

LVMH

EXERCICE 2021
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 2021	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	75
TALENTS ET ATTRACTIVITÉ	101
SOLIDARITÉ ET MÉCÉNAT	119
GESTION DES RISQUES FINANCIERS ET OPÉRATIONNELS, CONTRÔLE INTERNE	125
RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LA SOCIÉTÉ LVMH	143
RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	155
ÉTATS FINANCIERS	205
COMPTES CONSOLIDÉS	205
COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LVMH MOËT HENNESSY LOUIS VUITTON	287
AUTRES INFORMATIONS	321
RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL ; BOURSE	321
RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET POLITIQUE D'INFORMATION	333
TABLES DE CONCORDANCE	337

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.

HISTORIQUE

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

Du XIV^e siècle à nos jours

XIV ^e siècle	1365	Le Clos des Lambrays		1947	Parfums Christian Dior Emilio Pucci
XVI ^e siècle	1593	Château d’Yquem		1952	Givenchy Connaissance des Arts Château du Galoupet
XVIII ^e siècle	1729	Ruinart		1955	Château du Galoupet
	1743	Moët & Chandon		1957	Parfums Givenchy Repossi
	1765	Hennessy		1958	Starboard Cruise Services
	1772	Veuve Clicquot		1959	Chandon
	1780	Chaumet		1960	DFS
XIX ^e siècle	1803	Officine Universelle Buly		1969	Sephora
	1815	Ardbeg		1970	Kenzo
	1817	Cova			Cape Mentelle
	1828	Guerlain		1972	Perfumes Loewe
	1832	Château Cheval Blanc		1974	Investir-Le Journal des Finances
	1837	Tiffany & Co.		1975	Ole Henriksen
	1843	Krug		1976	Benefit Cosmetics
		Glenmorangie			Belmond
	1846	Loewe		1977	Newton Vineyard
	1849	Royal Van Lent		1980	Hublot
	1852	Le Bon Marché		1983	Radio Classique
	1854	Louis Vuitton		1984	Marc Jacobs
	1858	Mercier			Make Up For Ever
	1860	TAG Heuer		1985	Cloudy Bay
		Jardin d’Acclimatation		1988	Kenzo Parfums
	1865	Zenith		1991	Fresh
	1870	La Samaritaine		1992	Colgin Cellars
	1884	Bvlgari		1993	Belvedere
	1895	Berluti		1996	Terrazas de los Andes
	1898	Rimowa		1998	Bodega Numanthia
			1999	Cheval des Andes	
XX ^e siècle	1908	Les Echos	XXI ^e siècle	2006	Armand de Brignac Château d’Esclans Maisons Cheval Blanc
	1914	Patou			
	1916	Acqua di Parma		2008	KVD Vegan Beauty
	1923	La Grande Épicerie de Paris		2009	Maison Francis Kurkdjian
	1924	Loro Piana		2010	Woodinville
	1925	Fendi			Marc Jacobs Beauty
	1936	Dom Pérignon		2013	Ao Yun
		Fred		2017	Fenty Beauty by Rihanna
	1944	Le Parisien-Aujourd’hui en France			Volcán de mi Tierra
	1945	Celine			
	1946	Christian Dior Couture		2020	Eminente

CHIFFRES CLÉS

Principales données consolidées

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Ventes	64 215	44 651	53 670
Résultat opérationnel courant	17 151	8 305	11 504
Résultat net	12 698	4 955	7 782
Résultat net, part du groupe	12 036	4 702	7 171
Capacité d'autofinancement	22 621	13 997	16 105
Investissements d'exploitation	2 664	2 478	3 294
Cash flow disponible d'exploitation ^(a)	13 531	6 117	6 167
Capitaux propres ^(b)	48 909	38 829	38 365
Dette financière nette ^(c)	9 607	4 241	6 206
Ratio Dette financière nette ajustée/Capitaux propres	19,6%	10,9%	16,2%

(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.

Informations par groupe d'activités

Ventes par groupe d'activités (en millions d'euros)	2021	2020	2019
Vins et Spiritueux	5 974	4 755	5 576
Mode et Maroquinerie	30 896	21 207	22 237
Parfums et Cosmétiques	6 608	5 248	6 835
Montres et Joaillerie	8 964	3 356	4 405
Distribution sélective	11 754	10 155	14 791
Autres activités et éliminations	19	(70)	(174)
Total	64 215	44 651	53 670

Variation des ventes par groupe d'activités (en millions d'euros et en pourcentage)	2021	2020	Variation 2021-2020		2019
			Publiée	Organique ^(a)	
Vins et Spiritueux	5 974	4 755	26 %	26 %	5 576
Mode et Maroquinerie	30 896	21 207	46 %	47 %	22 237
Parfums et Cosmétiques	6 608	5 248	26 %	27 %	6 835
Montres et Joaillerie	8 964	3 356	167 %	40 %	4 405
Distribution sélective	11 754	10 155	16 %	18 %	14 791
Autres activités et éliminations	19	(70)	-	-	(174)
Total	64 215	44 651	44 %	36 %	53 670

(a) À périmètre et taux de change comparables. L'effet de l'évolution des parités monétaires sur les ventes du Groupe est de -2% et l'effet des variations de périmètre est nul. Les principes de détermination des effets de l'évolution des parités monétaires sur les ventes des entités en devises et des variations de périmètre sont décrits en page 39.

Résultat opérationnel courant par groupe d'activités (en millions d'euros)	2021	2020	2019
Vins et Spiritueux	1 863	1 388	1 729
Mode et Maroquinerie	12 842	7 188	7 344
Parfums et Cosmétiques	684	80	683
Montres et Joaillerie	1 679	302	736
Distribution sélective	534	(203)	1 395
Autres activités et éliminations	(451)	(450)	(383)
Total	17 151	8 305	11 504

Informations par zone géographique

Ventes par zone géographique de destination (en pourcentage)	2021	2020	2019
France	6	8	9
Europe (hors France)	15	16	19
États-Unis	26	24	24
Japon	7	7	7
Asie (hors Japon)	35	34	30
Autres marchés	11	11	11
Total	100	100	100

Ventes par devise de facturation (en pourcentage)	2021	2020	2019
Euro	17	19	22
Dollar US	28	27	29
Yen Japonais	7	7	7
Hong Kong dollar	3	4	5
Autres devises	45	43	37
Total	100	100	100

Nombre de boutiques	2021	2020	2019
France	522	512	535
Europe (hors France)	1 203	1 175	1 177
États-Unis	1 014	866	829
Japon	477	428	427
Asie (hors Japon)	1 746	1 514	1 453
Autres marchés	594	508	494
Total	5 556	5 003	4 915

Données par action

(en euros)	2021	2020	2019
Résultats consolidés par action			
Résultat net, part du Groupe	23,90	9,33	14,25
Résultat net, part du Groupe après dilution	23,89	9,32	14,23
Dividende par action			
Acompte	3,00	2,00	2,20
Solde	7,00	4,00	2,60
Montant brut global versé au titre de l'exercice ^{(a)(b)}	10,00	6,00	4,80

(a) Pour l'exercice 2021, montant proposé à l'Assemblée générale du 21 avril 2022.

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

ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE

Conseil d'administration

Bernard Arnault
Président-directeur général

Antonio Belloni
Directeur général délégué

Antoine Arnault

Delphine Arnault

Dominique Aumont
Administrateur représentant les salariés

Nicolas Bazire

Marie-Véronique Belloeil-Melkin
Administratrice représentant les salariés

Sophie Chassat⁽¹⁾

Charles de Croisset⁽¹⁾
Administrateur référent

Diego Della Valle

Clara Gaymard⁽¹⁾

Marie-Josée Kravis⁽¹⁾

Marie-Laure Sauty de Chalon⁽¹⁾

Yves-Thibault de Silguy⁽¹⁾

Natacha Valla⁽¹⁾

Hubert Védrine⁽¹⁾

Censeurs

Yann Arthus-Bertrand

Lord Powell of Bayswater

Comité exécutif

Bernard Arnault
Président-directeur général

Antonio Belloni
Directeur général délégué

Delphine Arnault
Produits Louis Vuitton

Nicolas Bazire
Développement et acquisitions

Pietro Beccari
Christian Dior Couture

Stéphane Bianchi
Montres et Joaillerie

Michael Burke
Louis Vuitton & Tiffany

Chantal Gaemperle
Ressources Humaines et Synergies

Andrea Guerra
LVMH Hospitality Excellence

Jean-Jacques Guiony
Finances

Christopher de Lapuente
Distribution sélective & 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^{(1) (2)}
Président

Charles de Croisset⁽¹⁾

Clara Gaymard⁽¹⁾⁽²⁾

Marie-Laure Sauty de Chalon⁽¹⁾

Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations

Charles de Croisset⁽¹⁾⁽³⁾
Président

Sophie Chassat⁽¹⁾

Marie-Josée Kravis⁽¹⁾⁽³⁾

Yves-Thibault de Silguy⁽¹⁾

Comité d'éthique et du développement durable

Yves-Thibault de Silguy⁽¹⁾
Président

Delphine Arnault

Marie-Laure Sauty de Chalon⁽¹⁾

Hubert Védrine⁽¹⁾

Commissaires aux comptes⁽⁴⁾

Ernst & Young Audit
représenté par Gilles Cohen

Mazars
représenté par Isabelle Sapet et Loïc Wallaert

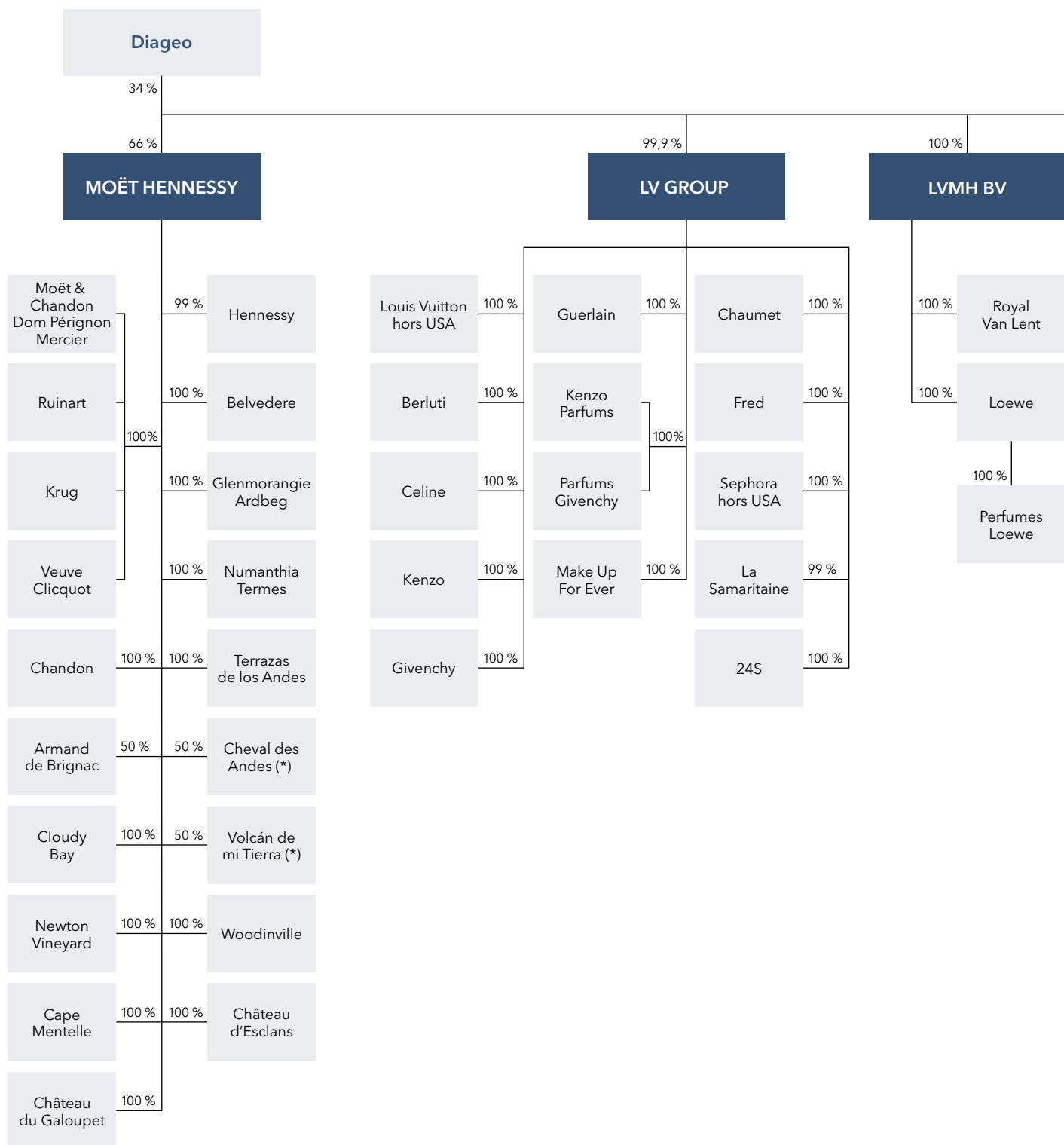
(1) Personnalité indépendante.

(2) Nomination de Madame Clara Gaymard en qualité de Présidente du Comité d'audit de la performance avec effet à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022; Monsieur Yves-Thibault de Silguy demeure membre du Comité.

(3) Nomination de Madame Marie-Josée Kravis en qualité de Présidente du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations avec effet à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022; Monsieur Charles de Croisset demeure Membre du Comité.

(4) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 21 avril 2022 de renouveler le mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet Mazars et de nommer en qualité de Commissaire aux comptes titulaire le cabinet Deloitte en remplacement du cabinet Ernst & Young Audit.

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2021

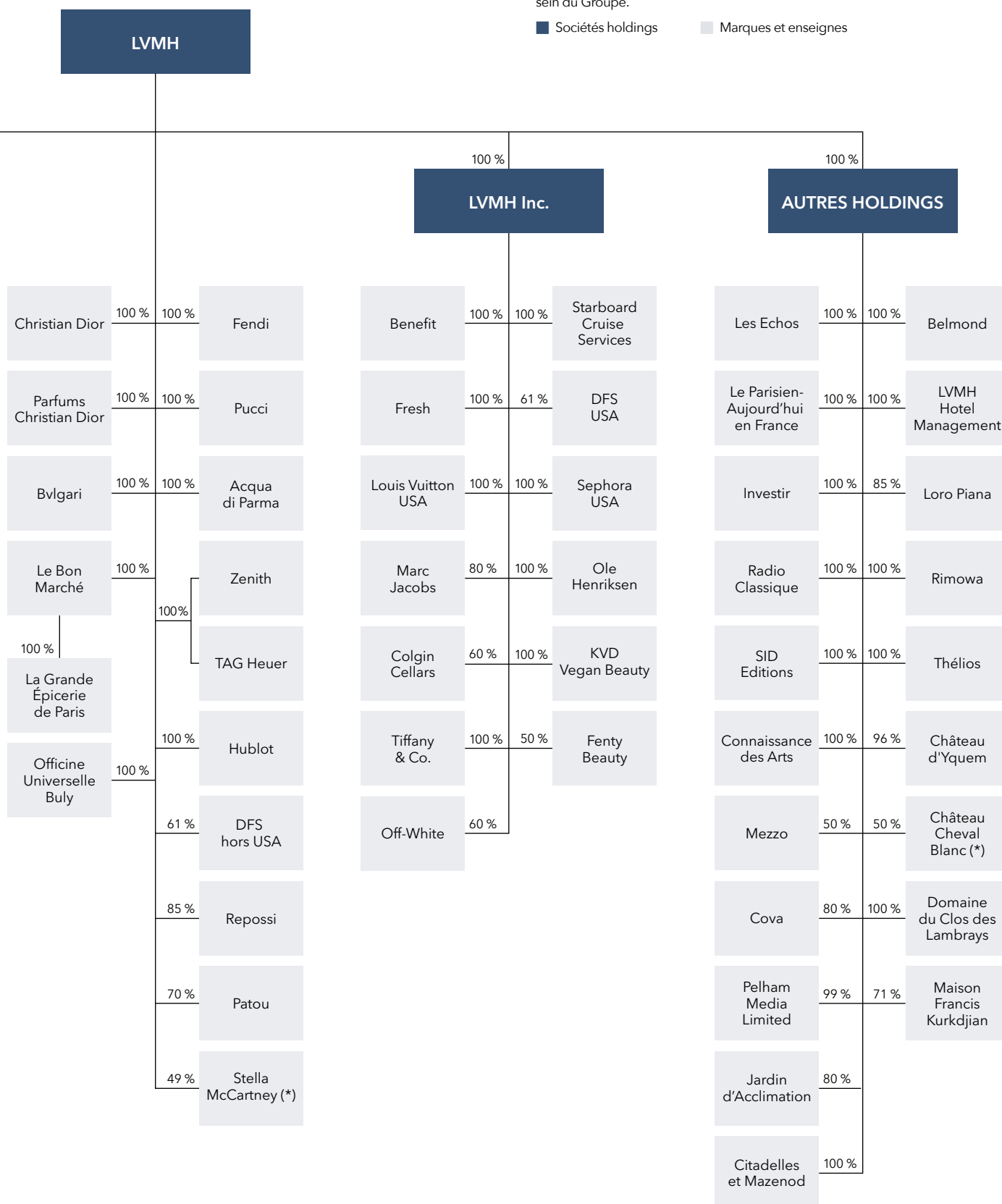


(*) Consolidation par mise en équivalence.

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 GROUPES D'ACTIVITÉS	10
2.	LES VALEURS D'UN GROUPE ENGAGÉ	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 six groupes 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 commun. 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.

LVMH est un groupe engagé. Au-delà de la responsabilité qui incombe à LVMH en tant qu'entreprise de mener de façon la plus vertueuse ses activités, le Groupe a décidé, en coordination avec les Maisons, de mettre en place de nombreuses actions non directement liées à l'exercice de celles-ci en faveur de la société, de l'environnement et de la culture. Menés de longue date, ces engagements s'inscrivent dans la durée et apportent une réponse forte à la place et à la contribution qu'un groupe tel que LVMH se doit d'apporter à la société.

1. PRÉSENTATION DES GROUPES D'ACTIVITÉS

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

Vins et Spiritueux : situées en Champagne, dans le Bordelais ou dans les régions viticoles les plus renommées, les Maisons du groupe 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).

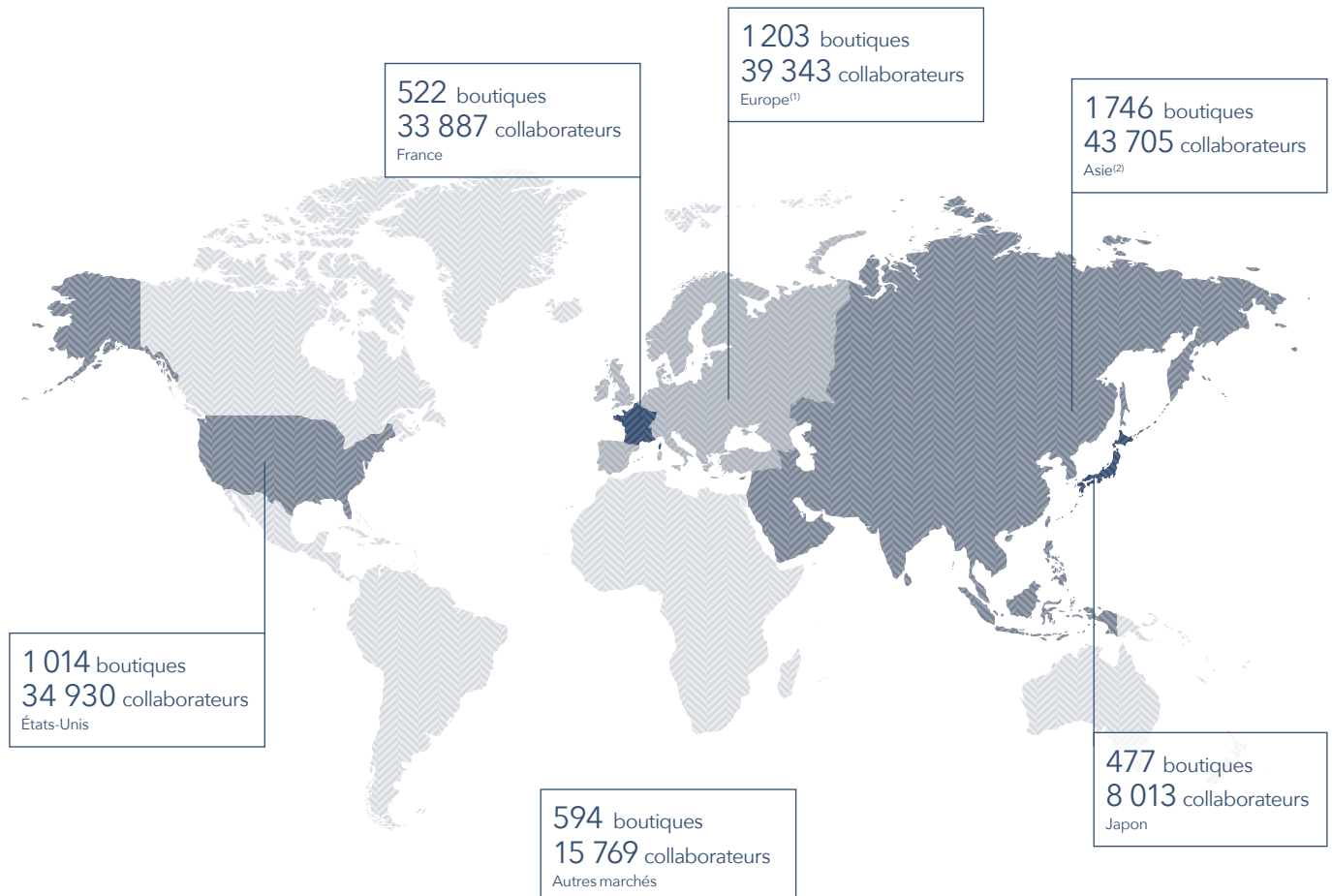
Autres activités : les Maisons de ce groupe d'activités ont en commun d'être les ambassadeurs de la culture et d'un art de vivre cher à LVMH. Cette approche est notamment partagée par le groupe Les Echos qui, outre *Les Echos* – premier quotidien économique français – réunit plusieurs titres de la presse 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 2021)

**Présence géographique**

(au 31 décembre 2021)



(1) Hors France.

