actions de 0,30 euro de nominal chacune, entièrement libérées.

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 28 janvier 2020, a constaté l'augmentation du capital social résultant au 31 décembre 2019 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 28 janvier 2020, le capital social statutaire s'élevait à 151 508 201,70 euros divisé en 505 027 339 actions de 0,30 euro de nominal chacune, entièrement libérées. Parmi ces 505 027 339 actions 232 283 687 actions bénéficiaient d'un droit de vote double.

2.2 Capital autorisé

Au 31 décembre 2019, le capital autorisé de la Société s'élevait à 201 508 201,50 euros divisé en 671 694 005 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 1.12 « Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation » du *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise*.

2.4 Identification des porteurs de titres

L'article 25 des statuts autorise la Société à mettre en œuvre une procédure d'identification des détenteurs de titres conformément aux dispositions légales et réglementaires.

2.5 Titres non représentatifs du capital

La Société n'a pas émis d'actions non-représentatives du capital social.

2.6 Titres donnant accès au capital

Aucun titre donnant accès au capital n'était en vie au 31 décembre 2019.

2.7 Évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices

(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 2016					**152 414**	**508 047 039**
Exercice 2017	Émission d'actions[(a)]	708 485	212	52 450	152 350	507 834 573
"	Annulation d'actions	791 977	(238)	(39 589)	152 113	507 042 596
Exercice 2018	Émission d'actions[(a)]	762 851	228	48 751	152 342	507 805 447
"	Annulation d'actions	2 775 952	(833)	(364 379)	151 509	505 029 495
Exercice 2019	Émission d'actions[(a)]	403 946	121	20 424	151 630	505 433 441
	Annulation d'actions	2 156	(1)	(110)	151 629	505 431 285
Au 31 décembre 2019					**151 629**	**505 431 285**

(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 2019, le capital social était constitué de 505 431 285 actions :

- 235 518 797 actions étaient sous forme nominative pure ;
- 7 028 812 actions étaient sous forme nominative administrée ;
- 262 883 676 actions étaient au porteur.

Compte tenu des titres auto-détenus, 503 652 374 actions bénéficiaient du droit de vote, dont 232 293 143 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]	239 314 535	466 570 719	47,35	63,40
Dont : Financière Jean Goujon	*207 962 425*	*415 783 750*	*41,15*	*56,50*
Autres actionnaires [c]	266 116 750	269 374 798	52,65	36,60
Total au 31 décembre 2019	**505 431 285**	**735 945 517**	**100,00**	**100,00**

(a) Droits de vote exerçables en Assemblée.
(b) Outre Financière Jean Goujon, la Famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle détiennent directement et indirectement 6,20 % du capital de la Société et 6,90 % des droits de vote exerçables en Assemblée (voir également points 3.2 et 3.4 ci-après).
(c) Dont 1 778 911 actions auto-détenues, soit 0,35 % du capital social.

Sur la base de l'actionnariat nominatif et des informations résultant de la dernière enquête Euroclear effectuée sans seuil de détention en novembre 2019 auprès des établissements financiers dépositaires, la Société comptait environ 220 000 actionnaires.

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 2019 ;
- 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 2019, les membres du Conseil d'administration et du Comité exécutif détenaient directement, à titre personnel et au nominatif, 0,5 % du capital et des droits de vote de la Société.

Au 31 décembre 2019, la Société détenait 1 778 911 de ses propres actions. 1 104 965 actions étaient comptabilisées en valeurs mobilières de placement, avec principalement pour objectif la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions, 673 946 actions étaient comptabilisées en titres immobilisés, avec principalement pour objectif la couverture de plans d'options de souscription et l'annulation d'actions. Conformément à la loi, ces actions sont privées du droit de vote.

Au 31 décembre 2019, les salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce, détenaient, dans le cadre de plans d'épargne d'entreprise et au nominatif au titre des actions gratuites identifiées comme ayant été attribuées en vertu du plan mis en place le 20 octobre 2016, 0,11 % du capital social.

Au cours de l'exercice 2019, Française Investissement Solutions et BlackRock Inc. ont informé la Société de franchissements à la hausse de seuils statutaires respectivement de 1,18 % et 3,22 % du capital. Amundi a informé la société de franchissements à la baisse puis à la hausse et enfin à la baisse de seuils statutaires respectivement de 0,99 %, 1 % et 0,99 % du capital.