(2) Hors Japon.

2. LES VALEURS D'UN GROUPE ENGAGÉ

L'âme de notre Groupe et de nos Maisons s'exprime dans tout ce que nous entreprenons. Elle repose sur les valeurs fondamentales qui irriguent notre Groupe et qui sont partagées par tous.

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.

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

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	18
1.4	Faits marquants 2021 et perspectives 2022	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 2021 et perspectives 2022	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 2021 et perspectives 2022	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 2021 et perspectives 2022	29
5.	DISTRIBUTION SÉLECTIVE	30
5.1	L'activité « travel retail »	30
5.2	L'activité « selective retail »	30
5.3	Position concurrentielle	31
5.4	Faits marquants 2021 et perspectives 2022	31
6.	AUTRES ACTIVITÉS	33

1. VINS ET SPIRITUEUX

En 2021, les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux représentent 9 % des ventes totales du groupe LVMH. La part des champagnes et vins est de 47 %, celle des cognacs et spiritueux de 53 %.

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 XVII^e 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, qui fête en 2022 ses 250 ans, est réputée pour son travail du Pinot Noir et son expertise en vins de réserve, qui représentent 30 à 45 % des cuvées *Brut Carte Jaune* et *Rosé*. Depuis sa création en 1772, la Maison travaille « une seule qualité, la toute première », comme l'illustre la cuvée de prestige *La Grande Dame*, dont les huit grands crus historiques de la Maison forment le socle de l'assemblage. L'innovation est aussi au cœur de l'ADN de la Maison, Madame Clicquot ayant été à l'origine d'innovations encore en usage de nos jours, telles que la première cuvée millésimée (1810), la table de remuage (1816) et le rosé d'assemblage (1818). En hommage à son histoire, la Maison a créé en 1972 le prix BOLD, qui soutient chaque année depuis 50 ans les femmes entrepreneurs partout dans le monde.

Ruinart, fondée en 1729, est la plus ancienne des Maisons de Champagne. Chacune des cuvées porte la signature distinctive du chardonnay, cépage emblématique de la Maison. **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.

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

Le portefeuille de vins hors Champagne 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 30 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. Le Groupe détient depuis 2009 50 % du prestigieux Château Cheval Blanc, premier Grand Cru classé A Saint-Émilion, consolidé par mise en équivalence. 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

Après une année 2020 marquée par la crise sanitaire, les expéditions en volume des marques de champagne de LVMH se sont révélées en 2021 plus dynamiques que jamais avec une croissance de 32,3 % par rapport à 2020, au-delà des volumes historiques de 2019. Les expéditions de la région Champagne sont elles aussi dynamiques et progressent de 31,8 % (source : CIVC). La part de marché de LVMH progresse ainsi à 21,5 % du total des expéditions.

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

(en millions de bouteilles et pourcentage)	2021			2020			2019		
	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)
	Région	LVMH		Région	LVMH		Région	LVMH	
France	141,9	8,6	6,1	113,3	6,8	6,0	141,3	8,7	6,1
Export	179,9	60,4	33,6	130,8	45,4	34,7	156,0	57,2	36,7
Total	321,8	69,0	21,5	244,1	52,2	21,4	297,3	65,9	22,1

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

La ventilation géographique des ventes de champagne de LVMH en 2021, en pourcentage des ventes totales exprimées en nombre de bouteilles, est la suivante :

(en pourcentage)	2021	2020	2019
Allemagne	5	5	5
Royaume-Uni	7	8	8
États-Unis	25	24	20
Italie	4	4	4
Japon	9	10	11
Australie	5	4	4
Autres	32	32	35
Total export	87	87	87
France	13	13	13
Total	100	100	100

1.1.3 Mode d'élaboration du champagne

L'appellation Champagne recouvre une zone géographique délimitée classée en A.O.C. qui s'étend sur les 34 000 hectares légalement utilisables pour sa production. Trois variétés de cépages sont très largement majoritaires pour la production du champagne : le chardonnay, le pinot noir et le 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 225 millions de bouteilles, soit l'équivalent de 3,4 années de vente environ ; à ce stock de bouteilles s'ajoutent les vins en attente de tirage en cuves (équivalent à 74 millions de

bouteilles) dont la réserve qualitative bloquée suivant les règles applicables à la profession (pour l'équivalent de 9 millions de bouteilles).

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

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

1.1.4 Sources d'approvisionnement en raisins et sous-traitance

Le Groupe possède 1 700 hectares en production, qui fournissent 19 % 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 2021, le rendement disponible de l'appellation Champagne a été fixé à 10 000 kg/ha. Le niveau maximum de la réserve bloquée est fixé à 8 000 kg/ha. En 2021, cette réserve a permis de faire face aux aléas climatiques qui ont entamé significativement le volume de la vendange.

Le prix payé par kilo de raisin de la vendange 2021 s'établit entre 5,66 euros et 6,51 euros suivant les crus, en augmentation moyenne de 1% par rapport à celui de la vendange 2020. À ce prix de base peuvent s'ajouter des primes en fonction des conditions particulières à chaque partenariat, dont le niveau d'effort réalisé à la mise en œuvre de la viticulture durable.

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 britanniques, 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 principalement commercialisés aux États-Unis et au Mexique.

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 suivants :

(en millions de bouteilles et pourcentage)	2021		
	Volumes		Part de marché (%)
	Région	LVMH	
France	5,3	2,4	45,4
Europe (hors France)	28,9	6,6	22,8
États-Unis	114,5	62,6	54,7
Asie	57,2	19,2	33,6
Autres marchés	12,9	8,0	62,0
Total	218,9	98,9	45,2

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

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 2021, les Maisons de Champagne ont eu recours à des sous-traitants pour un montant de 23 millions d'euros; ces prestations portent notamment sur les opérations de pressurage, de manipulation ou d'entreposage des bouteilles.

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

Acquis en 2017, **Woodinville Whiskey Company**, fondée en 2010 par Orlin Sorensen et Brett Carlile et plus grande distillerie artisanale de l'État de Washington, a achevé en 2020 un important programme d'extension de ses capacités de production.

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

1.2.2 Position concurrentielle

En 2021, les volumes d'expédition de la région de Cognac sont en hausse de 16,4% par rapport à 2020 (source : BNIC), tandis que les expéditions en volume de Hennessy sont en hausse de 8,2%. La part de marché volumes expéditions départ Cognac de Hennessy s'établit ainsi au niveau normatif qui résulte de ses approvisionnements et atteint 45%, contre 49% en 2020. La société est leader mondial du cognac et des spiritueux premiums internationaux, ses positions étant particulièrement fortes aux États-Unis, en Chine et sur les autres marchés clefs du cognac (Afrique du Sud, Nigeria, Russie...).

2020			2019		
Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)
Région	LVMH		Région	LVMH	
4,1	1,8	44,3	3,9	1,1	27,2
27,7	6,5	23,6	31,9	8,0	25,0
103,0	61,1	59,3	101,9	68,7	67,4
42,8	15,7	36,8	61,1	23,5	38,5
10,4	6,2	59,9	14,1	8,8	62,4
188,0	91,4	48,6	212,9	110,0	51,7

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

(en pourcentage)	2021	2020	2019
États-Unis	65	69	58
Japon	-	1	1
Asie (hors Japon)	18	15	23
Europe (hors France)	7	7	8
Autres	10	8	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 80 500 hectares, est composé presque exclusivement du cépage ugni blanc qui donne un vin produisant les meilleures eaux-de-vie. La région est découpée en six crus ayant chacun ses qualités propres : la Grande Champagne, la Petite Champagne, les Borderies, les Fins Bois, les Bons Bois et les Bois Ordinaires. Hennessy sélectionne ses eaux-de-vie essentiellement parmi les quatre premiers crus, où la qualité des vins est la plus adaptée à l'élaboration de ses cognacs.

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

Hennessy, dont la production est intégralement basée à Cognac, a inauguré en 2017 une nouvelle plate-forme logistique et unité de conditionnement, baptisée « Pont Neuf ». Avec l'inauguration en 2021 d'une deuxième ligne de production sur le site de « Pont Neuf », les capacités de production de la Maison sont portées à 10 millions de caisses par an. La conception de cette plate-forme de 26 000 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 2021, le prix des eaux-de-vie de la récolte a augmenté de 3,5% par rapport à celui de la récolte précédente, cette hausse fait suite à une augmentation de 1,6% en 2020.

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 subissent habituellement un vieillissement d'au moins 10 années qui s'opère dans des fûts de très grande qualité, ceux d'Ardbeg peuvent être commercialisés plus tôt pour mieux exprimer leur caractère tourbé singulier.

1.3 La distribution des Vins et Spiritueux

Moët Hennessy dispose d'un réseau de distribution mondial puissant et agile, grâce auquel le groupe d'activités Vins et Spiritueux poursuit le déploiement géographique équilibré de son portefeuille de marques. Une partie de ce réseau est constituée de joint-ventures avec le groupe de spiritueux Diageo⁽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 2021, 27% des ventes de champagne et de cognac ont été réalisées par ce canal.

1.4 Faits marquants 2021 et perspectives 2022

	2021	2020	2019
Ventes (en millions d'euros)	5 974	4 755	5 576
Dont : Champagne et vins	2 793	2 119	2 507
Cognac et spiritueux	3 181	2 636	3 069
Ventes en volume			
(en millions de bouteilles)			
Champagne	66,8	52,4	64,7
Cognac	102,6	94,6	98,7
Autres spiritueux	20,8	16,1	19,6
Vins tranquilles et pétillants	51,5	41,8	39,3
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	6	5	5
Europe (hors France)	18	18	18
États-Unis	38	41	33
Japon	5	6	7
Asie (hors Japon)	21	19	24
Autres marchés	12	11	13
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant			
(en millions d'euros)	1 863	1 388	1 729
Marge opérationnelle (en %)	31,2	29,2	31,0

Faits marquants

Le groupe Vins et Spiritueux accomplit une année record et réaffirme sa position de leader des vins et spiritueux de luxe. Un environnement en fort rebond, tout en provoquant des tensions par rapport à des approvisionnements naturellement limités, favorise un renforcement de la stratégie de création de valeur. L'année 2021 est aussi marquée par la volonté de se rapprocher des consommateurs en développant des expériences de vente uniques, notamment à l'occasion de voyages, dans des grands magasins et au sein même des Maisons, concrétisées par de nombreux projets lancés ou en cours. L'engagement environnemental et sociétal a été renforcé au travers du programme « Living Soils – Living Together ». En témoigne l'ouverture du centre de recherche Robert-Jean de Vogüé en Champagne qui accompagnera les Maisons dans leur évolution vers des pratiques plus durables et leur adaptation au changement climatique.

Les volumes de champagne sont en hausse de 27% par rapport à 2020 et de 3% comparés à 2019, avec des progressions particulièrement fortes en Europe et aux États-Unis.

Moët & Chandon réalise une belle croissance dans toutes les régions, notamment aux États-Unis et en Europe, dépassant mondialement les volumes de ventes historiques de 2018. En fin d'année, le programme « Effervescence » rassemble les amis de la Maison, icône de la célébration depuis 1743 dans des grands événements inoubliables. Les ventes de **Dom Pérignon** sont dynamisées par les lancements de trois millésimes, *Vintage 2012*, *Rosé Vintage 2008* et *Vintage 2003 Plénitude 2*. Une collaboration de premier plan avec la star mondiale Lady Gaga marque l'année. **Veuve Clicquot** accomplit une performance record, soutenue par l'ouverture du site Comète, son nouveau centre de production. La Maison illustre ses valeurs d'audace à travers ses collaborations et renforce son action en faveur de l'entrepreneuriat féminin avec plusieurs initiatives internationales de son programme *Bold*. **Ruinart** connaît une très belle dynamique sur tous ses marchés et réaffirme son engagement environnemental avec le déploiement de son étui éco-conçu et son projet pilote de vitiforestierie. Les résultats remarquables de **Krug** confirment son modèle de création de valeur, illustré par la présentation de *Krug Grande Cuvée 169^e Édition* et *Rosé 25^e Édition*. LVMH prend une participation de 50% au capital de la Maison **Armand de Brignac**. Détenu en partenariat avec Shawn Jay-Z Carter, la marque poursuit sa croissance et confirme son positionnement super-luxe.

Les Maisons d'**Estates & Wines** font preuve d'une solide dynamique. Une nouvelle gamme de vins Terrazas de los Andes est lancée en Chine avec grand succès. L'année voit aussi la mise en marché de l'excellent millésime 2021 de *Cloudy Bay Sauvignon Blanc* et une performance au-delà des attentes d'**Ao Yun**, confirmant le potentiel des vins de la province du Yunnan. **Château du Galoupet**, acquis en 2019, poursuit sa conversion en viticulture biologique. La gamme de vins rosés **Château d'Esclans** accélère son développement suite à la reprise de sa distribution par le réseau de Moët Hennessy.

La Maison **Chandon** est portée par un renouvellement complet de son image, de sa communication et de son packaging. Sa dynamique est amplifiée par le succès de *Chandon Garden Spritz*, lancé en Europe, aux États-Unis et en Australie.

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

Première marque internationale de spiritueux premium pour la troisième année consécutive, **Hennessy** réalise une performance exceptionnelle grâce à la force de sa marque aux États-Unis, la confirmation du rebond en Chine et une accélération en Europe et en Afrique. Dans un contexte d'approvisionnement tendu, ses volumes sont en hausse de 9% par rapport à 2020 et de 4% comparés à 2019. Fidèle à son esprit de conquête, la Maison met en œuvre un partenariat mondial exceptionnel avec la NBA. Elle augmente ses capacités industrielles ainsi que ses investissements dans un réseau de boutiques dédiées sur l'île de Hainan en Chine. Hennessy accélère aussi son engagement autour des axes clés que sont la protection des sols vivants, la reforestation et la réduction de 50% de son empreinte carbone d'ici 2030.

La performance sans précédent des whiskies **Glenmorangie** et **Ardbeg** s'inscrit dans leurs plans ambitieux d'innovation et de croissance. Les deux marques cumulent des prix prestigieux, dont celui du « Master Distiller of the Year » pour la cinquième fois.

Belvedere réaffirme sa vocation à créer des spiritueux naturels et de caractère en lançant *Belvedere Organic Infusions*, sa première gamme de produits certifiés biologiques. Les jeunes marques de spiritueux d'exception **Woodinville**, **Volcán de mi Tierra** et le rhum cubain **Eminente** sont en forte progression grâce à l'extension de leur distribution et de leurs capacités de production.

Moët Hennessy renforce sa présence dans l'e-commerce par le lancement de Clos19 en France, du site OurCellar aux États-Unis et par l'acquisition, conjointement avec le groupe Campari, de l'acteur italien Tannico, lui-même aussi détenteur de VentealaPropriete.com en France.

Perspectives

Veillant à conserver vigilance et agilité dans le contexte actuel de volatilité et d'approvisionnements tendus, le groupe Vins et Spiritueux demeure résolument optimiste quant aux perspectives de développement de ses Maisons à moyen terme. Tout en se rapprochant durablement des consommateurs en leur proposant des expériences toujours plus nombreuses et innovantes, Moët Hennessy continuera de renforcer son portefeuille et accélérera la transformation et la sélectivité de sa distribution.

Excellence, authenticité et durabilité restent les maîtres mots, appuyées par l'apport d'innovations et de collaborations audacieuses et inspirantes. Plus que jamais conscientes de la valeur de leur héritage, multi-centenaire pour la plupart, toutes les Maisons sont fortement engagées pour continuer à agir durablement, protéger l'environnement, mieux régénérer les sols avec davantage de biodiversité et réduire fortement leur empreinte carbone.

2. MODE ET MAROQUINERIE

En 2021, les ventes du groupe d'activités Mode et Maroquinerie ont représenté 48% 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. L'activité des Parfums Loewe est intégrée au sein des Parfums et Cosmétiques.

Marc Jacobs, créée à New York en 1984, est la marque éponyme de son fondateur, et fait partie 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 féminine et masculine de prêt-à-porter, maroquinerie, souliers, accessoires et fragrances.

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.

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

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. LVMH a mis un terme en 2021 à sa participation dans cette activité.

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.

sont présentes dans le monde entier, se positionne comme un des groupes les plus internationaux. L'ensemble de ces acteurs est en concurrence à la fois sur les différentes catégories de produits et sur les différentes régions géographiques.

2.3 La création

S'assurer la collaboration des meilleurs créateurs, en accord avec l'esprit de chaque marque, est une priorité stratégique : les directeurs artistiques font rayonner l'identité des Maisons, sont les artisans de leur excellence créative et de leur capacité à se réinventer. Afin de renouveler continuellement cette richesse, 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 2021, Tomoaki Nagao, « Nigo », prend la tête de la Direction artistique de Kenzo occupée depuis 2019 par Felipe Oliveira Baptista, Camille Miceli devient la première femme à la tête des collections de la Maison Emilio Pucci, tandis que Kris Van Assche quitte la Direction artistique de Berluti.

La fin d'année 2021 voit la disparition tragique de Virgil Abloh, Directeur artistique des collections Homme de Louis Vuitton depuis 2018. En 2020, Kim Jones succède à Karl Lagerfeld pour continuer de porter, avec Silvia Fendi, le succès de la Maison romaine. Matthew M. Williams s'est vu confier la responsabilité de la direction créative de l'ensemble des collections féminines et masculines de Givenchy. Depuis 2018, Kim Jones est Directeur artistique des collections Homme chez Christian Dior et Hedi Slimane est Directeur de la Création artistique et de l'Image de Celine. Depuis 2016, Maria Grazia Chiuri est la première femme Directrice artistique des collections Femme de Dior. Chez Louis Vuitton, Nicolas Ghesquière conçoit depuis 2013 une mode en parfaite osmose avec l'univers de la marque sur les collections féminines. Jonathan Anderson est en charge de la Direction artistique de Loewe depuis 2013. Marc Jacobs continue de porter la création de la marque qu'il a fondée en 1984.

2.4 La distribution

La maîtrise de la distribution de ses produits est un axe stratégique essentiel pour 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 2021.

2.5 Sources d'approvisionnement et sous-traitance

En 2021, malgré un contexte incertain perturbé par la crise sanitaire, Louis Vuitton continue d'investir en France dans sa capacité de production, avec notamment l'ouverture d'un deuxième atelier à Vendôme. Ce nouvel atelier porte à vingt-cinq les ateliers de fabrication de Maroquinerie de Louis Vuitton, dont désormais dix-huit en France, trois en Espagne, trois aux États-Unis et un en Italie ; ils assurent l'essentiel de la fabrication des articles de Maroquinerie de la Maison Louis Vuitton. En Italie, les ateliers Louis Vuitton 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) et enfin une activité de fabrication et de maquettage de maroquinerie. En Espagne, les ateliers Louis Vuitton, outre la fabrication de maroquinerie, concentrent également l'ensemble de l'activité Accessoires cuir (ceintures, bracelets). Louis Vuitton ne recourt à des fabricants externes que pour compléter ses fabrications.

Louis Vuitton achète ses matières auprès de fournisseurs localisés dans le monde entier et avec lesquels la Maison a établi des relations durables de partenariat. La stratégie fournisseurs ainsi mise en œuvre depuis quelques années permet de répondre aux besoins tant en termes de volumes que de qualité et d'innovation. Elle résulte d'une politique de concentration et d'accompagnement des meilleurs fournisseurs tout en limitant la dépendance de Louis Vuitton vis à vis de ces derniers. Ainsi, le premier fournisseur sur le marché du cuir représente environ 20 % des approvisionnements en cuir de Louis Vuitton, tandis que le premier sur le marché des pièces métalliques pèse également 20 % des approvisionnements en pièces métalliques.

Chez Christian Dior, les capacités de production et le recours à la sous-traitance sont très variables selon les produits concernés. Dans le domaine de la maroquinerie, Christian Dior fait appel à des entreprises tierces pour compléter ses fabrications et lui assurer une grande flexibilité de production. Dans le domaine du prêt-à-porter et de la Haute Joaillerie, elle s'approvisionne 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 est associé depuis 2011 aux frères Koh afin de développer la tannerie Heng Long, à Singapour. Créée en 1950, elle est aujourd'hui leader dans le tannage des peaux de crocodilien. En 2012, 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. Fin 2021, LVMH rachète la participation de Marcolin, et devient l'unique propriétaire de Thélios.

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

2.6 Faits marquants 2021 et perspectives 2022

	2021	2020	2019
Ventes (en millions d'euros)	30 896	21 207	22 237
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	5	5	8
Europe (hors France)	16	18	23
États-Unis	21	19	18
Japon	9	10	11
Asie (hors Japon)	41	39	31
Autres marchés	8	9	9
Total	100	100	100
Nature des ventes (en % du total des ventes)			
Ventes au détail	94	93	91
Ventes de gros	6	6	8
Licences	-	1	1
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	12 842	7 188	7 344
Marge opérationnelle (en %)	41,6	33,9	33,0

Faits marquants

La forte croissance du groupe d'activités Mode et Maroquinerie reflète les avancées solides de cet ensemble unique de Maisons et les performances exceptionnelles de Louis Vuitton, Christian Dior, Fendi, Celine et Loewe. Portés par des équipes très mobilisées et réactives, la créativité conjugue au souci d'excellence et le recours au digital pour maintenir un lien fort avec les clients des Maisons ont joué un rôle majeur tout au long de la crise sanitaire mondiale.

Pour **Louis Vuitton**, la fin d'année a été endeuillée par la disparition de Virgil Abloh, Directeur artistique des Collections Homme depuis mars 2018. En déployant sa vision et son talent unique pour bousculer les codes de la mode, il est de ceux qui ont exprimé le plus brillamment la liberté créative et l'éternelle modernité de Louis Vuitton. La Maison lui a rendu un hommage empreint d'une profonde émotion lors du défilé de Miami, « Virgil Was Here », le 30 novembre.

Illustrant sa dynamique créative et sa quête d'excellence artisanale, la Maison poursuit son dialogue avec le monde de l'art, réinvente ses modèles iconiques et dévoile de nombreuses initiatives en lien avec le bicentenaire de la naissance de son fondateur. Tandis que la collection de sacs *LV Pont 9* s'enrichit d'une version souple et arrondie, la *Petite Malle*, symbole de l'héritage de la Maison, est mise à l'honneur, déclinée en de nouveaux formats. En réinterprétant les signatures de la Maison, la nouvelle collection de Haute Joaillerie *Bravery* rend aussi hommage au fondateur. Une collaboration avec l'atelier Fornasetti donne naissance à une collection multifacette, prêt-à-porter et accessoires, illustrant la rencontre entre le foisonnement créatif de l'atelier de design artistique italien et la vision contemporaine de Nicolas

Ghesquière. Le second semestre voit la reprise des défilés en public avec pour cadre des lieux inspirants, au Musée du Louvre à Paris, puis à Shanghai pour la Collection Femme Printemps-Été 2022, à Séoul pour la Collection Homme Automne-Hiver 2021. Louis Vuitton renforce son association avec les trophées sportifs les plus prestigieux : les malles trophées de la Coupe du Monde de Rugby France 2023, du Formula 1 Grand Prix de Monaco et de la Coupe Davis sont fabriquées sur-mesure par les artisans de l'atelier d'Asnières, tandis que le partenariat avec la NBA se poursuit. La gamme de fragrances se développe avec la collection des *Extraits*, cinq compositions dont le flacon est dessiné par Frank Gehry, et le parfum *Spell On You* soutenu par un film avec Léa Seydoux. Dans ses boutiques ou via ses initiatives digitales originales et qualitatives, la Maison continue d'offrir à ses clients une expérience unique. Le réseau s'enrichit avec l'inauguration d'une boutique emblématique à Tokyo et l'ouverture à La Samaritaine Pont-Neuf à Paris. Toujours soucieuse de parfaire la durabilité de ses produits, notamment en intégrant la réparabilité dès les premières étapes du processus de création, la Maison accentue aussi ses efforts pour réduire leur impact environnemental tout au long de leur cycle de vie. La collection de maroquinerie *LV Pillow* et la ligne circulaire pour hommes *Felt Line* sont deux illustrations de cette démarche en 2021. L'atelier de Vendôme témoigne aussi de l'engagement de Louis Vuitton en faveur d'une haute qualité artisanale et durable au service d'une créativité responsable.

Christian Dior Couture réalise une très belle année avec une croissance remarquable de toutes ses catégories de produits auprès des clientèles locales. La Maison est toujours portée par la richesse d'inspiration de ses créateurs, Maria Grazia Chiuri pour les collections féminines et Kim Jones pour Dior Homme. La collection Prêt-à-porter Femme Hiver 2021 filmée au sein de la Galerie des Glaces du Château de Versailles génère des millions de vues sur internet. Le défilé Croisière 2022, le premier donné en public après des mois de pandémie, investit le décor spectaculaire du stade panathénaique à Athènes. Une œuvre textile en fils de soie de l'artiste Eva Jospin sert de cadre à la présentation de la Haute Couture Automne Hiver 2021-2022 au musée Rodin. Tandis que le nouveau sac *Dior Caro* s'habille de l'emblématique motif cannage, les modèles iconiques de la Maison se réinventent dans des dimensions inédites. La nouvelle collection de Haute Joaillerie *Rose Dior* imaginée par la créatrice Victoire de Castellane révèle 54 pièces dédiées à la rose. Des capsules saisonnières comme l'estivale *Dioriviera* et l'hivernale *DiorAlps* sont proposées dans une série de boutiques à travers le monde. Vitrites colorées et espaces éphémères participent aussi au lancement des collections Dior Homme, conçues avec des artistes majeurs comme Kenny Scharf et Peter Doig. Le réseau de boutiques poursuit son expansion avec plusieurs ouvertures marquantes à travers le monde. L'exposition « Christian Dior Couturier du Rêve » fait escale à Chengdu, au Brooklyn Museum de New York et à Doha au Qatar. Associée à l'UNESCO, la Maison donne, dans le cadre de son programme Women@Dior, une e-conférence « Dream for Change » à laquelle assistent 1 500 jeunes filles originaires de 25 pays.

Fendi accomplit une année record, marquée par le succès des premières collections de Kim Jones en collaboration avec Silvia Venturini Fendi et Delfina Delettrez Fendi et par une forte croissance de toutes ses catégories de produits. Les lignes *Peekaboo* et *Baguette* et le nouveau sac *Fendi First* portent les ventes de maroquinerie. Le prêt-à-porter et les accessoires connaissent aussi des progressions remarquables. La collection capsule née de la collaboration du trio créatif de la Maison avec la marque SKIMS génère des ventes record. Plusieurs boutiques phares sont inaugurées à New York, Shanghai et Sydney. Le projet « Hand in Hand » qui met à l'honneur le savoir-faire artisanal italien est dévoilé au public lors d'une exposition au Palazzo della Civiltà Italiana, siège de la Maison à Rome. Cette initiative témoigne de sa volonté de soutenir le développement des métiers de l'artisanat et de promouvoir cette filière d'excellence en Italie et au-delà.

Année record pour **Celine**, marquée par le succès de ses lignes de prêt-à-porter créées par Hedi Slimane soutenues par les défilés digitaux filmés par Hedi Slimane. La maroquinerie bénéficie du développement de la ligne *Triomphe* et du *16*. Les investissements consacrés à son dispositif omnicanal ont aussi joué un rôle clé dans les nouvelles avancées de la Maison.

Loro Piana connaît une bonne progression et accroît sa base de clientèle. Plusieurs initiatives marquantes contribuent à cette dynamique : le lancement du sac *Sesia* façonné dans un cuir d'une exceptionnelle qualité ; une collection conçue avec l'artiste japonais Hiroshi Fujiwara ; le renouvellement du partenariat avec l'équipe européenne du trophée de golf de la Ryder Cup. Poursuivant son engagement de longue date pour un développement durable, Loro Piana publie son premier rapport environnemental afin de relater les efforts entrepris et de partager sa vision du futur.

Loewe réalise également une année record. Les ventes en ligne sont en forte croissance. La clientèle, la presse et les acteurs de la Mode s'accordent à souligner la richesse d'inspiration et la modernité des collections de Jonathan Anderson. Autour du sac *Puzzle*, la ligne *Flamenco* et la nouvelle version de l'*Amazona* se distinguent. Le « Surplus Project » de Loewe (recyclage de cuirs issus d'anciennes collections pour créer de nouvelles pièces) a été présenté au Congrès mondial de la nature de l'UICN.

Givenchy franchit une étape avec l'arrivée en boutique de la première collection de Matthew Williams, le lancement du sac *Cut-Out* et de la ligne *4G*. Deux collaborations, avec les artistes Chito et Josh Smith, animent le prêt-à-porter au cours du second semestre.

L'année 2021 reflète le nouvel élan de **Marc Jacobs** avec un fort développement aux États-Unis et une très belle croissance des ventes en ligne. Avec une orientation stylistique clairement affirmée, la Maison est portée par le succès du *Tote Bag* en maroquinerie, *Heaven* en prêt-à-porter et *Jogger* dans le domaine des souliers.

La marque bénéficie des bonnes retombées de ses défilés et d'un haut niveau d'engagement dans les réseaux sociaux.

Berluti bénéficie du développement d'une politique de liens forts et personnalisés avec ses clients. Les ventes de prêt-à-porter sont soutenues par le lancement de l'offre des *Essentiels*. La catégorie « lifestyle » bénéficie du bon accueil de la nouvelle ligne *Home & Office*. Avec une nouvelle palette de couleurs déclinées en maroquinerie et souliers, l'offre *Patina Rainbow* illustre le savoir-faire unique de la Maison dans l'art de la patine. Plusieurs boutiques ouvrent en Chine et une boutique phare est inaugurée au Japon à Tokyo à Ginza.

Avec la réouverture progressive des frontières, **Rimowa** voit des signes encourageants de reprise. Les sacs souples *Never Still* connaissent un succès prometteur. La ligne *Personal* est élargie avec une offre en aluminium, matière emblématique de la Maison. La collection de valises s'enrichit avec la réintroduction de formes iconiques, mises en lumière à travers une nouvelle campagne et quatre ambassadeurs renommés.

Kenzo annonce la nomination du designer japonais Nigo à la Direction artistique de ses collections.

Pucci confie à Camille Miceli sa Direction artistique.

Perspectives

Les Maisons de Mode et Maroquinerie abordent avec confiance l'année 2022. Tout en maintenant les efforts d'adaptation imposés par la conjoncture, elles peuvent compter sur l'engagement de leurs équipes pour consolider leurs lignes de force : savoir-faire exceptionnels, créativité des collections, excellence de l'expérience clients. **Louis Vuitton** poursuivra son développement sous le signe de l'exceptionnelle créativité qui irrigue tous ses métiers et continuera d'initier de belles rencontres artistiques. La Maison renforcera la quête d'excellence de son réseau de distribution, physique ou digital, pour que chacun trouve tout au long de son parcours client la part de rêve, l'expérience unique et le service hors pair qu'il est venu chercher. **Christian Dior** a pour ambition la poursuite d'une croissance soutenue dans l'ensemble de ses marchés avec plusieurs ouvertures et événements marquants. Le temps fort de 2022 sera la réouverture de la boutique historique du 30 avenue Montaigne sous un format exceptionnel et novateur. S'appuyant sur la forte demande de ses clientèles, **Fendi** ouvrira plusieurs boutiques phares sur ses marchés clés. La croissance de **Celine** sera soutenue par l'expansion sélective de son réseau et le développement de son dispositif omnicanal afin de toujours mieux servir ses clients. Au-delà des tout prochains mois, cet ensemble unique de Maisons continuera à progresser sur la voie d'un luxe toujours plus durable et responsable. Le déploiement en cours de deux programmes innovants d'économie circulaire sera l'un des vecteurs de cet objectif.

3. PARFUMS ET COSMÉTIQUES

En 2021, les ventes du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques se sont élevées à 6 608 millions d'euros, soit 9 % 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 1,8 % de ses ventes, se situe à l'avant-garde en matière d'innovation. François Demachy, parfumeur-créditeur et Peter Philips, Directeur artistique du maquillage, perpétuent aujourd'hui l'héritage de Christian Dior, mêlant esprit d'audace et savoir-faire, en symbiose avec les collections de la Maison de couture.

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

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

La première fragrance féminine de **Kenzo Parfums** a vu le jour en 1988. Kenzo Parfums s'est ensuite développé avec des créations dont l'identité unique et décalée pose une empreinte sur le monde de la parfumerie, comme *Flower by Kenzo*, *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, 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 4 marques : KVD Vegan Beauty, Ole Henriksen, Fenty Beauty by Rihanna lancée en 2017 et Fenty Skin lancée en 2020. Elles sont principalement distribuées par Sephora et de plus en plus sur les sites en propres des Marques.

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

3.2 Position concurrentielle

Au niveau mondial, les Marques du Groupe LVMH parviennent à afficher un taux de croissance supérieur à leurs principaux concurrents.

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, LVMH accueille environ 425 chercheurs (dont 341 sur le site Helios de Saint-Jean-de-Braye) 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. Trois centres d'innovation, au Japon et en Chine et en Corée, 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 cutanée. Plus de 230 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, Perfumes Loewe, et Fresh confient la fabrication de leurs produits pour partie aux autres marques du Groupe, le solde étant sous-traité à l'extérieur du Groupe.

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

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

3.5 Distribution et communication

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

L'excellence de la distribution est un axe clé pour les Maisons de Parfums et Cosmétiques. Elle passe par l'expertise et l'attention des conseillers, et par l'innovation dans les points de vente. Les produits des marques de Parfums et Cosmétiques du Groupe sont commercialisés principalement dans les circuits dits de « distribution sélective », par opposition à la grande distribution et à la parapharmacie, 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 que Sephora, les grands magasins et de plus en plus dans son réseau de boutiques en propre.

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

En réponse aux attentes des jeunes générations, à la recherche de singularité et à la demande d'une expérience physique et virtuelle unifiées, toutes les marques accélèrent la mise en œuvre de leurs dispositifs de vente en ligne 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 2021 et perspectives 2022

	2021	2020	2019
Ventes (en millions d'euros)	6 608	5 248	6 835
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	9	9	10
Europe (hors France)	19	18	20
États-Unis	16	14	15
Japon	4	5	5
Asie (hors Japon)	42	45	40
Autres marchés	10	9	10
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	684	80	683
Marge opérationnelle (en %)	10,3	1,5	10,0

Faits marquants

Dans un contexte de reprise limitée des voyages internationaux et de réouverture progressive des points de vente, les grandes Maisons de LVMH retrouvent une bonne dynamique, surtout dans la seconde partie de l'année. Afin de préserver leur image d'exception, gage de désirabilité et de pérennité, le choix est fait de maintenir la sélectivité de leur distribution, de limiter les promotions et de développer les ventes en ligne sur leurs propres sites internet. Leurs avancées sont soutenues par la vitalité des lignes phares, le succès des innovations et la création d'expériences digitales qualitatives et innovantes.

Parfums Christian Dior bénéficie d'un fort rebond, notamment sur tous ses marchés locaux, en particulier en Asie, aux États-Unis et au Moyen-Orient, et conforte ses positions de leader en Europe. La performance des parfums repose sur le succès des lignes iconiques : *Sauvage* est devenu leader mondial toutes catégories, propose une nouvelle déclinaison, *Sauvage Elixir*; bonne dynamique également pour *J'adore*, *Dior Homme* et *Miss Dior*, conforté en septembre avec un jus revisité et une nouvelle communication. La *Collection Privée*, reflet d'un savoir-faire incomparable en Haute Parfumerie, s'enrichit de nouvelles variations olfactives. Francis Kurkdjian est nommé Directeur de la Création Parfum et prend ainsi la suite de François Demachy, Parfumeur-Créateur Dior depuis 2006. Le soin est porté par la vitalité des gammes *Prestige*, *Capture* et *L'Or de Vie* qui incarnent l'expertise scientifique et sensorielle du centre de recherche et innovation de LVMH. Le Spa Dior ouvert à l'hôtel Cheval Blanc à Paris est l'expression ultime du soin Dior et de son expertise beauté. Le maquillage bénéficie du déploiement du rouge à lèvres rechargeable *Rouge Dior* et du lancement de la version liquide sans transfert *Forever Liquid*. L'accélération des ventes en ligne se poursuit via les sites en propre et grâce à des animations digitales parmi les plus innovantes au sein des marques de parfums et beauté. Véritables relais du réseau de boutiques, ces initiatives attirent de nouvelles clientèles en leur proposant le meilleur de la Maison et de son expérience client. Parfums Christian Dior poursuit ses partenariats artistiques, comme la collaboration

avec India Mahdavi pour *J'adore*, et les expositions montrant la richesse de son patrimoine et de sa créativité. La Maison partage aujourd'hui ses valeurs et ses actions autour de la mission qu'elle se donne, « Laisser la beauté pour empreinte », scellant son engagement culturel, environnemental et sociétal, notamment par des mécénats d'exception avec le Château de Versailles, les jardins des Tuileries et l'École des Beaux-Arts de Paris.

Guerlain réalise une croissance remarquable, particulièrement en Chine grâce à la très bonne dynamique du soin. Adossées à l'engagement de la Maison pour la biodiversité et l'innovation durable, les lignes *Abeille Royale* et *Orchidée Impériale* poursuivent leur progression exceptionnelle. En parfum, la ligne *Aqua Allegoria* et la nouvelle collection de Haute Parfumerie *L'Art et la Matière* connaissent un succès mondial. En maquillage, un nouveau chapitre s'ouvre avec la nomination de Violette en qualité de Directrice de la Création. Le fond de teint d'exception *Parure Gold* conforte ses positions, notamment en Asie. La Maison continue d'investir dans son réseau de boutiques : ouvertures, rénovations, points de vente éphémères sont autant d'expressions sublimes de l'univers de la marque. Guerlain amplifie les initiatives et prises de parole en lien avec son engagement durable « Au Nom de la Beauté », en particulier aux côtés de l'UNESCO pour des programmes de préservation de la biodiversité et des abeilles, portés par son ambassadrice Angelina Jolie, ou encore avec la création d'un « Sustainable board », comité d'experts présidé par Yann Arthus-Bertrand.

Parfums Givenchy renoue avec la croissance et gagne des parts de marché grâce au succès du parfum *L'Interdit* et au relancement prometteur de la ligne *Irrésistible*. En maquillage, la dynamique est portée par la poudre *Prisme Libre* et le rouge à lèvres *Le Rouge*. Les ventes de **Benefit** sont dynamisées par le lancement du mascara *They're Real! Magnet* et la campagne globale « Love Your Brows ». La Maison conforte ainsi son leadership dans ces deux catégories. Au fil des réouvertures, les *Brow Bars* confirment leur succès. **Fresh** renforce son expertise du soin ultra premium avec la progression majeure de sa gamme *Crème Ancienne* enrichie par *White Truffle Mask*. Dans le cadre de la célébration de son 30^e anniversaire, une initiative est engagée en faveur des communautés où sont sourcés les ingrédients phares de ses produits. **Make Up For Ever** bénéficie du lancement réussi de la *Setting Powder*, la poudre la plus fine du marché, dans sa gamme iconique *Ultra HD*. **Fenty Beauty** affirme son expertise dans le domaine du teint avec le fond de teint *Eaze Drop Blurring Skin Tint*, best-seller dès son lancement, et le développement de sa gamme d'enlumineurs. **Fenty Skin** lance son premier soin retexturant instantané, *Pre-Show Glow*. *Fenty Eau de Parfum*, proposé en ligne exclusivement, connaît un grand succès. **Parfums Kenzo** renforce sa ligne phare *Flower by Kenzo* avec une nouvelle eau de toilette tandis que sa fragrance masculine *Kenzo Homme* et les soins *Kenzoki* sont rénovés. **Maison Francis Kurkdjian** poursuit sa dynamique de croissance rapide, en particulier aux États-Unis. Son « vestiaire olfactif » continue de remporter un vif succès, emmené par le très demandé *Baccarat Rouge 540* ainsi que les gammes *À la rose* et *Gentle Fluidity*. Les lancements réussis des parfums *Bergamotto La Spugnatura*, *Oud & Spice* et *Lilly of the Valley*,

sont parmi les temps forts de l'année pour **Acqua di Parma**. La Maison renforce sa présence en Chine et séduit ses clients au travers d'une expérience immersive à l'occasion de l'exposition « The Scent of Parma ». **Perfumes Loewe** connaît un développement international soutenu avec le repositionnement des parfums dans le sillage de la Maison de mode et la collection *Home Scents* imaginée par Jonathan Anderson. **Ole Henriksen** enrichit sa gamme de soins avec la création de *Dewtopia*. **KVD Beauty**, dont tous les produits sont vegan, capitalise sur le succès de son fond de teint *Good Apple Foundation Balm*. **Officine Universelle Buly**, Maison qui se distingue par une sélection de produits précieux, efficaces et authentiques à l'esthétique parfaite, rejoint LVMH.

Perspectives

Les Maisons de LVMH sont en bonne position pour faire la différence dans leur univers concurrentiel. Tout en maintenant une grande vigilance au cours des prochains mois, elles accéléreront l'innovation et continueront d'investir pour leur communication, la sélectivité de leur distribution et la création de belles expériences digitales. Appuyant sa désirabilité sur son image de grande marque ancrée dans l'univers de la Couture, **Parfums**

Christian Dior se fixe des objectifs de leadership ambitieux. La Maison continuera d'innover pour ses icônes, *Sauvage*, *Miss Dior*, *Rouge Dior*, *J'adore* et *Prestige* notamment. Les boutiques en propre poursuivront leur expansion, notamment en Chine. L'augmentation de la part du digital dans les ventes et dans la communication est aussi un axe clé, de même que la maîtrise de la chaîne d'approvisionnement dans un contexte de volatilité accrue. **Guerlain** renforcera sa présence internationale avec une attention soutenue à la sélectivité de sa distribution. Sa dynamique reposera sur la forte croissance du soin associée à son expertise autour du spa, l'évolution de son offre de parfums vers des Collections, un nouvel élan en maquillage et l'accélération en digital. La Maison célébrera en 2022 les 15 ans de son engagement durable Au Nom de la Beauté. **Parfums Givenchy** enrichira sa famille de parfums et poursuivra son expansion en maquillage. **Acqua di Parma** relancera *Colonia*, sa gamme iconique. **Make Up For Ever** lancera une version encore améliorée de sa ligne phare *HD Skin*, développée par son collectif de makeup artists. **Benefit** développera à nouveau sa gamme de blushs tout en continuant d'innover pour les sourcils. **Parfums Kenzo** poursuivra la rénovation de ses parfums historiques en puisant dans les racines franco-japonaises de la Maison. **Perfumes Loewe** et **Maison Francis Kurkdjian** ouvriront leur première boutique en Chine.

4. MONTRES ET JOAILLERIE

En 2021, les ventes du groupe d'activités Montres et Joaillerie ont représenté 14 % 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.

Tiffany & Co., fondée en 1837 à New York et acquise par LVMH en 2021, est une icône internationale du luxe, célèbre pour ses créations joaillères innovantes, son extraordinaire savoir-faire et sa créativité inégalée. L'optimisme, l'humour légendaire et l'énergie typiquement new-yorkaise de la marque inspirent un rêve qui commence à l'ouverture de chacune de ses précieuses Blue Box. Charles Lewis crée en 1886 le *Tiffany® Setting*, la bague de fiançailles la plus emblématique au monde. Cette innovation a fait de Tiffany & Co. bien plus qu'une Maison de joaillerie : elle est devenue une référence en matière de créations intemporelles et de savoir-faire inégalé.

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*. LVMH a acquis Bvlgari en 2011.