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 2019 et à la date de dépôt du présent Document d'Enregistrement Universel auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

Les principaux actionnaires de la Société disposent de droits de vote identiques à ceux des autres actionnaires.

Afin d'assurer le respect des droits de chacun des actionnaires, la Charte du Conseil d'administration prévoit la nomination d'au moins un tiers d'Administrateurs indépendants. En outre, le Comité d'audit de la performance doit compter au moins deux tiers de membres indépendants et le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations ainsi que 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 2019

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)]	239 314 535	47,35	466 570 719	63,24	466 570 719	63,40
Dont : Financière Jean Goujon	*207 962 425*	*41,15*	*415 783 750*	*56,36*	*415 783 750*	*56,50*
Auto-détention	1 778 911	0,35	1 778 911	0,24	-	-
Public au nominatif	7 231 941	1,43	12 268 900	1,66	12 268 900	1,67
Public au porteur	257 105 898	50,87	257 105 898	34,86	257 105 898	34,93
Total	**505 431 285**	**100,00**	**737 724 428**	**100,00**	**735 945 517**	**100,00**

(a) Outre Financière Jean Goujon, la Famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle détiennent directement et indirectement 6,20 % du capital de la Société et 6,90 % des droits de vote exerçables en Assemblée.

Au 31 décembre 2018

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)]	238 155 505	47,16	464 890 015	63,09	464 890 015	63,27
Dont : Financière Jean Goujon	*207 962 425*	*41,18*	*415 783 750*	*56,43*	*415 783 750*	*56,59*
Auto-détention	2 135 404	0,42	2 135 404	0,29	-	-
Public au nominatif	7 313 267	1,45	12 412 768	1,68	12 412 768	1,69
Public au porteur	257 425 319	50,97	257 425 319	34,94	257 425 319	35,04
Total	**505 029 495**	**100,00**	**736 863 506**	**100,00**	**734 728 102**	**100,00**

(a) Outre Financière Jean Goujon, la Famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle détiennent directement et indirectement 5,98 % du capital de la Société et 6,68 % des droits de vote exerçables en Assemblée.

Au 31 décembre 2017

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)]	237 517 765	46,84	462 359 566	62,76	462 359 566	63,13
Dont : Financière Jean Goujon	*207 821 325*	*40,99*	*415 642 650*	*56,42*	*415 642 650*	*56,75*
Auto-détention	4 281 097	0,84	4 281 097	0,58	-	-
Public au nominatif	6 527 913	1,29	11 342 497	1,54	11 342 497	1,55
Public au porteur	258 715 821	51,03	258 715 821	35,12	258 715 821	35,32
Total	**507 042 596**	**100,00**	**736 698 981**	**100,00**	**732 417 884**	**100,00**

(a) Outre Financière Jean Goujon, la Famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle détiennent directement et indirectement 5,85 % du capital de la Société et 6,38 % des droits de vote exerçables en Assemblée.

3.3 Nantissements d'actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires

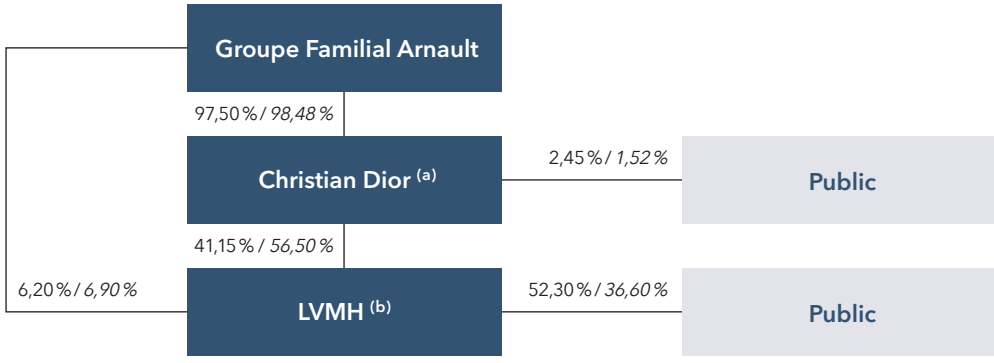
La Société n'a connaissance d'aucun nantissement portant sur des actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires.