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

4.2 Position concurrentielle

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

4.3 La distribution

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

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*.

très variées. LVMH, dont les marques sont présentes dans le monde entier, se positionne parmi les premiers groupes internationaux.

cet objectif se traduit par une grande sélectivité dans le choix des détaillants et la construction de relations de partenariat pour qu'ils soient d'excellents ambassadeurs des marques auprès du client final. Tout aussi sélectif, le développement des boutiques en propre, rénovations et nouvelles ouvertures, se poursuit sur les marchés porteurs, dans des villes clés.

Le réseau de boutiques des marques de Montres et Joaillerie compte 836 boutiques en propre fin 2021, 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 boîtes et les bracelets. La Manufacture de

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

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.

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

Globalement, dans les activités horlogères et joaillères, la sous-traitance représente en 2021 environ 5 % 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 2021 et perspectives 2022

	2021	2020	2019
Ventes (en millions d'euros)	8 964	3 356	4 405
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	2	4	5
Europe (hors France)	15	20	23
États-Unis	25	8	8
Japon	11	12	12
Asie (hors Japon)	36	43	38
Autres marchés	11	13	14
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	1 679	302	736
Marge opérationnelle (en %)	18,7	9,0	16,7

Faits marquants

L'activité Montres et Joaillerie réalise une croissance organique des ventes de 40 % par rapport à 2020 qui avait été particulièrement affecté par la pandémie et de 7 % comparée à 2019. Incluant Tiffany, la progression est beaucoup plus forte, montrant l'apport transformationnel de cette marque iconique. Les Maisons bénéficient de la reprise progressive des marchés locaux, Chine et États-Unis en tête, et du recours à des modes de distribution adaptés au contexte sanitaire, vente directe et canal digital. Les nouveautés horlogères ont été dévoilées au premier semestre lors de salons organisés sous des formats inédits.

Tiffany réalise une performance record en termes de ventes, résultats et cash flow. La Maison renforce son rayonnement mondial grâce à ses innovations et ses collaborations à fort retentissement. Pour la première fois de son histoire, Tiffany dévoile en Chine sa collection annuelle de Haute Joaillerie *Blue Book*. Une série d'événements organisés par la suite à New York, Los Angeles et Dubaï permettent aux clients de découvrir l'extraordinaire collier de plus de 180 carats inspiré de celui qui fut dévoilé à l'Exposition universelle de New York en 1939. Suite à ces présentations, les ventes de Haute Joaillerie atteignent un niveau sans précédent. Rosé, la jeune chanteuse du groupe sud-coréen Blackpink, est le nouveau visage de la collection *HardWear*. Ce renouveau très bien accueilli a entraîné un doublement des ventes de cette ligne pilier, symbole d'une féminité audacieuse. Succès considérable aussi pour la collection *Knot*, édition limitée créée avec l'artiste Daniel Arsham et pour la collaboration *Tiffany X Supreme*. Décembre voit le lancement de l'édition limitée très attendue de la montre associant Patek Philippe et Tiffany pour célébrer le 170^e anniversaire de la collaboration de Patek et de Tiffany aux États-Unis. La mise aux enchères d'une montre de la série à 170 exemplaires a rapporté une somme record au profit de The Nature Conservancy. Honorant sa longue tradition d'expression de l'amour et de la diversité, la Maison lance sa campagne mondiale «About Love»

incarnée par Beyoncé et Jay-Z. Parmi les pièces de joaillerie mises en scène figure le légendaire Tiffany Diamond que Beyoncé est la quatrième personne à avoir porté depuis sa découverte en 1877. Cette campagne, l'une des plus remarquées de l'année, est un puissant vecteur de modernité confortant la désirabilité de la marque et le partage de ses valeurs. Trois ouvertures, au Bon Marché à Paris, à Barcelone et à Stockholm, inaugurent une nouvelle esthétique des boutiques Tiffany.

Bvlgari retrouve une bonne dynamique, portée par la progression de ses lignes de joaillerie et horlogerie dans ses boutiques en propre. En joaillerie, les récentes collections *B.zero1 Rock* et *Serpenti Viper* sont les principaux moteurs de croissance. La Maison déploie sa collection de Haute Joaillerie *Magnifica* présentée en juin tandis qu'en fin d'année, le lancement de la collection *Jannah* s'avère extrêmement prometteur. En horlogerie, la croissance est nourrie par les lignes de montres *Serpenti Seduttori*, *Octo Finissimo*, qui remporte l'Aiguille d'or au Grand Prix d'Horlogerie de Genève, et *Bvlgari Aluminium*. La performance de la Maison est d'autant plus remarquable dans un contexte de reprise limitée des voyages internationaux et d'une présence de plus en plus sélective dans les boutiques multimarques. La joaillerie en particulier est désormais distribuée exclusivement dans ses boutiques en propre. La collection d'hôtels Bvlgari s'enrichit d'un septième joyau, l'Hôtel Bvlgari Paris, ouvert en décembre avenue George V.

TAG Heuer inaugure un partenariat majeur avec Porsche avec le lancement du chronographe *TAG Heuer Carrera Porsche*. Tandis que la nouvelle génération de *TAG Heuer Carrera 3 aiguilles* a pour ambassadeur Ryan Gosling, la ligne *Aquaracer* bénéficie d'une refonte majeure. *Titan* et *Green Dial*, éditions limitées de la montre *Monaco*, rencontrent un fort succès. TAG Heuer lance avec succès une édition limitée *Super Mario* de sa montre connectée pour les passionnés de gaming. Naomi Osaka et Tommy Fleetwood rejoignent l'équipe d'ambassadeurs de la Maison qui ouvre sa première boutique en Californie et poursuit le développement de son e-commerce.

La croissance de **Hublot** est portée par le dynamisme de la Chine et des États-Unis, en particulier dans ses boutiques en propre. Poursuivant les investissements dédiés à son réseau, la Maison accentue son développement sélectif et reprend sa distribution en Espagne et au Portugal. De nombreuses nouveautés renforcent le succès de ses gammes phares, notamment la *Classic Fusion Takashi Murakami*, la *Big Bang DJ Snake*, soutenue par un événement mondial, et la montre connectée *Big Bang E UEFA Euro 2020*. Novak Djokovic rejoint, en tant qu'ambassadeur, la famille Hublot.

Zenith bénéficie du lancement de la *Chronomaster Sport*, prix du Chronographe au Grand Prix d'Horlogerie de Genève, et de la *Defy Extreme*. La Maison augmente fortement sa notoriété en Chine grâce à la nomination d'un nouvel ambassadeur, le chanteur et acteur Xiao Zhan. Elle développe sa distribution en propre, notamment avec l'ouverture d'une boutique proposant des expériences inédites au sein de sa Manufacture et avec l'extension de son e-commerce.

Chaumet connaît une forte dynamique. Plusieurs temps forts ont marqué l'année comme le lancement de la collection de Haute Joaillerie *Torsade*, l'invention d'une taille de diamant exclusive, la Taille Impératrice, l'exposition « Joséphine et Napoléon » au cœur de son adresse emblématique du 12 Vendôme, deux événements en Haute Joaillerie à Pékin et Tokyo, et la réouverture de sa boutique phare de New Bond Street à Londres.

Fred lance la collection de joaillerie et Haute Joaillerie *Pretty Woman* et crée la ligne masculine *Winch* pour célébrer le 55^e anniversaire de *Force 10*. Soleil d'Or fait son retour au sein du patrimoine de la Maison. Ce remarquable diamant jaune de plus de 100 carats sera la pièce maîtresse de la première exposition rétrospective de Fred en 2022. Sa première boutique à Dubaï est inaugurée.

Perspectives

Avec l'apport de Tiffany, la dimension du groupe Montres et Joaillerie est aujourd'hui celle d'un acteur mondial de premier plan. Il continuera de placer son évolution sous le signe de la créativité, de l'excellence des savoir-faire et de la responsabilité.

À court terme, dans un contexte de volatilité et de reprise contrastée selon les différents marchés, les Maisons maintiennent leur rigueur de gestion et une grande sélectivité dans leurs investissements. L'innovation, le développement qualitatif de la distribution, notamment celui des réseaux de boutiques en propre, et de nouvelles avancées digitales porteront la dynamique des mois qui viennent. **Tiffany** déploiera mondialement sa collection *Knot* faisant suite au succès rencontré aux États-Unis. La Maison rouvrira en fin d'année 2022 sa boutique phare de la 5^e Avenue à New York et organisera une grande exposition à Londres. **Bvlgari** continuera de renforcer ses collections piliers et mettra l'accent sur son savoir-faire d'exception en Haute Joaillerie et Haute Horlogerie tout en poursuivant sa digitalisation. Afin de préparer la croissance future, un projet d'extension de la manufacture de Valenza sera lancé en 2022. Des expositions majeures seront organisées chez **Bvlgari**, **Chaumet** et **Fred**. **TAG Heuer** développera ses lignes emblématiques et lancera de nouveaux modèles haut de gamme autour de son partenariat avec Porsche. **Hublot** soutiendra tout particulièrement sa ligne phare *Big Bang* et dévoilera plusieurs nouveautés originales.

5. DISTRIBUTION SÉLECTIVE

En 2021, les ventes du groupe d'activités Distribution sélective ont représenté 18% des ventes totales de LVMH.

5.1 L'activité «travel retail»

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 45% de ses ventes. D'une superficie de 6 000 à 12 000 mètres carrés environ, les vingt-trois *Galleries* de DFS sont implantées dans les centres-villes d'importantes destinations aériennes en Asie-Pacifique, aux États-Unis, au Japon, et en Europe, avec la *T Fondaco dei Tedeschi* inaugurée en 2016 à Venise en Italie et La Samaritaine à Paris qui a ouvert ses portes en juin 2021.

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 *Galleries*, DFS maintient son intérêt stratégique pour les concessions d'aéroports si celles-ci sont remportées ou renouvelées dans de bonnes conditions économiques. DFS est actuellement présent dans une dizaine d'aéroports internationaux situés en Asie-Pacifique, aux États-Unis, au Japon et à Abu Dhabi.

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»

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'inevitable montée en puissance de la digitalisation. S'appuyant sur la complémentarité entre commerce physique et digital et sur sa présence forte sur les réseaux sociaux, l'enseigne multiplie les points de contact et les occasions de complicité avec ses clients. Avec ses sites internet, ses boutiques digitalisées, les applications mobiles au service de ses clients et

de ses conseillers, la Maison conçoit une expérience de la beauté omnicanale, toujours plus innovante et personnalisée, offrant interactivité, fluidité et flexibilité dans le parcours d'achat.

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

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

5.3 Position concurrentielle

Suite à la récente consolidation du marché, DFS est le sixième opérateur en Travel Retail (selon une Étude Exane réalisée sur base de données à fin 2019). 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

(incluant le e-commerce) progresse de 10 % en 2021 par rapport à 2020 (données NPD fin décembre), la part de marché de Sephora est stable. 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 2021 et perspectives 2022

	2021	2020	2019
Ventes (en millions d'euros)	11 754	10 155	14 791
Ventes par zone géographique de destination (en %)			
France	12	13	11
Europe (hors France)	9	9	9
États-Unis	39	35	37
Japon	-	1	2
Asie (hors Japon)	24	27	27
Autres marchés	16	15	14
Total	100	100	100
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	534	(203)	1 395
Marge opérationnelle (en %)	4,5	(2,0)	9,4

Faits marquants

Au sein d'un environnement commercial perturbé par les conséquences de la crise sanitaire, les Maisons ont continué de s'adapter et d'enrichir leur offre digitale pour stimuler les ventes en ligne et maintenir le lien avec leurs clients. La réouverture progressive des magasins s'est opérée dans de bonnes conditions

avec pour priorité la sécurité des clients et des équipes et l'objectif constant d'offrir la meilleure expérience d'achat, quel qu'en soit le canal.

En s'appuyant sur l'expansion de sa présence géographique et la quête d'excellence de son dispositif omnicanal, **Sephora** fait preuve d'une forte résilience et accélère à nouveau grâce au rebond de l'activité de ses boutiques et à la dynamique continue de ses ventes en ligne. Malgré les fermetures liées à la pandémie sur une partie de l'année, l'expansion du réseau de boutiques s'est poursuivie, en particulier en Chine et aux États-Unis, faisant suite notamment au partenariat de grande envergure avec le distributeur américain Kohl's. La Maison continue à développer son offre digitale via une série de nouvelles initiatives : la conclusion d'un partenariat stratégique de long terme avec la plate-forme Zalando pour la création d'une offre « Beauté Prestige », lancée au second semestre en Allemagne ; l'acquisition de Feelunique, l'un des acteurs de tout premier plan dans le domaine de la beauté sélective en ligne au Royaume-Uni ; une série de nouvelles initiatives transfrontalières en e-commerce pour servir différents pays d'Asie ; l'accélération de ses propres sites internet, entraînant un record de ventes en ligne ; le développement de services innovants pour assurer aux clients un parcours d'achat omnicanal fluide, comme la livraison le jour même de la commande, déployée notamment

aux États-Unis avec succès. La stratégie suivie assure une forte dynamique aux marques et catégories clés, en particulier en soin, parfum et soin des cheveux, tandis que le maquillage montre des signes de reprise encourageants. La Maison continue d'agir comme incubateur et de lancer des marques et produits exclusifs, particulièrement dans le domaine de la cosmétique « green » qui entre en résonance avec les aspirations de ses clients. Sephora renforce son engagement pour la diversité et l'inclusion en rejoignant le mouvement Valuable 500 qui agit mondialement pour l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap. La Maison lance aussi des campagnes très novatrices pour célébrer la beauté noire en Amérique du Nord et augmente son offre de marques fondées par des personnes de couleur, en ligne avec l'engagement signé en 2020. Sa constante dynamique d'innovation et l'enthousiasme de ses équipes ont permis à Sephora de retrouver son niveau de ventes d'avant la pandémie et d'intégrer le prestigieux classement Interbrand Best Global Brands 2021.

La crise sanitaire a continué de peser sur les activités de DFS du fait de la reprise très limitée du trafic international, des restrictions de voyage imposées en Chine et des mesures de quarantaine mises en place à Hong Kong. En réponse aux efforts du gouvernement chinois en vue de transformer Hainan en zone portuaire de libre-échange d'ici 2025, DFS ouvre, en partenariat avec Shenzhen Duty Free Group, son premier magasin de centre-ville dans la cité portuaire de Haikou. Grâce à une demande croissante de la part des clientèles locales, les sept *T Galleries* de Macao réalisent de bonnes performances tandis que DFS démarre son activité à Hainan. Événement très attendu, La Samaritaine Paris Pont-Neuf ouvre ses portes en juin à l'issue d'une ambitieuse rénovation et connaît un niveau de fréquentation prometteur. Interrompu pendant un an, l'événement « Masters of Time » présentant une collection prestigieuse de montres et joaillerie fait son retour à Macao pour sa 12^e édition. DFS accélère sa transformation omnicanale au travers d'un programme « Travel E-Tail » innovant à destination de ses clients et de ses marques partenaires. La Maison continue de veiller au bien-être de ses collaborateurs par la mise en œuvre de programmes de santé et d'adaptation du temps de travail et de soutenir ses communautés locales au travers d'actions de bénévolat dédiées aux personnes les plus fragiles et les plus touchées par la pandémie.

Starboard Cruise Services a repris ses activités en fin d'année sur une partie de la flotte de navires avec une fréquentation d'environ la moitié de leur capacité. La Maison se concentre sur les nouvelles opportunités offertes par le canal digital et l'adaptation des produits et services offerts selon les lignes de croisière.

Le Bon Marché a vécu une année atypique marquée par une longue période de fermeture du 31 janvier au 19 mai, durant laquelle la communication digitale et la vente à distance ont permis de maintenir le lien avec les clients. Dès sa réouverture, le grand magasin a constaté le retour en force d'une clientèle française particulièrement fidèle. L'exposition « L'Amazonie Érogène » de Prune Nourry et l'événement « Porte-Bonheurs, Invité Thebe Magugu » en soutien à l'association humanitaire Dessine l'Espoir rythment l'année. La dynamique est soutenue par le développement de nouveaux concepts, autour de la beauté holistique, par exemple, avec Holidermie, et l'ouverture de nouveaux espaces, notamment celui de Tiffany. Les deux sites de La Grande Épicerie de Paris continuent leur progression. La plate-forme digitale **24S** enregistre une forte croissance, notamment en Asie et en Amérique du Nord, portée par le caractère unique de sa sélection et son positionnement parisien. L'année est marquée par le déploiement du modèle de « marketplace », vecteur stratégique d'accélération.

Perspectives

En 2022, **Sephora** continuera d'innover, de renforcer sa digitalisation et de développer son dispositif omnicanal pour gagner de nouvelles parts de marché dans les pays clés, prioritairement en Amérique du Nord et en Chine. Aux États-Unis, le déploiement du partenariat conclu avec Kohl's permettra d'amplifier son succès avec une présence étendue et une proximité accrue avec la clientèle américaine. La Maison continuera d'investir pour soutenir sa belle dynamique sur d'autres marchés stratégiques comme le Moyen-Orient et le Canada, pour étendre son réseau de boutiques dans les villes majeures et renforcer sa stratégie digitale. **DFS** s'appuiera en 2022, sur la fréquentation de ses destinations clés, Hainan, Macao et potentiellement Hong Kong sur la seconde partie de l'année.

Les prévisions de reprise partielle du trafic aérien seront suivies étroitement pour opérer les réouvertures en lien avec les directives des autorités locales et le retour des voyageurs. Sont prévues en 2022 la seconde phase d'ouverture du site de Mission Hills à Hainan et l'inauguration d'une *T Galleria* à Queenstown en Nouvelle-Zélande, tout en préparant celle de Brisbane en Australie pour 2023. **Le Bon Marché** continuera de mettre en valeur son profil unique de grand magasin prescripteur et de lieu de culture. En janvier, l'exposition « Su » de l'artiste Mehmet Ali Uysal constituera une invitation à nous questionner sur les enjeux climatiques. Le lancement d'une plate-forme digitale de services et d'expériences marquera aussi le début d'année, renforçant les atouts et le positionnement privilégié du Bon Marché au cœur de la scène parisienne.

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*, *Connaissance des Arts*, ainsi que la station de radio française *Radio Classique*. Le groupe Les Echos est également présent dans le domaine de la presse professionnelle, avec les titres édités par SID Presse, et du service aux entreprises, avec notamment *Les Echos Formation*, *Les Echos Conférences*, *Le Salon des Entrepreneurs*, et les études *Eurostaf*. Depuis fin 2015, Les Echos intègre également le quotidien *Le Parisien* ainsi que son magazine *Aujourd'hui en France*.

La Samaritaine

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

Royal Van Lent

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

LVMH Hotel Management

LVMH Hotel Management porte le développement des activités hôtelières du groupe 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. En 2021, Cheval Blanc a ouvert son nouveau palace parisien sur le site de La Samaritaine.

Belmond

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

Le Jardin d'Acclimatation

Symbole du Paris moderne imaginé par l'Empereur Napoléon III et inauguré en 1860, le **Jardin d'Acclimatation** est le premier parc d'attractions et de loisirs créé en France. 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

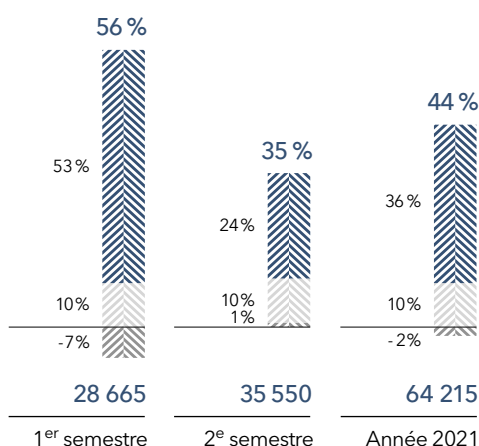
1.	COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	36
1.1	Analyse des ventes	36
1.2	Résultat opérationnel courant	37
1.3	Autres éléments du compte de résultat	39
2.	COMMENTAIRES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ	40
3.	COMMENTAIRES SUR LA VARIATION DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉE	41
4.	ÉLÉMENTS DE POLITIQUE FINANCIÈRE	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	46
6.3	Établissements administratifs et immeubles locatifs	46
7.	PLANS D'OPTIONS MIS EN PLACE PAR DES FILIALES	47
8.	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	47
9.	ÉVOLUTIONS RÉCENTES ET PERSPECTIVES	47

1. COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

1.1 Analyse des ventes

Évolution des ventes par semestre

(en millions d'euros et en pourcentage)



■ Évolution organique

■ Variations de périmètre ^(a)

■ Évolution des parités monétaires ^(a)

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

L'année 2021 confirme le retour à la croissance de l'activité amorcé au deuxième semestre 2020, après un premier semestre 2020 au cours duquel les activités de LVMH avaient été fortement perturbées par la pandémie de Covid-19 et les mesures prises par les différents gouvernements, affectant significativement les états financiers.

Les ventes de l'exercice 2021 s'élèvent à 64 215 millions d'euros, en hausse de 44 % par rapport à l'exercice précédent qui avait été très fortement affecté par les effets de la pandémie de Covid-19. Elles ont été impactées négativement de 2 points par la baisse moyenne de nombreuses devises de facturation du Groupe par rapport à l'euro, notamment celle du dollar US.

Depuis le 1^{er} janvier 2020, le périmètre des activités consolidées a enregistré les évolutions suivantes : dans le groupe d'activités Montres et Joaillerie, consolidation en janvier 2021 de Tiffany ; dans le groupe d'activités Vins et Spiritueux, consolidation au 28 mai 2021 de Armand de Brignac ; dans le groupe d'activités Mode et Maroquinerie, consolidation en juin 2021 de Off-White ; ces évolutions du périmètre de consolidation contribuent pour 10 points à la croissance du chiffre d'affaires annuel.

À taux de change et périmètre comparables, la hausse des ventes est de 36 %.

Par rapport à 2019, les ventes progressent de 20 % en données publiées. Les effets périmètre liés à l'intégration de Tiffany, Belmond et Château d'Esclans contribuent pour 9 points à la croissance et sont partiellement compensés par un effet de change négatif de 3 points. À taux de change et périmètre comparables, la hausse des ventes est de 14 %.

Ventes par devise de facturation

(en pourcentage)	2021	2020	2019
Euro	17	19	22
Dollar US	28	27	29
Yen Japonais	7	7	7
Hong Kong dollar	3	4	5
Autres devises	45	43	37
Total	100	100	100

La répartition des ventes entre les différentes devises de facturation varie sensiblement par rapport à l'exercice précédent : les poids de l'euro et du Hong Kong dollar baissent respectivement de 2 points et 1 point pour s'établir à 17 % et 3 %, tandis que ceux du dollar US et des autres devises augmentent respectivement de 1 point et de 2 points pour s'établir à 28 % et 45 %. Le poids du yen japonais reste stable à 7 %.

Ventes par zone géographique de destination

(en pourcentage)	2021	2020	2019
France	6	8	9
Europe (hors France)	15	16	19
États-Unis	26	24	24
Japon	7	7	7
Asie (hors Japon)	35	34	30
Autres marchés	11	11	11
Total	100	100	100

Par zone géographique, on constate une baisse du poids relatif de l'Europe (hors France) dans les ventes du Groupe de 16 % à 15 % et de la France de 8 % à 6 %, en conséquence de la réduction significative des flux touristiques vers ces zones et des confinements partiels au premier semestre. Les poids relatifs du Japon et des autres marchés restent stables à respectivement 7 % et 11 %, tandis que les États-Unis et l'Asie (hors Japon) ont bénéficié d'un report de la consommation de la clientèle locale ayant annulé ses voyages, et voient leur poids progresser de 2 points et 1 point pour s'établir respectivement à 26 % et 35 %.

Ventes par groupe d'activités

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Vins et Spiritueux	5 974	4 755	5 576
Mode et Maroquinerie	30 896	21 207	22 237
Parfums et Cosmétiques	6 608	5 248	6 835
Montres et Joaillerie	8 964	3 356	4 405
Distribution sélective	11 754	10 155	14 791
Autres activités et éliminations	19	(70)	(174)
Total	64 215	44 651	53 670

Par groupe d'activités, la répartition des ventes du Groupe varie sensiblement. Le poids des Montres et Joaillerie et celui de la Mode et Maroquinerie augmentent respectivement de 6 points, suite à l'intégration de Tiffany, et 1 point, pour s'établir à 14 % et 48 % tandis que celui de la Distribution sélective baisse de 4 points, pour s'établir à 18 %, et que celui des Parfums et Cosmétiques et celui des Vins et Spiritueux baissent chacun de 1 point pour s'établir respectivement à 10 % et 9 %.

Les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux sont en croissance de 26 % en données publiées. Impactées par un effet de change négatif de 2 points, totalement compensé par l'effet périmètre lié à l'intégration de Armand de Brignac, les ventes de ce groupe d'activités ressortent en hausse de 26 % à taux de change et périmètre comparables. La hausse des champagnes et vins est de 32 % en données publiées comme à taux de change et périmètre comparables. La hausse des cognacs et spiritueux est de 21 % en données publiées et de 22 % à taux de change et périmètre comparables. Ces performances sont tirées pour une large part par la hausse des volumes. La demande est très dynamique en Europe et en Asie, notamment en Chine, premier marché à avoir été touché par la pandémie et qui connaît un fort rebond.

Les ventes du groupe d'activités Mode et Maroquinerie sont en forte hausse à 47 % en données organiques et à 46 % en données publiées.

Les États-Unis et l'Asie présentent d'excellentes performances, suivis par l'Europe et le Japon avec des croissances plus contenues ; Louis Vuitton et Christian Dior Couture réalisent des performances exceptionnelles.

Les ventes du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques sont en hausse de 27 % en données organiques et de 26 % en données publiées. Toutes les marques font preuve d'une bonne reprise et présentent ainsi de belles performances. Les États-Unis sont la région où la hausse des ventes est la plus forte.

Les ventes du groupe d'activités Montres et Joaillerie sont en hausse de 40 % en données organiques. L'effet périmètre positif lié à l'intégration de Tiffany, tempéré par l'effet de change négatif de 2 points permettent au groupe d'activités de multiplier par 2,7 son niveau de ventes en données publiées. Toutes les marques du groupe d'activités présentent d'excellentes performances. L'Asie (hors Japon) et les États-Unis sont les zones les plus performantes.

Les ventes des activités de Distribution sélective sont en hausse de 18 % à taux de change et périmètre comparables et de 16 % en données publiées. L'Asie et le Japon restent les régions les plus affectées par l'absence de reprise des voyages internationaux et la fermeture partielle du réseau de boutiques dans certaines régions.

1.2 Résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Ventes	64 215	44 651	53 670
Coût des ventes	(20 355)	(15 871)	(18 123)
Marge brute	43 860	28 780	35 547
Charges commerciales	(22 308)	(16 792)	(20 207)
Charges administratives	(4 414)	(3 641)	(3 864)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	13	(42)	28
Résultat opérationnel courant	17 151	8 305	11 504
Taux de marge opérationnelle (en %)	26,7	18,6	21,4

La marge brute du Groupe s'élève à 43 860 millions d'euros, en hausse de 52 % par rapport à l'exercice précédent ; le taux de marge brute sur les ventes s'élève à 68 %, en hausse de 4 points.

Les charges commerciales, qui s'élèvent à 22 308 millions d'euros, sont en hausse de 33 % en données publiées et de 25 % à taux de change et périmètre comparables par rapport à l'exercice précédent alors que les ventes ont progressé de 44 %. Ainsi le niveau de ces charges exprimé en pourcentage des ventes, à 35 %, est en baisse de 3 points par rapport à l'exercice précédent.

L'augmentation des charges commerciales provient principalement du renforcement des investissements en communication mais aussi du développement des réseaux de distribution. Parmi ces charges commerciales, les frais de publicité et de promotion représentent 11 % des ventes et sont en hausse de 42 % à taux de change et périmètre comparables.

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

(en nombre)	2021 (a)	2020	2019
France	522	512	535
Europe (hors France)	1 203	1 175	1 177
États-Unis	1 014	866	829
Japon	477	428	427
Asie (hors Japon)	1 746	1 514	1 453
Autres marchés	594	508	494
Total	5 556	5 003	4 915

(a) Dont 334 boutiques pour Tiffany.

Les charges administratives s'élèvent à 4 414 millions d'euros, en hausse de 21 % en données publiées et de 10 % à taux de change et périmètre comparables. Elles représentent 7 % des ventes.

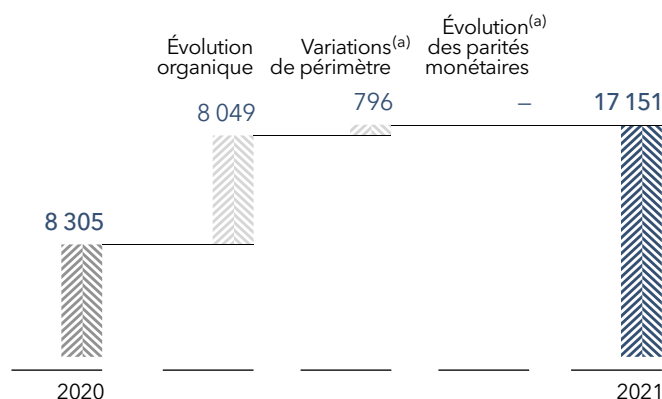
Résultat opérationnel courant par groupe d'activités

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Vins et Spiritueux	1 863	1 388	1 729
Mode et Maroquinerie	12 842	7 188	7 344
Parfums et Cosmétiques	684	80	683
Montres et Joaillerie	1 679	302	736
Distribution sélective	534	(203)	1 395
Autres activités et éliminations	(451)	(450)	(383)
Total	17 151	8 305	11 504

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 17 151 millions d'euros ; il est 2 fois plus important qu'au 31 décembre 2020. Le taux de marge opérationnelle sur ventes du Groupe s'élève à 26,7 %, en hausse de 8 points par rapport à l'exercice 2020 et de 5 points par rapport à l'exercice 2019.

Évolution du résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)



(a) Les principes de détermination des effets de l'évolution des parités monétaires sur le résultat opérationnel courant 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 nul. Ce chiffre intègre les trois éléments suivants : (i) l'effet des variations des parités monétaires sur les ventes et les achats des sociétés du Groupe exportatrices et importatrices, (ii) la variation du résultat de la politique de couverture de l'exposition commerciale du Groupe aux différentes devises, (iii) l'effet des variations des devises sur la consolidation des résultats opérationnels courants des filiales hors zone euro.

Vins et Spiritueux

	2021	2020	2019
Ventes (en millions d'euros)	5 974	4 755	5 576
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	1 863	1 388	1 729
Taux de marge opérationnelle (en %)	31,2	29,2	31,0

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Vins et Spiritueux s'établit à 1 863 millions d'euros, en hausse de 34 % par rapport au 31 décembre 2020. La part des champagnes et vins représente 762 millions d'euros et celle des cognacs et spiritueux 1 101 millions d'euros. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités augmente de 2 points à 31,2 %.

Mode et Maroquinerie

	2021	2020	2019
Ventes (en millions d'euros)	30 896	21 207	22 237
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	12 842	7 188	7 344
Taux de marge opérationnelle (en %)	41,6	33,9	33,0

Les activités Mode et Maroquinerie présentent un résultat opérationnel courant de 12 842 millions d'euros, en hausse de 79 % par rapport au 31 décembre 2020. Dans un contexte de reprise, suite à la pandémie de Covid-19, Louis Vuitton et Christian Dior Couture continuent d'accroître leur profitabilité, déjà à un niveau exceptionnel. Toutes les marques améliorent leur résultat opérationnel malgré l'impact de la fermeture partielle des boutiques dans certaines régions. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités augmente de 8 points et s'établit à 41,6 %.

Parfums et Cosmétiques

	2021	2020	2019
Ventes (en millions d'euros)	6 608	5 248	6 835
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	684	80	683
Taux de marge opérationnelle (en %)	10,4	1,5	10,0

Le résultat opérationnel courant des activités Parfums et Cosmétiques s'élève à 684 millions d'euros contre 80 millions d'euros au 31 décembre 2020. L'attention particulière portée à la gestion des charges opérationnelles a permis d'améliorer le taux de marge opérationnelle de 9 points le portant à 10,4 %.

Montres et Joaillerie

	2021	2020	2019
Ventes (en millions d'euros)	8 964	3 356	4 405
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	1 679	302	736
Taux de marge opérationnelle (en %)	18,7	9,0	16,7

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Montres et Joaillerie s'élève à 1 679 millions d'euros, à comparer à 302 millions d'euros en 2020. Cette forte augmentation intègre l'effet positif de la consolidation de Tiffany pour 778 millions d'euros ainsi que la très bonne performance de certaines marques. Le taux de marge opérationnelle sur ventes des activités Montres et Joaillerie augmente de 10 points pour s'établir à 18,7 %.

Distribution sélective

	2021	2020	2019
Ventes (en millions d'euros)	11 754	10 155	14 791
Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)	534	(203)	1 395
Taux de marge opérationnelle (en %)	4,5	(2,0)	9,4

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Distribution sélective est de 534 millions d'euros, il était négatif de 203 millions d'euros en 2020. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités s'améliore de 6,5 points et s'établit à 4,5%.

Autres activités

Le résultat opérationnel courant lié aux Autres activités et éliminations est négatif de 451 millions d'euros, même montant qu'au 31 décembre 2020. 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)	2021	2020	2019
Résultat opérationnel courant	17 151	8 305	11 504
Autres produits et charges opérationnels	4	(333)	(231)
Résultat opérationnel	17 155	7 972	11 273
Résultat financier	53	(608)	(559)
Impôts sur les bénéfices	(4 510)	(2 409)	(2 932)
Résultat net avant part des minoritaires	12 698	4 955	7 782
Part des minoritaires	(662)	(253)	(611)
Résultat net, part du Groupe	12 036	4 702	7 171

Les Autres produits et charges opérationnels sont positifs de 4 millions contre un montant négatif de 333 millions d'euros en 2020. Au 31 décembre 2021, les Autres produits et charges incluent notamment 119 millions d'euros au titre de la réévaluation de titres acquis antérieurement à leur première consolidation, 9 millions d'euros de résultats de cessions, - 89 millions d'euros d'amortissements et dépréciations de marques, écarts d'acquisition et actifs immobiliers et - 18 millions d'euros de frais d'acquisitions de sociétés consolidées.

Le résultat opérationnel du Groupe, à 17 155 millions d'euros, est plus de deux fois plus élevé que celui de 2020.

Le résultat financier est positif à 53 millions d'euros au 31 décembre 2021 ; au 31 décembre 2020, il était négatif de 608 millions d'euros. Il est constitué :

- du coût global de la dette financière nette qui représente un montant positif de 41 millions d'euros, contre une charge de 35 millions d'euros au 31 décembre 2020, soit une variation de 76 millions d'euros ;

- des intérêts financiers sur dettes locatives enregistrés dans le cadre de la norme IFRS 16, qui représentent une charge de 242 millions d'euros, contre 281 millions d'euros un an auparavant ;
- des autres produits et charges financiers qui représentent un produit de 254 millions d'euros, contre une charge de 291 millions d'euros en 2020. Au sein de ceux-ci, la charge liée au coût des dérivés de change se monte à 206 millions d'euros, contre 262 millions d'euros un an auparavant. Par ailleurs, les effets des réévaluations des investissements et placements financiers sont positifs de 499 millions d'euros, contre un montant négatif de 4 millions d'euros en 2020.

Le taux d'imposition effectif du Groupe est de 26,2% en 2021, contre 32,7% en 2020 et 27,4% en 2019. Au-delà des éléments exceptionnels de l'année 2020 liés à la pandémie de Covid-19 qui ne se sont pas reproduits, l'exercice 2021 enregistre des effets positifs non-récurrents liés aux variations des impôts différés, principalement en lien avec l'application par LVMH de mesures fiscales spécifiques en Italie. En effet, une loi italienne a permis la réévaluation libre des actifs immobilisés en contrepartie du paiement d'un impôt de 3% du montant de la réévaluation pour certains actifs et en franchise totale d'impôt pour ceux du secteur hôtelier ; les impôts différés passifs enregistrés historiquement en lien avec ces actifs réévalués ont été repris en résultat.

La part du résultat net revenant aux minoritaires atteint 662 millions d'euros contre 253 millions d'euros au 31 décembre 2020 ; il s'agit principalement des minoritaires de Moët Hennessy et de DFS.

Le résultat net, part du Groupe s'élève à 12 036 millions d'euros, à comparer à 4 702 millions d'euros en 2020 et 7 171 millions d'euros en 2019. Il représente 19% des ventes au 31 décembre 2021, contre 11% un an plus tôt et 13% en 2019. Le résultat net, part du Groupe au 31 décembre 2021 est 2,6 fois plus important que celui de 2020.

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)	2021	2020	Variation
Immobilisations incorporelles	50 455	33 054	17 401
Immobilisations corporelles	20 193	18 224	1 969
Droits d'utilisation	13 705	12 521	1 184
Autres actifs non courants	6 657	4 899	1 758
Actifs non courants	91 010	68 698	22 312
Stocks	16 549	13 016	3 533
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 021	19 963	(11 942)
Autres actifs courants	9 731	6 994	2 737
Actifs courants	34 301	39 973	(5 672)
Actif	125 311	108 671	16 640

Le total du bilan consolidé de LVMH à fin 2021 s'élève à 125,3 milliards d'euros, en hausse de 16,6 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2020.

Les immobilisations incorporelles s'établissent à 50,5 milliards d'euros, en progression de 17,4 milliards d'euros par rapport à fin 2020, dont 9,9 milliards d'euros liés aux écarts d'acquisition et 7,5 milliards d'euros liés aux marques et autres immobilisations incorporelles. Ceci résulte pour l'essentiel de l'entrée de Tiffany dans le périmètre de consolidation, l'acquisition ayant été finalisée début janvier 2021. À cela s'ajoute l'impact sur les écarts d'acquisition de la revalorisation des engagements d'achat d'intérêts minoritaires, positif de 2,5 milliards d'euros, et l'effet de la variation des cours de change sur les immobilisations incorporelles des entités hors zone euro, également positif à 1,4 milliard d'euros.

Les immobilisations corporelles sont également en hausse de 2,0 milliards d'euros et s'élèvent à 20,2 milliards d'euros à la clôture. Cette progression est imputable, pour 1,0 milliard d'euros, aux acquisitions de l'exercice, Tiffany en premier lieu. À ceci s'ajoute l'effet des investissements de 2021, net des dotations aux amortissements, qui s'élève à 0,7 milliard d'euros (les investissements sont commentés dans le cadre des analyses de variations de trésorerie), ainsi que celui de la variation des cours de change, positif de 0,5 milliard d'euros.

Les droits d'utilisation, à 13,7 milliards d'euros, sont en progression de 1,2 milliard d'euros par rapport au niveau de 12,5 milliards d'euros atteint à fin 2020, dont 0,9 milliard d'euros relatif à l'entrée de Tiffany dans le périmètre de consolidation. La fluctuation des cours de change entraîne une progression complémentaire de 0,6 milliard d'euros. À l'inverse, les variations d'hypothèses d'évaluation entraînent une réduction de 0,2 milliard d'euros. L'effet du renouvellement des contrats est totalement compensé par les amortissements de l'exercice. Les contrats de location de boutiques représentent la majeure partie des droits d'utilisation, soit 10,6 milliards d'euros.

Les autres actifs non courants progressent de 1,8 milliard d'euros, pour s'établir à 6,7 milliards d'euros, suite à l'augmentation des impôts différés actifs pour 0,8 milliard d'euros, et celle des investissements financiers pour 0,6 milliard d'euros.

(en millions d'euros)	2021	2020	Variation
Capitaux propres	48 909	38 829	10 080
Dette financière à plus d'un an	12 165	14 065	(1 900)
Dettes locatives à plus d'un an	11 887	10 665	1 222
Autres passifs non courants	24 361	19 795	4 566
Passifs non courants	97 322	83 354	13 968
Dette financière à moins d'un an	8 075	10 638	(2 563)
Dettes locatives à moins d'un an	2 387	2 163	224
Autres passifs courants	17 526	12 516	5 010
Passifs courants	27 989	25 318	2 671
Passif	125 311	108 671	16 640

Les stocks sont en augmentation de 3,5 milliards d'euros, dont 1,8 milliard d'euros en lien avec l'intégration des stocks de Tiffany, et 1,6 milliard d'euros résultant de la progression de l'activité sur l'exercice. Cette hausse a été compensée à hauteur de 0,4 milliard d'euros par les dotations aux provisions pour dépréciations, nettes des reprises. Voir également les Commentaires sur la variation de trésorerie consolidée.

Hors stocks, les actifs courants reculent de 9,2 milliards d'euros, une évolution résultant en grande partie de la baisse de 11,9 milliards d'euros du niveau de trésorerie et équivalents de trésorerie, principalement en lien avec le paiement du prix d'acquisition de Tiffany, intervenu le 7 janvier. À ceci s'ajoute la baisse des instruments dérivés, pour 0,7 milliard d'euros, en raison, notamment, de l'arrivée à échéance des instruments financiers relatifs aux obligations convertibles émises en 2016, intégralement remboursées au cours de l'année, ainsi que de la fluctuation des cours de change. À l'inverse, les placements financiers progressent de 1,8 milliard d'euros, en raison des acquisitions réalisées en 2021 et de la progression des valeurs de marché, et les créances clients et autres créances opérationnelles progressent de 1,6 milliard d'euros, en lien avec la progression de l'activité.

Les dettes locatives liées à l'application d'IFRS 16 sont en hausse de 1,4 milliard d'euros, dont 0,9 milliard d'euros imputable à l'acquisition de Tiffany et 0,6 milliard d'euros liés à l'évolution des cours de change.

Les autres passifs non courants, à 24,4 milliards d'euros, progressent de 4,6 milliards d'euros par rapport à leur niveau de 19,8 milliards d'euros à fin 2020. Cette variation est imputable, pour 2,8 milliards d'euros, à la progression de la dette au titre des engagements d'achat de titres de minoritaires, qui s'établit à 13,7 milliards d'euros, suite à l'évolution des paramètres sur la base desquels sont établies les valorisations des dits engagements. À ceci s'ajoute, pour 1,7 milliard d'euros, la progression des impôts différés passifs relatifs à l'acquisition de Tiffany, compensée partiellement par la diminution résultant de l'application par LVMH de mesures fiscales spécifiques en Italie permettant de procéder à une réévaluation des actifs immobilisés, ainsi que, pour 0,5 milliard d'euros, la hausse des provisions, liée pour l'essentiel à l'intégration des engagements de retraite de Tiffany.

Enfin, les autres passifs courants, en hausse de 5,0 milliards d'euros, s'élèvent à 17,5 milliards d'euros. En effet, les dettes d'exploitation progressent de 5,3 milliards d'euros, dont 2,0 milliards d'euros au titre des dettes envers les fournisseurs, et 1,1 milliard d'euros au titre des dettes fiscales et sociales. À l'inverse, les instruments dérivés reculent de 0,4 milliard d'euros suite, principalement, à l'échéance du solde des instruments financiers relatifs aux obligations convertibles émises en 2016.

Dette financière nette et capitaux propres

(en millions d'euros ou en pourcentage)	2021	2020	Variation
Dette financière à plus d'un an	12 165	14 065	(1 900)
Dette financière à moins d'un an et instruments dérivés	8 007	10 891	(2 884)
Dette financière brute après effet des instruments dérivés	20 172	24 956	(4 784)
Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements financiers	(10 565)	(20 715)	10 150
Dette financière nette	9 607	4 241	5 366
Capitaux propres	48 909	38 829	10 080
Ratio dette financière nette/ Capitaux propres	19,6 %	10,9 %	8,7 pp

Le total des capitaux propres s'élève à 48,9 milliards d'euros à fin 2021, en hausse de 10,1 milliards d'euros par rapport à fin 2020. Le résultat de l'exercice, net des distributions de dividendes, contribue à cette progression pour 8,8 milliards d'euros. S'y ajoute la progression de 2,4 milliards d'euros des gains et pertes enregistrés en capitaux propres liée principalement à l'effet de l'évolution des parités monétaires. À l'inverse, les transactions

sur actions LVMH ont un effet négatif de 0,7 milliard d'euros, notamment en lien avec la mise en œuvre en fin d'exercice d'un programme de rachat d'actions de 0,3 milliard d'euros, auquel s'ajoute l'effet des variations de pourcentage dans les entités consolidées et de la variation des engagements d'achat de titres de minoritaires, négatif à 0,5 milliard d'euros.