3.4 Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle sur la Société

Au 31 décembre 2019, le Groupe Familial Arnault, composé de la Famille Arnault et de sociétés contrôlées par elle, détenait, directement et indirectement, 47,35 % du capital de la Société (soit 239 314 535 actions) et 63,40 % des droits de vote exerçables en Assemblée, répartis comme suit :

- 41,15 % du capital de la Société (soit 207 962 425 actions) et 56,50 % des droits de vote exerçables en Assemblée, par l'intermédiaire de Financière Jean Goujon, filiale à 100 % de Christian Dior qui a pour principale activité la détention de titres LVMH ; et
- 6,20 % du capital de la Société (soit 31 352 110 actions) et 6,90 % des droits de vote exerçables en Assemblée, par l'intermédiaire de la Famille Arnault et d'autres sociétés contrôlées par elle.

L'organigramme ci-dessous présente de manière simplifiée la structure de l'actionnariat au 31 décembre 2019 (% en capital/ *% en droits de vote exerçables en Assemblée*) :



(a) Auto-détention : 0,05 % sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2019.
(b) Auto-détention : 0,35 % sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2019.

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 208 milliards d'euros, ce qui place LVMH au 1er rang du CAC 40.

149 837 018 titres LVMH ont été traités sur Euronext pendant l'année 2019 pour un montant total de 52 milliards d'euros. Ceci correspond à un volume quotidien moyen de 587 596 titres.

Nombre de titres et capitaux échangés sur Euronext Paris et évolution des cours sur l'année 2019

	Cours d'ouverture premier jour *(en euros)*	Cours de clôture dernier jour *(en euros)*	Cours le plus haut[(a)] *(en euros)*	Cours le plus bas[(a)] *(en euros)*	Nombre de titres échangés *(en millions)*	Capitaux échangés *(en milliards d'euros)*
Janvier	254,05	279,75	280,00	243,65	16,0	4,1
Février	282,50	302,00	305,00	280,30	12,5	3,7
Mars	305,00	327,90	330,40	285,70	13,1	4,1
Avril	332,50	349,05	354,35	327,15	12,2	4,2
Mai	349,45	338,60	355,05	323,05	13,5	4,6
Juin	335,30	374,30	375,25	330,40	13,1	4,7
Juillet	380,15	375,30	392,65	371,10	11,9	4,5
Août	373,00	362,40	379,30	341,00	15,1	5,4
Septembre	362,25	364,65	384,20	353,65	11,3	4,2
Octobre	366,80	382,50	389,60	344,00	12,1	4,5
Novembre	384,50	407,30	411,05	384,20	9,0	3,6
Décembre	408,00	414,20	419,50	386,60	9,9	4,0

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 12 avril 2018 et du 18 avril 2019, lui permettant de racheter jusqu'à 10 % de son capital. Dans ce cadre, entre le 1er janvier et le 31 décembre 2019, les achats en bourse de titres LVMH par LVMH SE ont représenté 614 711 de ses propres actions, soit 0,1 % de son capital. Les cessions d'actions, les attributions d'actions gratuites et les annulations de titres ont porté sur l'équivalent de 971 204 actions LVMH.

4.3 Marché des obligations LVMH

Parmi les obligations émises par LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton non échues au 31 décembre 2019, les suivantes font l'objet d'une cotation sur un marché réglementé.

Obligations cotées à Luxembourg

Devise	Encours *(en devise)*	Émission	Maturité	Coupon
EUR	700 000 000	2019	2023	0,125 %
EUR	300 000 000	2019	2021	0,00 %
GBP	400 000 000	2017	2022	1,00 %
EUR	1 200 000 000	2017	2024	0,75 %
EUR	800 000 000	2017	2022	0,375 %
EUR	1 250 000 000	2017	2020	0,00 %
EUR	650 000 000	2014	2021	1,00 %
EUR	600 000 000	2013	2020	1,75 %

4.4 Dividende

Il est proposé de distribuer un dividende de 4,80 euros par action au titre de l'exercice 2019. Eu égard au contexte actuel lié à la pandémie de Covid-19 et aux recommandations gouvernementales, le Conseil d'administration, dans sa séance du 15 avril 2020, a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 30 juin 2020 un dividende réduit de 30 % par rapport au montant annoncé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 28 janvier 2020.

Sur la base d'un nombre d'actions en circulation de 505 431 285 au 31 décembre 2019, la distribution totale de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton s'élèvera ainsi à 2 426 millions d'euros au titre de l'exercice 2019, avant effet de l'auto-détention.