À fin 2021, la dette financière nette représente 19,6% du total des capitaux propres, contre 10,9% à fin 2020, soit une hausse de 8,7 points, liée principalement au décaissement du prix d'acquisition de Tiffany début janvier 2021.

La dette financière brute après effet des instruments dérivés s'élève à fin 2021 à 20,2 milliards d'euros, en recul de 4,8 milliards d'euros par rapport à fin 2020, malgré l'intégration des dettes de Tiffany, à hauteur de 1,2 milliard d'euros. Cette baisse fait suite au remboursement du solde des obligations convertibles dénouables en espèces émises en 2016, à celui de l'emprunt obligataire de 0,3 milliard d'euros émis en 2019, et à celui de l'emprunt obligataire de 0,7 milliard d'euros émis en 2014. L'encours de billets de trésorerie et d'US Commercial Paper (USCP) est également en baisse, de 4,4 milliards d'euros. La trésorerie et équivalents de trésorerie, et les placements financiers s'élèvent à 10,6 milliards d'euros à fin 2021, inférieurs de 10,2 milliards d'euros aux 20,7 milliards atteints fin 2020. La dette financière nette augmente ainsi de 5,4 milliards d'euros au cours de l'année, après prise en compte du décaissement de l'exercice, net de la trésorerie acquise, de 12,5 milliards d'euros pour l'acquisition de Tiffany.

À fin 2021, le montant disponible de lignes de crédit confirmées non tirées est de 13,1 milliards d'euros. Il excède l'encours des programmes de billets de trésorerie et d'USCP, qui totalisait 4,2 milliards d'euros à fin 2021.

3. COMMENTAIRES SUR LA VARIATION DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉE

(en millions d'euros)	2021	2020	Variation
Capacité d'autofinancement	22 621	13 997	8 624
Coût de la dette financière nette : intérêts payés	71	(58)	129
Dettes locatives : intérêts payés	(231)	(290)	59
Impôt payé	(4 239)	(2 385)	(1 854)
Variation du besoin en fonds de roulement	426	(367)	792
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation	18 648	10 897	7 751
Investissements d'exploitation	(2 664)	(2 478)	(186)
Remboursements des dettes locatives	(2 453)	(2 302)	(151)
Cash flow disponible d'exploitation^(a)	13 531	6 117	7 414
Investissements financiers et acquisitions et cessions de titres consolidés	(13 315)	(461)	(12 854)
Opérations en capital	(5 149)	(2 838)	(2 310)
Variation de la trésorerie avant opérations de financement	(4 933)	2 818	(7 750)

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

La capacité d'autofinancement s'élève à 22 621 millions d'euros, soit une progression de 8 624 millions d'euros par rapport aux 13 997 millions d'euros enregistrés un an plus tôt, essentiellement liée à celle du résultat opérationnel.

Après paiement de l'impôt, des intérêts financiers relatifs à la dette financière nette et aux dettes locatives et variation du besoin en fonds de roulement, la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation atteint 18 648 millions d'euros, en hausse de 7 751 millions d'euros par rapport à 2020.

Les intérêts payés sur la dette financière nette représentent un encaissement net de 71 millions d'euros, à comparer à un décaissement de 58 millions d'euros un an plus tôt, et ce malgré la hausse de l'encours moyen de la dette financière nette. En effet, le Groupe a bénéficié du contexte de taux d'intérêts négatifs sur la dette à court terme en euros durant l'année.

Les impôts payés atteignent 4 239 millions d'euros, en hausse de 1 854 millions d'euros par rapport aux 2 385 millions décaissés en 2020, en lien avec la progression de l'activité et des résultats.

La variation du besoin en fonds de roulement, positive de 426 millions d'euros, a généré un besoin inférieur de 792 millions d'euros à celui de 2020, durant lequel la variation du fonds de roulement avait généré un besoin de 367 millions d'euros. Cette variation positive en 2021 résulte en premier lieu du financement apporté par la progression de 2 578 millions d'euros des dettes d'exploitation (dont 1 576 millions d'euros au titre des dettes fournisseurs), qui a ainsi plus que couvert le besoin né de la progression des stocks, soit 1 567 millions d'euros et de celle des créances clients, soit 586 millions d'euros. Les groupes d'activités Mode et Maroquinerie et Montres et Joaillerie sont les principaux contributeurs à ces hausses. Toutes ces évolutions sont en lien avec la forte progression de l'activité.

Les investissements d'exploitation, nets des cessions, représentent en 2021 un débours de 2 664 millions d'euros, en légère progression de 186 millions d'euros par rapport aux 2 478 millions d'euros déboursés à 2020. Les acquisitions d'immobilisations corporelles incluent principalement les investissements des marques

du Groupe dans leurs réseaux de distribution, notamment ceux de Louis Vuitton, Christian Dior, Sephora et Tiffany. Ils comprennent également les investissements des marques de champagne, de Hennessy et de Louis Vuitton dans leur outil de production, ainsi que les investissements relatifs aux activités hôtelières du Groupe, nets de la cession d'un actif aux États-Unis.

Les remboursements de dettes locatives se sont élevés à 2 453 millions d'euros en 2021, proches des 2 302 millions d'euros observés en 2020.

En 2021, le cash flow disponible d'exploitation⁽¹⁾ s'élève à 13 531 millions d'euros, en forte hausse de 7 414 millions d'euros par rapport à 2020, suite à la forte progression de la capacité d'autofinancement.

Au cours de l'année, 13 315 millions d'euros ont été consacrés aux investissements financiers, une part prépondérante de ce montant étant liée à l'acquisition de Tiffany.

La variation de trésorerie issue des opérations en capital représente un débours de 5 149 millions d'euros. Ce montant résulte, pour 3 527 millions d'euros, des dividendes versés au cours de l'exercice par LVMH SE, hors actions auto-détenues, auquel s'ajoutent les impôts relatifs aux dividendes versés, soit 226 millions d'euros. Les transactions sur actions LVMH ont représenté un débours additionnel de 556 millions d'euros. Enfin, l'effet sur la trésorerie des acquisitions de titres d'intérêts minoritaires et des dividendes versés aux minoritaires est négatif de 843 millions d'euros.

Le besoin de financement après toutes opérations d'exploitation, d'investissement et en capital s'élève ainsi à 4 933 millions d'euros. Après le remboursement de dettes à hauteur de 7 555 millions d'euros et l'effet positif de 498 millions d'euros de la variation des parités monétaires sur les soldes de trésorerie, le niveau de trésorerie en fin de période est en baisse de 11 989 millions d'euros par rapport à fin 2020. Il atteint ainsi 7 817 millions d'euros à la clôture, un niveau incluant l'effet de l'acquisition de Tiffany, intervenue le 7 janvier 2021 pour un montant de 16,1 milliards de dollar US, soit 13,1 milliards 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 :

- la préservation de la structure et de la flexibilité financière du Groupe, avec pour principaux indicateurs :
 - un volant significatif de lignes de crédit confirmées non tirées de 13,1 milliards d'euros,
 - 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 la capacité à faire appel de manière récurrente aux marchés obligataires sur des maturités moyen/long terme, avec des spreads d'émission globalement en baisse sur l'année malgré un sursaut de volatilité au second semestre lié notamment aux inquiétudes autour des variants du Covid-19,

- les capitaux propres avant affectation du résultat sont en progression et atteignent 48,9 milliards d'euros fin 2021, contre 38,8 milliards un an auparavant ;

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

- la préservation des actifs du groupe :
 - le maintien d'un volume nécessaire de placements de trésorerie et équivalents de trésorerie auprès de contreparties bancaires diversifiées et de premier rang ou de fonds monétaires 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,
 - 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. Les stratégies de couverture ont permis d'obtenir pour la plupart des devises des cours de couverture meilleurs que les cours moyens respectifs sur l'année,
 - une concentration accrue des liquidités du Groupe grâce aux déploiements de « cash poolings » à travers le monde, qui assure une fluidité de ces liquidités à travers le Groupe et qui permet une gestion optimisée des excédents ;
- une politique de distribution dynamique en faveur des actionnaires, associant ceux-ci aux performances de l'année 2021 :
 - paiement d'un acompte sur le dividende 2021 de 3,00 euros en novembre 2021,
 - dividende total par action de 10,00 euros proposé au titre de l'exercice 2021 (soit un solde de 7,00 euros distribuable en 2022). La distribution aux actionnaires de la société LVMH est ainsi d'un montant total de 5 milliards d'euros au titre de l'année 2021, avant effet des actions auto-détenues.

L'endettement net s'élève à 9,6 milliards d'euros à fin 2021 contre 4,2 milliards un an auparavant. La progression de la dette nette a été limitée à 5,4 milliard d'euros, grâce à une génération de trésorerie issue des opérations d'exploitation et d'investissement (cash flow disponible) élevée en 2021. Cette performance financière solide a permis de confirmer la qualité de crédit de LVMH (A1/P1 chez Moody's et A+/A1 chez Santard&Poor's avec une perspective stable dans les deux cas).

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 :	2021	2020	2019
– en millions d'euros	7 291	4 869	6 265
– en % des ventes	(11)	(11)	(12)

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)	2021	2020	2019
Frais de recherche et développement	147	139	140

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 :	2021	2020	2019
– en millions d'euros	3 071	2 526	3 287
– en % de la capacité d'autofinancement	14	18	20

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 2021, 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 2021 de 5 003 à 5 556. Cette progression inclut l'intégration des 334 boutiques de Tiffany.

Dans l'activité Vins et Spiritueux, en complément des renouvellements nécessaires de barriques et d'équipements industriels, les investissements de 2021 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

6.1.1 Vins et Spiritueux

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

(en hectares)	2021		2020	
	Total	Dont en production	Total	Dont en production
France				
Appellation Champagne	1 836	1 697	1 872	1 699
Appellation Cognac	187	161	187	160
Vignobles provençaux	166	129	163	147
Vignobles bordelais	193	156	193	160
Vignobles bourguignons	13	13	11	11
International				
Californie (États-Unis)	444	274	452	276
Argentine	1 714	916	1 635	923
Australie, Nouvelle-Zélande	691	626	682	612
Brésil	198	110	198	110
Espagne	119	78	119	86
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 et en Pologne. L'ensemble représente environ 1 055 000 m² en France et 315 600 m² à l'étranger.

6.1.2 Mode et Maroquinerie

Louis Vuitton est propriétaire de ses trente 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 Alvarado aux États-Unis. L'ensemble des ateliers et entrepôts en propriété représente environ 224 200 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 dans le Chianti en Italie, à Radda et Greve.

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

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

Loro Piana détient plusieurs ateliers de production en Italie ainsi qu'un site à 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 70 500 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 36 000 m².

LVMH Métiers d'Arts est propriétaire de plusieurs fermes d'une surface d'environ 220 hectares, en Australie et aux États-Unis, ainsi que d'une tannerie d'environ 13 500 m² en France.

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

6.1.3 Parfums et Cosmétiques

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

6.1.4 Montres et Joaillerie

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

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

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

Bvlgari est propriétaire de ses ateliers de production en Italie et en Suisse. En 2019 et 2020, Bvlgari a acquis des terrains d'environ 54 300 m² pour agrandir son atelier de production en Italie.

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

Tiffany est propriétaire de ses ateliers de production aux États-Unis, au Cambodge, au Vietnam, à l'Île Maurice et au Botswana et d'un entrepôt aux États-Unis. Ces biens en propriété représentent environ 65 000 m².

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

6.2 Distribution

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

6.2.1 Mode et Maroquinerie

Louis Vuitton est propriétaire des murs de certains de ses magasins de Tokyo, Osaka, Hawaï, Guam, Séoul, Cannes, Saint-Tropez, Gênes ; l'ensemble représente près de 15 000 m².

Christian Dior est propriétaire des murs de certains de ses magasins en France, en Corée, au Japon, en Angleterre, en Australie, en Suisse et en Espagne ; l'ensemble représente environ 6 800 m².

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

6.2.2 Montres et Joaillerie

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

6.2.3 Distribution sélective

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

La Samaritaine est propriétaire du magasin loué par DFS à Paris pour une surface d'environ 30 500 m².

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

6.2.4 Autres activités

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

Belmond possède 28 hôtels, dont 8 en Italie.

Au 31 décembre 2021, le réseau de boutiques du Groupe est réparti de la façon suivante :

(en nombre)	2021 ^(a)	2020	2019	(en nombre de boutiques)	2021 ^(a)	2020	2019
France	522	512	535	Mode et Maroquinerie	2 080	2 007	2 002
Europe (hors France)	1 203	1 175	1 177	Parfums et Cosmétiques	469	434	426
États-Unis	1 014	866	829	Montres et Joaillerie	836	471	457
Japon	477	428	427	Distribution sélective	2 150	2 072	2 011
Asie (hors Japon)	1 746	1 514	1 453	Dont : Sephora	2 100	2 021	1 957
Autres marchés	594	508	494	Autres, incluant DFS	50	51	54
Total	5 556	5 003	4 915	Autres	21	19	19
				Total	5 556	5 003	4 915

(a) Dont 334 boutiques pour Tiffany

6.3 Établissements administratifs et immeubles locatifs

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

Le Groupe 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 19 800 m² de bureaux et quatre immeubles à Londres d'une surface d'environ 3 500 m² de bureaux. Ces ensembles sont occupés par des entités appartenant au Groupe.

Le Groupe est également propriétaire d'immeubles locatifs à vocation de bureaux à New York, Osaka et Londres dont les surfaces respectives sont d'environ 500 m², 3 000 m², 1 400 m². Ces bâtiments sont loués à des tiers.

La Samaritaine et Le Bon Marché sont propriétaires de surfaces de bureaux à Paris pour un total respectif de 31 600 m² et 18 700 m².

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

Néant.

8. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2021 et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 27 janvier 2022.

9. ÉVOLUTIONS RÉCENTES ET PERSPECTIVES

Dans le contexte de sortie progressive de la crise sanitaire, LVMH est confiant dans la poursuite de la dynamique actuelle. Le groupe maintiendra une stratégie centrée sur le développement de ses marques, porté par une politique continue d'innovation et d'investissement ainsi que par une exigence permanente de qualité de ses produits, de leur désirabilité et de leur distribution.

Le groupe LVMH suit avec la plus grande attention l'évolution de la situation en Ukraine et dans la région. Sa première préoccupation a été d'assurer la sécurité de ses 150 collaborateurs en Ukraine et de leur apporter toute l'aide financière et opérationnelle nécessaire. LVMH a également annoncé la fermeture temporaire de ses boutiques en Russie à compter du 6 mars, tout en maintenant le salaire des collaborateurs et en leur apportant un accompagnement spécifique.

Les actifs détenus par LVMH en Russie et en Ukraine correspondent pour l'essentiel aux agencements des boutiques (Sephora principalement) et aux droits d'utilisation relatifs aux contrats de location des boutiques. Ceux-ci représentent des montants peu significatifs au regard du total des actifs du Groupe. Les conséquences du conflit sur les activités de LVMH, que ce soit directement au niveau des pays affectés ou par le biais des sanctions imposées par l'Union européenne à la Russie et à certains de ses nationaux, ainsi que des contres-sanctions prises par la Russie ne peuvent être précisément évaluées à ce stade, mais devraient rester circonscrites, étant donnée la part limitée de la Russie et de l'Ukraine dans les opérations de LVMH.

Fort de la grande réactivité de ses équipes, de leur esprit entrepreneurial et de la bonne répartition entre ses différents métiers et les zones géographiques où se situent ses clients, LVMH aborde l'année 2022 avec confiance et se fixe l'objectif d'accroître encore son avance sur le marché mondial du luxe.

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LE GROUPE

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	57
5.4	Un effort permanent d'attraction et d'accompagnement des talents	58
5.5	Une attention constante portée à l'inclusion et à l'épanouissement des collaborateurs	58
5.6	Une politique d'intégrité dans la conduite des affaires	58
5.7	Une gestion responsable des données personnelles	61
6.	RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	62
7.	TABLES DE CORRESPONDANCE	66
7.1	Déclaration de performance extra-financière	66
7.2	Plan de vigilance	71

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 le Groupe 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, rendue effective par la mise en œuvre de dispositifs de prévention et de détection des atteintes à la probité dans la vie économique ;
- une sensibilité quant à l'utilisation des données personnelles, enjeu de protection du droit fondamental au respect de la vie privée.

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

2.2 Normes internes

Le Code de conduite de LVMH

Le Code de conduite de LVMH est conçu comme le socle d'éthique commun du Groupe et de ses Maisons. Il rassemble les règles que chaque collaborateur doit suivre dans l'exercice de ses fonctions et 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

Le Code de conduite Fournisseurs matérialise les exigences du Groupe à l'égard de ses partenaires dans les domaines de la responsabilité sociale, du respect des droits humains, de l'environnement, de la lutte anti-corruption et, plus généralement, de l'intégrité dans la conduite des affaires.

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 la capacité de contrôler le respect de ces principes par ses fournisseurs et sous-traitants.

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 suspendre temporairement ou définitivement la relation commerciale, dans les conditions prévues par la loi applicable et eu égard au degré de sévérité des manquements constatés.

En 2021 a été mené un travail de refonte de ce Code de conduite. Les différentes parties prenantes de LVMH ont été impliquées dans ce travail : Direction Juridique, Éthique et Conformité, Ressources Humaines, Achats... Une nouvelle version sera rendue officielle en 2022.

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 y est mis sur la prévention de toute forme de discrimination et sur la promotion de la diversité. Un travail d'actualisation du Code de conduite Recrutement a été lancé en 2020 pour mieux prendre en compte les nouveaux enjeux et contextes du recrutement, qui aboutira en 2022.

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 ».

La Charte Santé et Sécurité

Signée par le Comité Exécutif du Groupe en avril 2021, la Charte Santé et Sécurité encadre une démarche complète sur l'ensemble des opérations du groupe LVMH et vise à développer une culture du « zéro accident ». Le Groupe et ses Maisons s'engagent sur cinq piliers : identifier leurs enjeux par la structuration d'une démarche ; élaborer un plan d'action à revoir périodiquement ; suivre la démarche en soumettant notamment les résultats du taux de fréquence aux comités de direction de chacune des Maisons ; engager chaque collaborateur et collaboratrice dans la démarche, notamment par la sensibilisation aux gestes de première urgence et maintenir une culture vertueuse par une collaboration entre Groupe et Maisons. À chaque pilier est associé un engagement à atteindre d'ici 2025. Cette Charte fait l'objet d'un reporting annuel publié dans ce document.

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 Direction « Éthique et Conformité » anime et coordonne la démarche de conformité de LVMH en matière de lutte contre la corruption, de protection des données personnelles, de respect des sanctions internationales, des droits humains et de lutte contre le blanchiment. Afin de renforcer son indépendance et sa visibilité, elle a été intégrée en avril 2021 à la Direction « Administration Générale et Affaires Juridiques » du Groupe (nouvellement créée), directement rattachée au Président directeur général.

Dotée d'un budget et d'effectifs propres, elle est également soutenue par les représentants des différentes directions du Groupe, pour favoriser la coordination sur les projets transverses qu'elle impulse. Ainsi, un Comité éthique et conformité regroupe les principales fonctions centralisées : finance, ressources humaines, juridique, audit et contrôle interne, communication,

sécurité de systèmes d'information. Chaque directeur apporte son expertise au soutien de l'action de la Direction Éthique et Conformité. Ce Comité se réunit périodiquement et dès lors qu'une situation l'exige.

La Direction « Éthique et Conformité » s'appuie sur un réseau de plus de 80 correspondants au sein des Maisons. Nommés par les présidents de chaque Maison, ils ont pour mission de mettre en œuvre la démarche éthique conformité au sein de leur Maison. Ils rendent compte régulièrement aux instances dirigeantes de leur Maison ainsi qu'au directeur éthique et conformité du Groupe.

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

- le réseau de correspondants « responsabilité sociale » désignés au sein des Maisons, qui a pour vocation de structurer les actions à mettre en œuvre et de permettre aux Maisons de se les approprier et de les décliner en fonction de leurs valeurs propres, de leur environnement et des attentes de leurs collaborateurs et clients ; il est secondé par un réseau regroupant les correspondants « responsabilité sociale » des grandes régions géographiques ;

- la « Commission Environnement » rassemblant un réseau de correspondants « environnement » issus des Maisons. Cette instance représente un forum de réflexion et de discussion autour des grands objectifs (programme LIFE 360), des opportunités et des enjeux environnementaux ;
- les représentants des Maisons responsables des achats, de certaines filières d'approvisionnement et des relations avec les fournisseurs, rassemblés dans le cadre d'un Comité « Achats Responsables » afin de faire le point sur les sujets prioritaires, de lancer de nouvelles initiatives et de partager les bonnes pratiques au sein du Groupe ;
- le réseau de correspondants « contrôle interne » animé par la Direction de l'audit et du contrôle interne, qui coordonne la mise en œuvre des dispositifs de pilotage du contrôle interne et de la gestion des risques. Ces correspondants sont chargés, au sein des Maisons, à la fois de veiller au respect des procédures de contrôle interne du Groupe et d'élaborer les contrôles propres à leurs métiers.

4. IDENTIFICATION DES RISQUES

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

Un exercice global d'analyse des risques visant prioritairement ceux découlant de la chaîne d'approvisionnement du Groupe a été mené avec l'appui du prestataire externe Verisk Maplecroft, spécialisé dans l'analyse des risques politiques, économiques, sociaux et environnementaux. Compte tenu du contexte économique en 2021, l'analyse issue du travail réalisé en 2020 a continué à être utilisée par les Maisons. Un nouvel exercice d'analyse globale des risques sera mené en 2022 sur la base des données de 2021.

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

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

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

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

S'agissant du risque de corruption, les Maisons du Groupe ont chacune identifié et hiérarchisé les scénarios de risque propres à leurs activités dans le cadre d'exercices de cartographie spécifiques basés sur des entretiens avec des représentants des différentes fonctions et zones géographiques. Ces cartographies font ressortir leur exposition en risque « brut » et en risque « net » (pour tenir compte des mesures de maîtrise des risques en place). Les résultats ont été présentés aux instances dirigeantes des Maisons et des plans d'action ont été définis pour gérer les risques identifiés.

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

- l'impact sur les écosystèmes 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.

La mise à jour de cette analyse des risques prévue en 2022 sur les données d'achat 2021 sera réalisée de façon plus précise en prenant en compte des index Région/État pour certains grands pays tels que la Chine et les États-Unis.

5. GESTION DES RISQUES

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

L'exercice d'analyse globale des risques (décrit au point précédent) permet aux Maisons d'identifier les pays et types d'approvisionnements particulièrement à risque en matière de non-respect des droits humains et d'impact sur l'environnement. Cet exercice devient un des éléments constitutifs de notre programme Convergence. Celui-ci a pour but de s'assurer du bon alignement entre les risques bruts identifiés dans l'exercice de cartographie et les programmes d'audits fournisseurs ainsi que les actions de mitigation des risques.

À titre d'exemple lors de la cartographie des risques réalisée en 2020 sur la base de données 2019, un fournisseur basé à Madagascar a été identifié comme étant à risque très élevé sur la dimension Droits Humains. En analysant les audits réalisés en 2019 et en 2020, nous avons pu vérifier que les Maisons qui travaillaient avec ce fournisseur avaient réalisé trois audits lors

des deux dernières années, dont un également sur les dimensions environnementales, avec une notation « satisfaisant » en 2020. Compte tenu de ce résultat, il n'a pas été considéré comme nécessaire de le réauditer en 2021.

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. En 2021, le Directeur Éthique et Conformité du Groupe est intervenu une fois devant ce Comité.

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 ainsi que le déploiement de programmes de remédiation en cas de non-conformité ;
- les actions d'accompagnement et de formation des fournisseurs ;
- la participation active à des initiatives intersectorielles couvrant les filières à risques.

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

Identification des priorités

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

Dans le cadre du projet Convergence, le Groupe a continué à renforcer en 2021 sa participation à la plate-forme EcoVadis. Une fois la cartographie des risques réalisée, les principaux fournisseurs identifiés comme étant à risque peuvent être évalués grâce à la méthodologie EcoVadis. Celle-ci permet d'évaluer leurs

performances éthique, sociale et environnementale via la collecte de données documentaires, de veilles externes et de recherches sur internet.

En 2021, plus de 1 450 fournisseurs ont été invités à participer à cette démarche. 66 % des fournisseurs ont été réévalués et 72 % d'entre eux ont amélioré leur score. La moyenne du portefeuille évalué a progressé depuis la première évaluation et se situe maintenant à 54 pts (vs. 44 pts moyenne Ecovadis global). Après la Direction Achats Groupe, Louis Vuitton, le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques, Sephora et le groupe d'activités Vins et Spiritueux, Bvlgari, Fendi et Loewe en 2020, plusieurs Maisons du groupe d'activités Mode et Maroquinerie envisagent de rejoindre l'initiative en 2022.

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 chaîne d'approvisionnement en déclarant leurs sous-traitants.

Compte tenu des perturbations économiques en 2020 et 2021, les données ci-dessous sont celles de 2019 :

	Europe	Amérique du Nord	Asie	Autres
Répartition des fournisseurs en volume d'achats (en %)	63	20	15	2
Répartition des fournisseurs en nombre (en %)	73	13	11	3
Répartition des audits (en %)	67	1	28	4

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 une application mobile de messagerie instantanée. En 2021, des contrôles supplémentaires spécifiques liés aux tâches effectuées par des travailleurs à domicile ont été mis en place.

En 2021, 5 % des fournisseurs audités ne répondaient pas aux exigences définies par le Groupe, selon une échelle de performance à quatre niveaux, tenant compte du nombre et de la gravité des non-conformités jugées critiques. La plupart des non-conformités identifiées concernent des sujets d'hygiène et de sécurité. Des plans d'action correctifs sont systématiquement définis avec les fournisseurs concernés, dont la mise en œuvre fait l'objet d'un

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

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

Pour mener à bien ces audits, le Groupe fait appel à des entreprises indépendantes spécialisées. En 2021, 1 512 audits (hors évaluations EcoVadis) ont été réalisés chez 1 201 fournisseurs et sous-traitants. Grâce à une légère amélioration de la situation sanitaire dans les pays où se situent les sites de production, ce chiffre est en augmentation par rapport à 2020 où 1 325 audits avaient été réalisés.

Les audits couvrant à la fois les aspects sociaux (santé-sécurité, travail forcé, travail des enfants, salaires décents, temps de travail, discriminations, liberté d'association et de revendication, droit de grève, anti-corruption) et environnementaux (système de management des aspects environnementaux, utilisation et pollution de l'eau, émission de gaz et pollution atmosphérique, gestion des produits chimiques, gestion des déchets, type de matières premières utilisées) ont représenté 78 % des audits réalisés. Les audits uniquement sociaux ont représenté 17 % et les audits uniquement environnementaux, 5 %. Une forte hausse des audits couvrant l'ensemble des aspects sociaux et environnementaux est à noter, grâce à la mise en place d'une nouvelle grille LVMH en janvier 2021.

Dans une démarche de suivi des fournisseurs à risque et de contrôle continu de leurs niveaux de conformité, environ un quart des audits réalisés en 2021 l'ont été auprès de fournisseurs déjà audités dans les années précédentes.

suivi par l'acheteur responsable au niveau de la Maison. Certaines Maisons, telles que Berluti, Fendi, Tiffany & Co. ou Parfums Christian Dior, ont réalisé des coachings personnalisés à l'issue d'audits présentant des non-conformités.

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. Compte tenu d'une montée en maturité des fournisseurs des Maisons du Groupe, 17 ruptures de relations commerciales ont eu lieu en 2021 (vs. 6 en 2020). De la même façon, un site de production n'a pas été référencé suite à des audits préalables non satisfaisants.

Suite à un projet mené en 2020 visant à avoir une grille d'audit social commune à l'ensemble des Maisons du Groupe, cette grille, contenant également une partie d'évaluation de risque sur les dimensions Environnement et Anti-corruption, a été mise en vigueur en janvier 2021.

Actions de formation des fournisseurs et acheteurs

Dans une logique d'accompagnement et d'amélioration continue, des formations sont régulièrement proposées par le Groupe à ses fournisseurs. Ainsi, en 2021 :

- en novembre s'est tenue à Milan la 6^e réunion de coordination développement durable LVMH Italie, qui s'est concentrée sur la compréhension et la mise en œuvre du programme LIFE 360 ;
- en octobre, sept Maisons (Acqua di Parma, Berluti, Bvlgari, Fendi, Givenchy, Loro Piana et Louis Vuitton) se sont coordonnées pour organiser une formation en ligne auprès de 25 managers de sites fournisseurs basés en Italie. En décembre, dix Maisons (Berluti, Bvlgari, Celine, Fendi, Givenchy, Loewe, Louis Vuitton, Moët Hennessy, Parfums Christian Dior, Sephora) ont fait de même pour organiser une formation en ligne auprès de 65 managers de sites fournisseurs basés en Chine. Compte tenu des résultats de l'analyse globale des risques et des résultats de certains audits, ces formations ont porté à nouveau sur les aspects droits humains, santé et sécurité, environnement et anti-corruption ;
- tout au long de 2021, Berluti a vérifié la mise en place d'un protocole spécifique lié au Covid-19 auprès de 14 fournisseurs (le nombre total de protocoles collectés depuis le début de la pandémie est de 45).

Parallèlement aux formations achats responsables qui ont pu avoir lieu au sein de certaines Maisons dans les années précédentes, il a été décidé en 2021 de construire une formation commune à LVMH sur ce sujet. Cette formation, construite avec l'aide du cabinet Des Enjeux et Des Hommes, commencera à être délivrée en 2022.

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 groupes 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 360 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 (CGWG) » piloté par « The Dragonfly Initiative », société de conseil en développement durable, pour mieux encadrer les

conditions d'approvisionnement en pierres de couleur. En 2020, une plate-forme commune aux différents membres du CGWG a été créée et mise à disposition des Maisons. L'approvisionnement en diamants de Tiffany & Co. dépasse les obligations du Processus de Kimberley (qui définit ce que sont des diamants dits « sans conflit ») et exige de ses fournisseurs le Protocole garanti d'approvisionnement responsable en diamants (Diamond Source Warranty Protocol).

Les Maisons de Parfums et Cosmétiques ont rejoint 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. Le groupe d'activités est par ailleurs engagé dans la « Responsible Mica Initiative », qui a pour objectif de mutualiser les ressources de différents acteurs du secteur pour garantir des conditions de travail acceptables dans ces filières 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 chaîne d'approvisionnement.

S'agissant des Maisons de Mode et Maroquinerie, les filières cuir et coton font l'objet d'exigences particulières de traçabilité intégrées dans le programme LIFE 360. La traçabilité du cuir est intégrée via le score établi dans le cadre des audits du standard Leather Working Group. Une réunion de coordination cuir réunissant 30 participants s'est tenue en novembre 2021 à Florence, au sein de l'une des tanneries fournissant les Maisons de LVMH. Des objectifs de certification des matières premières comme le coton ou le cuir ont été fixés dans le cadre du programme LIFE 360, les résultats sont présentés dans la partie « Environnement et durabilité, § 3.2. Principaux résultats Biodiversité en 2021 ».

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

En 2021, LVMH a réuni une équipe pour définir une politique de Fair Wage applicable en interne, comme en externe, dont les principes seront communiqués au premier trimestre 2022.

Depuis quelques années, LVMH participe à l'initiative sectorielle UTTHAN, qui regroupe différents grands donneurs d'ordre du secteur du luxe dans l'univers de la broderie. Cette initiative vise à améliorer et renforcer la reconnaissance de l'expertise broderie de luxe à Bombay, où un nombre important des brodeurs partenaires de nos Maisons sont basés. L'initiative contient également un programme de formations sur sites des brodeurs. En 2021, les grilles d'audit et les niveaux de conformité ont été revus et simplifiés, et mis à jour pour être alignés sur les nouvelles réglementations indiennes.

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

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 à toute matière première utilisée par les Maisons, va au-delà des prescriptions réglementaires mondiales et est régulièrement

mis à jour grâce à un travail de veille scientifique constant. En 2019, LVMH a rejoint l'organisation professionnelle ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) qui vise à déployer les meilleures pratiques en termes d'utilisation de substances dangereuses et de qualité des rejets d'eaux usées sur les sites de fabrication des filières textile et cuir. En 2021, le Groupe et les Maisons de Mode et Maroquinerie ont travaillé au déploiement du programme et ont défini des objectifs pour 2023 décrits dans le chapitre 3.2.3 Préservation des ressources en eau de la partie « Environnement et durabilité ».

Pour accompagner les fournisseurs dans l'élimination des substances figurant dans cette liste, des guides techniques spécifiques proposant des alternatives ont été élaborés par la Direction de l'Environnement 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 neuf laboratoires partenaires les substances jugées les plus à risque en fonction des matières.

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

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

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

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

Le Groupe s'attache à sensibiliser et éduquer les consommateurs, clients et salariés sur les comportements à risque tels que la consommation excessive d'alcool ou la conduite en état d'ébriété est une priorité.

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

Moët Hennessy soutient pleinement l'objectif de l'Organisation mondiale de la santé de réduire de 10 % la consommation nocive d'alcool dans le monde d'ici 2025.

Moët Hennessy a rejoint l'IARD (International Alliance for Responsible Drinking) en octobre 2021, groupe rassemblant les leaders de l'industrie des bières, vins et spiritueux, dédié à la promotion de la consommation responsable. Moët Hennessy s'engage à respecter les standards établis par IARD dans ses pratiques de marketing digital, dans les informations partagées avec les consommateurs notamment par la voie de l'étiquetage des produits, sur les sites de e-commerce et à travailler avec l'ensemble de la

profession pour aller plus loin sur le sujet de la consommation responsable.

Des plans d'action seront déployés entre 2021 et 2025 et s'appuieront sur les engagements antérieurs.

Par exemple, Moët Hennessy a développé il y a plus de 15 ans un Code Marketing & Communication responsable. Ce Code a été régulièrement mis à jour et a récemment intégré les principes numériques de l'International Alliance for Responsible Drinking et les principes destinés aux influenceurs digitaux. Les équipes marketing sont formées sur la base de ce Code, qui est également systématiquement partagé avec nos agences externes. Par ailleurs, Moët Hennessy est membre du Pacte sur le Marketing Responsable de la World Federation of Advertisers qui est un standard du secteur qui établit des dispositifs contre l'exposition des mineurs au marketing des boissons alcoolisées.

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

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

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

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

Moët Hennessy prend part à des initiatives au niveau de l'industrie et est notamment ambassadeur de l'association mondiale « Wine in Moderation – Art de vivre » qui rassemble des acteurs du vin du monde entier autour d'un message de responsabilité sociale et sociétale de la filière.

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

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 la politique de ressources humaines du Groupe, détaillés dans la partie « Talents et attractivité ».

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

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 fréquemment lieu à des mesures d'exécution et au prononcé de sanctions judiciaires et pécuniaires.

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 des activités de LVMH 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.

Des exercices de cartographie des risques décrits en section « 4. Identification des risques » ont été menés au niveau du siège et des Maisons pour identifier et hiérarchiser ces risques d'exposition.

Compte-tenu de la diversité des secteurs d'activité, et du modèle d'organisation décentralisé de LVMH, les Maisons ont développé des outils et politiques propres à leurs contextes d'activité respectifs. Au niveau central, la Direction Éthique et Conformité développe et coordonne le déploiement d'initiatives transverses 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 ainsi que le partage d'expérience au sein du Groupe sur ces sujets. 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, partages d'expérience intra-Groupe

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 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. Le Code de conduite et le système d'alerte font également l'objet d'une publication sur le site internet du Groupe. 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 déjà disponible en une dizaine de langues.

Les Maisons du Groupe ont accès à un ensemble de ressources documentaires (documents de synthèse, exemples de bonnes

pratiques, vidéos de sensibilisation, guides, etc.) mis à jour régulièrement par la Direction Éthique et Conformité du Groupe.

Depuis 2019, chaque Maison informe la Direction Éthique et Conformité du Groupe de l'état d'avancement de son programme de conformité par le biais d'un questionnaire de *reporting* détaillé.

Différentes initiatives de formation et sensibilisation sont entreprises auprès des fonctions centrales comme dans les Maisons. Les initiatives suivantes, intervenues au cours de l'année 2021, sont citées à titre d'exemples :

- la Direction Éthique et Conformité du Groupe a animé de nombreux webinaires de formation anti-corruption, suivis par plus de 450 collaborateurs du siège ;
- Parfums Christian Dior a entrepris de renforcer la sensibilisation de ses *top managers* à la prévention de la corruption, en organisant des sessions de formation interactives en présentiel par petits groupes ;
- TAG Heuer a lancé une formation consacrée à l'éthique des affaires via une application de *e-learning*. Cette formation, qui doit être obligatoirement complétée par l'ensemble des collaborateurs dans le monde entier, aborde notamment la thématique de l'anti-corruption, de la prévention des conflits d'intérêts et les exigences issues d'initiatives sectorielles auxquelles la Maison adhère (processus de Kimberley et Responsible Jewellery Council) ;
- Sephora Chine a rappelé les exigences attendues de ses partenaires d'affaires en matière d'éthique et conformité dans le cadre de deux événements « Landlord Day » et « Brand Day », réunissant plus de 500 participants ;
- Parfums Loewe a mis en scène les membres de son Comité exécutif dans une vidéo présentant le Code de conduite et les principes directeurs du Groupe, notamment sur le sujet de la prévention des conflits d'intérêts et de la pratique des cadeaux et invitations (pour l'enregistrement desquels une application mobile a été lancée).

En complément des actions de formation et sensibilisation mises en œuvre par le Groupe et ses Maisons, 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. Depuis sa mise à disposition fin 2018, ce module a été suivi avec succès par plusieurs milliers de collaborateurs à travers le Groupe. Ce module a fait l'objet de traductions dans six langues supplémentaires pour favoriser sa compréhension par les collaborateurs et plus de 11 000 d'entre eux l'ont terminé avec succès en 2021.

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.

Le 17 décembre 2021, le Président du tribunal judiciaire de Paris a validé la convention judiciaire d'intérêt public (CJIP) proposée à LVMH, aux termes de laquelle le Groupe s'est engagé à verser une amende d'intérêt public de 10 millions d'euros.

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 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.

En complément de ces référentiels de niveau Groupe, les Maisons ont elles-mêmes décliné leurs propres règles et canaux de communication. Ainsi, Christian Dior Couture a lancé cette année au périmètre de la France un « Portail Compliance » permettant à chaque collaborateur de confirmer sa prise de connaissance des politiques internes et de déclarer en ligne toute situation de conflit d'intérêts le concernant.

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 »).

Parmi ces exigences figure notamment l'évaluation anti-corruption des tierces-parties, selon une approche par les risques. Un document de synthèse sous forme de questions-réponses a été mis à disposition des Maisons sur l'Intranet Éthique & Conformité. Un outil a été déployé au sein de la Holding et de certaines Maisons du Groupe afin d'automatiser une partie du travail d'évaluation et de gestion des risques avec une plate-forme permettant l'analyse de questionnaires et la conduite de vérifications en continu sur différentes listes de surveillance.

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 centralisé, (<https://alertline.lvmh.com>), disponible pour toutes les Maisons du Groupe en une dizaine de langues, permettant le recueil et le traitement de signalements soumis par tout collaborateur et toute partie prenante externe concernant des atteintes ou risques d'atteintes 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 notamment couverts les comportements suivants :

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

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 du Groupe a donné lieu au recueil de 252 signalements au titre de l'exercice 2021. Ces signalements concernaient majoritairement des sujets liés aux ressources humaines.

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 réglementations applicables en matière de données personnelles et notamment au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD).

Le respect de la réglementation 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 évaluent également le 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, de détection et de réponse aux incidents de cybersécurité sont également appliquées au sein du Groupe.

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.

De manière générale, les projets menés par LVMH et/ou ses Maisons doivent donner lieu à la réalisation d'une étude permettant de prendre en compte les problématiques liées à la sécurité et à la protection des données personnelles (« Security and Privacy by design »). Il s'agit de veiller à ce 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. Sur le plan de la sécurité des données, une analyse de risques est menée et donnent lieu à un plan d'action comportant des mesures techniques, organisationnelles et contractuelles pour adresser les risques identifiés.

Dans un souci de cohérence et d'efficacité, une politique 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 réglementations applicables.

Cette politique définit un programme de conformité Groupe en matière de protection des données personnelles, visant à mettre en place une gouvernance claire et transparente pour gérer ces problématiques, ainsi qu'un ensemble de directives, organisations et processus communs. Des modèles de registre de traitement, d'analyse d'impact, de notices d'information, de questionnaire 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.

6. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE 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 « entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2021 (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.

1. 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 ou de la Direction des ressources humaines de votre groupe).

2. 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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

3. 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 I (ci-après les « Informations Environnementales et Sociétales 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.

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 et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce en matière sociale et environnementale ainsi que les informations prévues au deuxième alinéa de l'article L. 22-10-36 en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code de commerce lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le deuxième alinéa du III de l'article L. 225-102-1 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 pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe I. Pour tous les risques, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, et dans une sélection d'entités listées ci-après :
 - pour les risques environnementaux : Activité Vins et Spiritueux : MHCS Maison et sites (Epernay, France), Hennessy Maison et sites (Cognac, France), Glenmorangie site (Tain, Écosse), Chandon Argentina sites (Argentine) ; Activité Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior Maison et site (Saint-Jean-de-Braye, France), Guerlain Maison et site (Chartres, France) ; Activité Mode et Maroquinerie : Loro Piana site (Quarona, Italie), Christian Dior Couture Maison (France) et site (Lugagnano Val d'Arda, Italie), Fendi Maison (Italie), Louis Vuitton Malletier Maison et magasins (France) ; Activité Montres et Joaillerie : Bvlgari Maison et site (Valenza, Italie), TAG Heuer site (Chaux-de-Fonds, Suisse) ; Activité Distribution sélective : Le Bon Marché (France), DFS magasins (Hong Kong), Sephora Europe Middle East Maison et magasins (France) ; Autres activités : Belmond hôtels (Cipriani, Italie, et Das Cataratas, Brésil),
 - pour les risques sociaux : Activité Vins et Spiritueux : MHCS (France) ; Activité Parfums et Cosmétiques : Guerlain (France) ; Activité Mode et Maroquinerie : Manufacture de Maroquinerie et Accessoires Louis Vuitton (Espagne), Fendi (Italie), Société des Ateliers Louis Vuitton (France) ; Activité Montres et Joaillerie : Hublot (Suisse) ; Activité Distribution sélective : Sephora (Chine), Segep (France) ; Autres activités : Belmond Copacabana Palace (Brésil),
 - pour les risques sociétaux :
 - approvisionnements responsables : Activité Vins et Spiritueux : MHCS (France), Hennessy (France) ; Activité Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior (France), Guerlain (France) ; Activité Mode et Maroquinerie : Fendi (Italie), Christian Dior Couture (France), Louis Vuitton Malletier (France) ; Activité Montres et Joaillerie : Tiffany & Co. (États-Unis), Bvlgari (Italie) ; Activité Distribution sélective : Sephora S.A. (France), Le Bon Marché (France),
 - protection des données personnelles : Le Parisien (France), Moët Hennessy (France),
 - conformité des pratiques d'affaires : Sephora S.A. (France), Parfums Christian Dior (France) ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce 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 I, 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 9,1% et 79% des données consolidées sélectionnées pour ces tests (9,1% des effectifs, 46% des consommations d'énergie et 61% 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 quatorze personnes et se sont déroulés entre septembre 2021 et février 2022 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 générales, 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.