Historique des dividendes versés au titre des exercices 2015 à 2019

Exercice	Dividende brut par action *(en euros)*	Dividendes mis en distribution *(en millions d'euros)*
2019 [(a)]	**4,80**	**2 426**
2018	6,00	3 030
2017	5,00	2 535
2016	4,00	2 029
2015	3,55	1 800

(a) Proposition soumise par le Conseil d'administration du 15 avril 2020 à l'Assemblée générale du 30 juin 2020.

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 et, le cas échéant, à la survenance d'événements exceptionnels.

Conformément aux dispositions en vigueur en France, les dividendes et acomptes sur dividendes se prescrivent par cinq ans au profit de l'État.

4.5 Évolution du nombre d'actions en circulation

403 946 actions ont été émises au cours de l'exercice du fait de levées d'options de souscription d'actions. 2 156 actions ont été annulées, ce qui porte le nombre d'actions en circulation à 505 431 285 actions au 31 décembre 2019.

4.6 Performance par action

(en euros)	**2019**	**2018** [a]	**2017** [a]
Résultat net, part du Groupe après dilution	14,23	12,61	10,64
Dividende brut	4,80 [b]	6,00	5,00
Variation/année précédente	- 20,0 %	20,0 %	25,0 %
Cours le plus haut (en séance)	419,50	313,70	260,55
Cours le plus bas (en séance)	243,65	232,50	175,80
Cours au 31 décembre	414,20	258,20	245,40
Variation/année précédente	60,4 %	5,2 %	35,3 %

(a) Les états financiers aux 31 décembre 2018 et 2017 n'ont pas été retraités des effets de l'application d'IFRS 16 Contrats de location. Voir Note 1.2 concernant les effets de l'application d'IFRS 16.
(b) Proposition soumise par le Conseil d'administration du 15 avril 2020 à l'Assemblée générale du 30 juin 2020.

AUTRES INFORMATIONS

Responsable du Document d'enregistrement universel et politique d'information

1. DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 312

2. INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE DANS LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 313

3. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 313

1. DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, à notre connaissance, que les Comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport de gestion figurant en page 9 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Paris, le 29 avril 2020

Par délégation du Président-directeur général

Jean-Jacques GUIONY

Directeur financier, Membre du Comité exécutif

2. INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE DANS LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

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 2018 établis en application des normes IFRS, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférant, figurant respectivement en pages 169 à 243 et 244 à 248 du Document de référence 2018 déposé à l'AMF le 27 mars 2019 sous le numéro D.19-0208 ;
- les comptes consolidés de l'exercice 2017 établis en application des normes IFRS, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférant, figurant respectivement en pages 172 à 241 et 242 à 246 du Document de référence 2017 déposé à l'AMF le 22 mars 2018 sous le numéro D. 18-0166 ;
- l'évolution de la situation financière et du résultat des opérations du Groupe entre les exercices 2018 et 2017, présentée aux pages 14 à 44 du Document de référence 2018 déposé à l'AMF le 27 mars 2019 sous le numéro D.19-0208 ;
- l'évolution de la situation financière et du résultat des opérations du Groupe entre les exercices 2017 et 2016, présentée aux pages 24 à 41 du Document de référence 2017 déposé à l'AMF le 22 mars 2018 sous le numéro D. 18-0166 ;
- les comptes annuels de la Société pour l'exercice 2018 établis en application des normes comptables Françaises, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférant, figurant respectivement en pages 249 à 274 et 275 à 278 du Document de référence 2018 déposé à l'AMF le 27 mars 2019 sous le numéro D.19-0208 ;
- les comptes annuels de la Société pour l'exercice 2017 établis en application des normes comptables Françaises, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférant, figurant respectivement en pages 248 à 272 et 273 à 276 du Document de référence 2017 déposé à l'AMF le 22 mars 2018 sous le numéro D. 18-0166 ;
- le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées de l'exercice 2018, figurant en pages 279 à 280 du Document de référence 2018 déposé à l'AMF le 27 mars 2019 sous le numéro D.19-0208 ;
- le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées de l'exercice 2017, figurant en pages 277 à 278 du Document de référence 2017 déposé à l'AMF le 22 mars 2018 sous le numéro D. 18-0166 ;

Les parties non incluses des documents de référence 2018 et 2017 sont, soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par le présent Document d'enregistrement universel.

3. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts de la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton figurent *in extenso* sur le site internet de la Société www.lvmh.fr. Les autres documents juridiques relatifs à la Société peuvent être consultés à son siège social dans les conditions prévues par la loi.

Le Document d'enregistrement universel 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.

AUTRES INFORMATIONS

Tables de concordance

1. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ EUROPÉEN 2019/980 316

2. TABLE DE RAPPROCHEMENT AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL 317

1. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ EUROPÉEN 2019/980

Rubriques		Pages
1.	**PERSONNES RESPONSABLES**	312
2.	**CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES**	155
3.	**FACTEURS DE RISQUE**	108-114
4.	**INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR**	300
5.	**APERÇU DES ACTIVITÉS**	9-33 ; 43-44 ; 86-87
6.	**STRUCTURE ORGANISATIONNELLE**	
6.1	Description sommaire et organigramme	6-12
6.2	Liste des filiales importantes	253-260
7.	**EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT**	36-42
8.	**TRÉSORERIE ET CAPITAUX**	
8.1	Capitaux de l'émetteur	42-43
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	41-42
8.3	Besoins et structure de financement	41-43 ; 124 ; 220 ; 225-228 ; 285-286 ; 308-309
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement sur les activités	N/A
8.5	Sources de financement attendues	41-43 ; 220 ; 228
9.	**ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE**	111 ; 51 ; 57-60 ; 229
10.	**INFORMATIONS SUR LES TENDANCES**	47
11.	**PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE**	N/A
12.	**ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE DIRECTION GÉNÉRALE**	
12.1	Organes d'administration et de direction	5 ; 145-155 ; 161-162
12.2	Conflits d'intérêts	136
13.	**RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES**	158-159 ; 166-182 ; 251
14.	**FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION**	
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	145-155
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration	166-182
14.3	Informations sur le Comité d'audit et le comité de rémunération	156-159
14.4	Déclaration de conformité au régime applicable à l'émetteur de gouvernance d'entreprise	137
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise, y compris les modifications futures de la composition des organes d'administration et de direction et des comités	5 ; 155 ; 161-162
15.	**SALARIÉS**	
15.1	Nombre de salariés	91-92
15.2	Participations et stock options	126-132
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	164
16.	**PRINCIPAUX ACTIONNAIRES**	
16.1	Personnes non membres d'un organe d'administration ou de direction détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	305
16.2	Existence de droits de vote différents	302-306
16.3	Contrôle de l'émetteur	307
16.4	Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	305
17.	**TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES**	251-252 ; 289 ; 297-298

N/A : non applicable

Rubriques		Pages
18.	**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR**	
18.1	Informations financières historiques	184-252 ; 268-292
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	262-266 ; 293-296
18.4	Informations financières pro forma	N/A
18.5	Politique en matière de dividendes	309
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	251
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	N/A
19.	**INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES**	
19.1	Capital social	
19.1.1	Capital émis et information pour chaque catégorie d'actions	218 ; 283 ; 303
19.1.2	Actions non représentatives du capital	304
19.1.3	Actions détenues par l'émetteur, ou par ses filiales	219 ; 279-280
19.1.4	Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	126-127 ; 304
19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	163
19.1.6	Options sur le capital et accords prévoyant de placer le capital sous option	126-128 ; 220-222 ; 280-282
19.1.7	Historique du capital social	218 ; 304
19.2	Acte constitutif et statuts	
19.2.1	Registre et numéro d'entrée dans le registre ; objet social	300
19.2.2	Droits, les privilèges et les restrictions attachés à chaque catégorie d'actions.	302-303
19.2.3	Disposition qui aurait pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	N/A

Rubriques		Pages
20.	**CONTRATS IMPORTANTS**	N/A
21.	**DOCUMENTS DISPONIBLES**	300 ; 313

N/A : non applicable

2. TABLE DE RAPPROCHEMENT AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL [a]

Informations		Pages
1.	**Comptes annuels**	268-292
2.	**Comptes consolidés**	184-252
3.	**Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels**	293-296
4.	**Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés**	262-266
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	36-47 ; 124-125
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	162-164
5.3	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	165
5.4	Rachats d'actions propres	132-134
5.5	Déclaration des personnes assumant la responsabilité du Rapport de gestion	312
6.	**Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise**	135-182

(a) Conformément aux articles L.451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF.

AMF | AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 29 avril 2020 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du Règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au Règlement (UE) 2017/1129.

Conception et réalisation : Agence Marc Praquin

LVMH

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