Rapport d'assurance raisonnable sur les Informations Sélectionnées

Nature et étendue des travaux

Concernant les Informations 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 47% des Informations Environnementales Sélectionnées et 70% des Informations Sociétales Sélectionnées.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les Informations Sélectionnées.

Paris-La Défense, le 8 février 2022

L'Organisme Tiers Indépendant

EY & Associés

Éric Duvaud

Associé, Développement durable

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

Informations sociales

Informations quantitatives

(incluant les indicateurs clé de performance)

- Répartition de l'effectif inscrit au 31 décembre 2021 par sexe et par catégorie professionnelle.
- Recrutements en CDI du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021 (répartition par sexe).
- Taux de turnover global, volontaire et involontaire des salariés en CDI du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021.
- Part des salariés en CDI formés entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2021 selon les catégories professionnelles.
- Nombre moyen de jours de formation par salarié en CDI.
- Taux d'absentéisme par motif.
- Taux de fréquence des accidents du travail.
- Taux de gravité des accidents du travail.

Informations qualitatives

(actions ou résultats)

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

Informations environnementales

Informations quantitatives

(incluant les indicateurs clés de performance)

- Part des sites industriels certifiés ISO 14001 (%).
- Consommations d'énergie totales (MWh). ✓
- Émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie – scope 1 & 2 (tonnes équivalent CO₂). ✓
- Émissions de gaz à effet de serre générées par le transport aval – scope 3 (tonnes équivalent CO₂). ✓
- Consommation totale d'eau pour les besoins « process » (m³).
- Consommation totale d'eau pour les besoins « agricoles » (m³).
- Total de déchets produits (tonnes).
- Total de déchets dangereux produits (tonnes).
- Taux de valorisation des déchets (%).
- Total d'emballages remis aux clients (tonnes). ✓

Informations qualitatives

(actions ou résultats)

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

Informations sociétales

Informations quantitatives

(incluant les indicateurs clés de performance)

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

Informations qualitatives

(actions ou résultats)

- Les standards environnementaux pris en compte dans les approvisionnements et le suivi des objectifs LIFE « Traçabilité » et « Biodiversité ».
- 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.

7. TABLES DE CORRESPONDANCE

7.1 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 », §4.) :

- 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 », au point 2. ;
- s'agissant des informations relatives à la lutte contre le gaspillage alimentaire, dans le chapitre « Environnement et durabilité », au point 2.2.3 ;
- s'agissant des engagements sociétaux en faveur du développement durable, outre les thèmes traités dans les tables de correspondance ci-dessous au titre des conséquences sociales, du respect des droits humains et de l'environnement, dans le chapitre « Solidarité et Mécénat », aux points 1. et 2. ;
- s'agissant du respect du bien-être animal, dans le chapitre « Environnement et durabilité », au point 3. ;

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

7.1.1 Conséquences sociales

Risques	Politiques	Résultats
Perte des savoir-faire et compétences-clés	– Partenariats académiques (« Talents et attractivité », §2.3) – Institut des Métiers d'Excellence (« Talents et attractivité », §2.3) – Formation et accompagnement des collaborateurs (« Talents et attractivité », §3.1) – Dispositifs spécifiques pour la formation et l'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et attractivité », §2.4) – Accompagnement des talents féminins dans la prise de positions-clés (« Talents et attractivité », §2.4)	– 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 », §3.1) – 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 « LVMH Alert Line » (« 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 « LVMH Alert Line » (« Éthique et responsabilité », §5.6) – Programme DARE (« Talents et attractivité », §3.1) – LVMH Global Pulse Survey (« Talents et attractivité », §3.1) – LVMH Heart Fund (« Talents et attractivité », §3.2) – Formation spécifique des managers (« Talents et attractivité », §3.1) – Comité de Groupe et Comité commun des Sociétés européennes (« Talents et attractivité », §3.2)	– Nombre de réunions des instances représentatives du personnel en 2021 (« Talents et attractivité », §3.2) – Dotation et nombre de demandes de soutien reçues dans le cadre du LVMH Heart Fund (« Talents et attractivité », §3.2)

7.1.2 Respect des droits humains

Risques	Politiques	Résultats
Établissement et continuité de chaînes d'approvisionnement responsables (aspects liés au respect des droits humains)	– 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 « LVMH Alert Line » (« Éthique et responsabilité », §5.6) – Analyse des risques Groupe (« 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) – Proportion de 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 « LVMH Alert Line » (« Éthique et responsabilité », §5.6) – Code de conduite Recrutement (« Éthique et responsabilité », §2.2) – Formation spécifique des recruteurs (« Talents et attractivité », §2.4) – Contrôle indépendant des pratiques de recrutement (« Talents et attractivité », §2.4) – Dispositifs spécifiques pour la formation et l'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et attractivité », §2.4) – Accompagnement des talents féminins dans la prise de positions-clés (« Talents et attractivité », §2.4)	– Taux d'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et attractivité », §2.4) – Représentation des femmes dans les recrutements et dans les effectifs du Groupe (« Talents et attractivité », §2.4)
Faible 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)

7.1.3 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 et 1.2) – Programme LIFE et objectifs LIFE 360 (« Environnement et durabilité », §1.1 et 1.2) – Lutte contre le changement climatique et fonds carbone LVMH (« Environnement et durabilité », §5.)	– Amélioration de l'Indice de Performance Environnementale des emballages pour les Parfums et Cosmétiques et les Vin et Spiritueux (« Environnement et durabilité », §2.2) – Intensification du déploiement de la viticulture durable et biologique (« Environnement et durabilité », §3.1) – Certification des matières utilisées pour la conception des produits (« Environnement et durabilité », §3.1) – Montants récoltés via le Fonds carbone et tonnes équivalents CO₂ évitées via les projets innovants soutenus (« Environnement et durabilité », §5.2) – Augmentation de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique (« Environnement et durabilité », §5.2) – Déploiement d'un système de management environnemental dans les sites industriels (« Environnement et durabilité », §2.1.4 et 2.2.4)
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 et 1.2) – Programme LIFE et objectifs LIFE 360 (« Environnement et durabilité », §1.1 et 1.2) – Dispositif d'alerte « LVMH Alert Line » (« Éthique et responsabilité », §5.6) – 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 360 - Objectif « Biodiversité », notamment pour les filières du raisin, des cuirs et peaux, des pierres et métaux précieux, des dérivés de l'huile de palme et des substances chimiques réglementées (« Environnement et durabilité », §3.1)

7.1.4 Lutte contre la corruption

Risques	Politiques	Résultats
Défaillance dans la mise en œuvre des dispositifs de conformité des pratiques d'affaires	– Code de conduite LVMH (« Éthique et responsabilité », §2.2) – Code de conduite Fournisseurs (« Éthique et responsabilité », §2.2) – Dispositif d'alerte « LVMH Alert Line » (« Éthique et responsabilité », §5.6) – Intranet Éthique et Conformité du Groupe (« Éthique et responsabilité », §5.6) – Cartographies des risques de corruption (« Éthique et responsabilité », §4. et 5.6) – Évaluation anti-corruption des tierces-parties (« Éthique et responsabilité », §5.6) – Rôle de la Direction, des correspondants, des comités 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) – Compte-rendu au Comité d'éthique et du développement durable du Conseil d'administration (« Éthique et responsabilité », §5.6)	– Nombre de signalements reçus dans le cadre du dispositif LVMH Alert Line (« Éthique et responsabilité », §5.6) – Nombre de validations du module de formation anti-corruption (« Éthique et responsabilité », §5.6) – Nombre de correspondants Éthique et Conformité (« Éthique et responsabilité », §5.6)

7.2 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.

7.2.1 Droits humains et libertés fondamentales

	Activités du Groupe	Activités des fournisseurs et sous-traitants
Cartographie des risques	– Analyse 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) – Analyse 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 », §3.5)	– 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	– Formation spécifique des recruteurs pour prévenir les discriminations (« Talents et attractivité », §2.4) – Contrôle indépendant des pratiques de recrutement (« Talents et attractivité », §2.4)	– 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 « LVMH Alert Line » centralisé (« Éthique et responsabilité », §5.6)	– Dispositif LVMH Alert Line accessible à toutes les parties prenantes, y compris les collaborateurs de 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	– Actualisation régulière de l'analyse 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)

7.2.2 Santé et sécurité des personnes

	Activités du Groupe	Activités des fournisseurs et sous-traitants
Cartographie des risques	– Analyse des risques Groupe (« Éthique et responsabilité », §4.)	– Analyse 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 », §3.5) – 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 (« 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 « LVMH Alert Line » centralisé (« Éthique et responsabilité », §5.6)	– Dispositif LVMH Alert Line accessible à toutes les parties prenantes, y compris les collaborateurs de 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	– Actualisation régulière prévue de l'analyse 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)

7.2.3 Environnement

	Activités du Groupe	Activités des fournisseurs et sous-traitants
Cartographie des risques	– Analyse des risques Groupe (« Environnement et durabilité », §1.)	– Identification des enjeux environnementaux (« Éthique et responsabilité », §4. et « Environnement et durabilité », §1.) – 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 », §2.1.4 et 2.2.4)	– 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 360 (« Environnement et durabilité », §2. à 5.) – Assurance couvrant les atteintes à l'environnement (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne », §2.3 et 2.4)	– 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 « LVMH Alert Line » centralisé (« Éthique et responsabilité », §5.6)	– Dispositif LVMH Alert Line accessible à toutes les parties prenantes, y compris les collaborateurs de fournisseurs ou sous-traitants (« Éthique et responsabilité », §5.6)
Dispositif de suivi et d'évaluation	– Suivi de l'atteinte des objectifs LIFE 360 (« Environnement et durabilité », §2. à 5.) – Actualisation régulière prévue de l'analyse 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	76
1.1	Organisation de la démarche environnementale	76
1.2	Le programme LIFE	78
1.3	Périmètre de reporting 2021	80
2.	LIFE 360 - CIRCULARITÉ CRÉATIVE	80
2.1	Description de la politique Circularité Créative	80
2.2	Principaux résultats Circularité Créative en 2021	82
3.	LIFE 360 - BIODIVERSITÉ	84
3.1	Description de la politique Biodiversité	84
3.2	Principaux résultats Biodiversité en 2021	87
4.	LIFE 360 - TRAÇABILITÉ ET TRANSPARENCE	91
4.1	Description de la politique Traçabilité et Transparence	91
4.2	Principaux résultats Traçabilité et Transparence en 2021	92
5.	LIFE 360 - CLIMAT	92
5.1	Description de la politique Climat	92
5.2	Principaux résultats Climat en 2021	94
5.3	Soutien des principes TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)	97
6.	TAXINOMIE ENVIRONNEMENTALE	99
6.1	Ventes	99
6.2	Investissements opérationnels (Capex)	99
6.3	Charges de maintenance, R&D et location (Opex)	100

1. POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

L'une des conséquences de la crise sanitaire qui a continué à sévir en 2021 est le renforcement des attentes des sociétés civiles mondiales à l'égard de la protection de la biodiversité et de la lutte contre le réchauffement climatique. Désormais doté d'une quatrième valeur, celle de l'engagement (en matière d'inclusion et de solidarité, en matière d'environnement), aux côtés de celles de la créativité, la quête d'excellence et l'esprit d'entreprise, le Groupe a dévoilé sa nouvelle boussole environnementale, le 12 avril 2021, lors de son Assemblée générale : LIFE 360, (LVMH Initiatives

For the Environment – 360), Il s'agit d'une nouvelle étape de la politique environnementale du Groupe, initiée dès 1992, et qui s'inscrit dans la suite de LIFE 2020, le programme d'engagements 2016-2020 de LVMH. LIFE 360 définit des objectifs à l'horizon 2023, 2026 et 2030, déployés à l'échelle des Maisons pour accélérer les progrès, avec l'ambition de faire émerger un luxe nouveau : celui de l'alliance entre la nature d'une part, et la créativité et l'excellence artisanale d'autre part, sans que l'une ne domine l'autre.

1.1 Organisation de la démarche environnementale

1.1.1 Gouvernance

Rattachée à Antoine Arnault, membre du Conseil d'administration de LVMH, la Direction du Développement Environnement est composée de 10 collaborateurs, cette Direction a pour objectifs de :

- déployer les quatre plans d'action (Circularité créative, Traçabilité, Biodiversité et Climat) du programme LIFE – LVMH Initiatives For the Environment à l'échelle des Maisons ;
- orienter la politique environnementale des sociétés du Groupe, dans le respect de la Charte Environnement de LVMH ;
- rendre compte de la stratégie environnementale du Groupe grâce à un reporting dédié et à la construction d'indicateurs d'impact spécifiques ;
- identifier les analyses environnementales, outils et méthodologies d'excellence et les proposer aux Maisons ;
- inscrire l'environnement dans les processus de créativité et nourrir l'innovation ;
- conduire les analyses de prospective pour aider les Maisons à prévenir les risques et à saisir les opportunités pour chacun des groupes d'activités : Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montre et Joaillerie, Distribution sélective ;
- former et sensibiliser les collaborateurs de tout niveau hiérarchique ;
- partager les expériences environnementales de LVMH lors des Sommets internationaux et construire les partenariats d'action ;
- contribuer à la réputation du Groupe et à sa performance extra-financière.

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

En 2003, 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.

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 175 700 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. En 2021, des formations à l'éco-conception des produits et des magasins ainsi qu'à la biodiversité ont été réalisées. 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 20 106 heures. Pour optimiser la performance environnementale des boutiques, LVMH propose notamment un programme de webinars mensuels à la communauté Store Planning et Environnement portant essentiellement sur l'écoconception des bâtiments, en lien avec les guidelines du Groupe et LIFE 360.

En 2021, le Groupe est sélectionné dans les principaux indices basés sur les critères de l'investissement responsable : FTSE4Good Global 100, Euronext Vigeo Eurozone 120 (67/100), S&P (71/100), CDP Climate (A-), CDP Water (A-) et CDP Forests (A-).

1.1.2 Identification des risques

En 2021, l'analyse des enjeux matériels pour le Groupe a été mise à jour par une cartographie de l'impact climat sur les activités de LVMH. 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.

Le Groupe est également exposé à des risques et bénéficie d'opportunités liées aux évolutions du climat.

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

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

	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective
État des ressources énergétiques et changements climatiques	- culture des raisins et rendement ; - production des emballages ; - distillation ; - transport des produits ; - érosion des sols.	- éclairage et climatisation des boutiques ; - transport des produits et taxe carbone ; - production des ressources nécessaires à la fabrication des produits : - fibres textiles végétales (coton...), - cuirs dont cuirs exotiques, - fourrure, - laines ; - attente des clients pour des produits plus durables ; - coûts des énergies renouvelables.	- production des emballages ; - éclairage et climatisation des boutiques ; - transport des produits et taxe carbone ; - attente des clients pour des produits plus durables ; - coûts des énergies renouvelables.	- éclairage et climatisation des boutiques ; - coûts des énergies renouvelables.	- éclairage et climatisation des boutiques ; - transport des produits ; - coûts des énergies renouvelables.
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 ; - matières premières alternatives.	- consommation d'eau (production des matières premières et transformation).	- consommation d'eau lors de l'extraction des ressources minérales nécessaires à la fabrication des produits ; - production d'effluents chargés en matières minérales.	
Impact sur les écosystèmes (dont déforestation et désertification) et épuisement des ressources naturelles	- production des ressources végétales nécessaires à la production : vignes, orge, seigle... - protection de la biodiversité.	- production des ressources nécessaires à la fabrication des produits : - fibres textiles végétales (coton...), - cuirs dont cuirs exotiques, - fourrure, - laines, - plumes d'origine animale ; - pratiques d'élevage et de trappe pour les matières premières d'origine animale ; - protection de la biodiversité.	- production des ressources végétales nécessaires à la fabrication des produits (rose, jasmin...); - protection de la biodiversité.	- extraction des ressources nécessaires à la fabrication des produits : - pierres et métaux précieux, - cuir exotique ; - pratiques d'élevage et de trappe pour les matières premières d'origine animale ; - protection de la biodiversité.	
Production de déchets	- production de résidus des processus de vinification/distillation et de déchets d'emballages ; - économie circulaire.	- matières premières inutilisées, produits obsolètes et invendus, vitrines et événements ; - attente des clients pour des produits plus durables ; - économie circulaire.	- PLV (publicité sur les lieux de vente), déchet d'emballages, produits obsolètes et invendus ; - économie circulaire.	- déchets issus de métaux ; - économie circulaire.	- PLV, déchets d'emballages, produits obsolètes et invendus ; - économie circulaire.

1.1.3 Dépenses environnementales

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

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

1.2 Le programme LIFE

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

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

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

1.2.1 Définition de la démarche LIFE

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

En 2021, le montant des dépenses liées à la protection de l'environnement se répartit comme suit :

- charges d'exploitation : 32 millions d'euros (24,4 millions d'euros en 2020) ;
- investissements : 16,6 millions d'euros (10,4 millions d'euros en 2020).

Le montant des provisions pour risques environnementaux au 31 décembre 2021 est de 12,4 millions d'euros. Cette somme correspond aux garanties financières légales pour les installations SEVESO seuil haut.

Par ailleurs, conformément au Règlement européen 2020/852 définissant la soutenabilité environnementale des activités économiques, LVMH a procédé à l'identification de la part de ses activités éligibles au titre des objectifs relatifs à l'adaptation et à l'atténuation du changement climatique (cf. chapitre 6 « Taxinomie environnementale »).

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.

1.2.2 Le programme LIFE 360

La préparation du nouveau programme

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

D'autres travaux ont contribué à cette préparation :

- la définition des enjeux en co-construction avec les Maisons et opérée dans différentes instances de dialogue : le Comité scientifique de LVMH ; la Commission Futur du Luxe (créée en juillet 2020 et composée de personnalités externes représentant différentes disciplines) ; des sessions de travail avec des étudiants et des jeunes collaborateurs ;
- la mise à jour de l'analyse des risques ;
- l'analyse des engagements développement durable de certaines Maisons de LVMH. C'est le cas de Louis Vuitton qui s'engage à horizon 2025 sur un approvisionnement responsable pour 100 % de ses matières premières, sur le climat avec la définition d'une trajectoire validée Science Based Target et sur la circularité créative avec des engagements d'éco-conception de 100 % de ses produits. Avec son programme Sol Vivants, Moët Hennessy a arrêté fin 2020 l'utilisation d'herbicides dans ses vignobles en propre en Champagne et la projette pour 2028 pour les livreurs de raisin ;
- la LVMH Climate Week qui, du 8 au 11 décembre 2020, a proposé aux 150 200 collaborateurs du Groupe une semaine d'échanges et de rencontres avec les experts sur les thématiques du climat et de la biodiversité ;
- la réalisation d'une empreinte environnementale de l'ensemble de sa chaîne de valeur incluant les scopes 1, 2 et 3 abordant les domaines du changement climatique, de la biodiversité et de l'eau ;
- l'analyse de la contribution de la politique environnementale de LVMH aux Objectifs du Développement Durable fixés par les Nations Unies, et notamment aux ODD 3 (bonne santé et bien-être), 6 (eau propre et assainissement), 9 (industrie, innovation et infrastructure), 12 (consommation et production responsables), 15 (vie terrestre), et 17 (partenariats pour la réalisation des objectifs) ;
- la validation de la priorisation des objectifs ainsi que celle de leurs modalités de mise en œuvre lors de présentations à chacun des membres du Comité exécutif et de ceux du Comité Éthique et Développement Durable.

Les objectifs de LIFE 360

Issue de l'ensemble de ces travaux, la nouvelle feuille de route de LVMH, LIFE 360, a été dévoilée lors de l'Assemblée générale 2021 et présentée au Conseil d'administration du 28 octobre 2021. Elle définit des objectifs à horizon 2023, 2026 et 2030 et se fixe le cap de créer des produits qui portent la signature de l'ambition environnementale du Groupe : des produits en harmonie avec la nature, qui prennent soin de la biodiversité et du climat, en mobilisant les parties prenantes. Elle est articulée autour de 4 plans d'action stratégiques :

- Circularité créative** : l'économie circulaire (écoconception, réparation, réemploi, surcyclage) et l'innovation (recherche de nouvelles matières) nourrissent la créativité ; l'objectif fixé est d'atteindre 100 % de nouveaux produits écoconçus en 2030, avec une empreinte environnementale maîtrisée, de l'extraction des matières jusqu'à leur transformation. La stratégie packaging obéit à la même trajectoire, avec un objectif de 0 plastique vierge d'origine fossile en 2026.
- Biodiversité** : les activités de LVMH entretiennent un rapport très étroit avec la nature. Les objectifs de ce plan d'action ont été construits pour limiter les impacts et lui rendre ce qui lui est emprunté : 0 sourcing dans des zones à très fort risque de déforestation ou de désertification ; 100 % des filières stratégiques d'approvisionnement couvertes par les standards les plus rigoureux d'ici 2026 ; et mise en œuvre d'un plan d'agriculture régénératrice pour réhabiliter 5 millions d'hectares d'habitat de la faune et de la flore d'ici à 2030. Le Groupe continue de déployer la Charte sur le bien-être animal publiée en 2019 et prépare une politique dédiée à la protection des ressources en eau.
- Climat** : la nouvelle trajectoire carbone de LVMH, compatible avec l'Accord de Paris, a été validée par SBTi en décembre 2021. Elle vise à réduire les émissions de GES liées à la consommation énergétique de 50 % d'ici 2026 (base 2019) et de 55 % celles de son scope 3 d'ici à 2030 par unité de valeur ajoutée. 4 leviers principaux sont mobilisés pour atteindre cet objectif : 100 % d'énergie renouvelable ou bas carbone dans les sites de production et les boutiques, un plan d'action dédié à l'e-commerce vert, l'augmentation du maritime dans le ratio transport et un plan carbone fournisseurs.
- Traçabilité et Transparence** : le plan d'action vise à déployer des programmes de traçabilité dédiés pour l'ensemble des matières premières stratégiques d'ici 2030 ainsi que des outils de partage d'information environnementales et/ou sociales à l'échelle du produit.

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

- les collaborateurs**, avec l'ambition de concevoir des programmes de formation environnementale ajustée aux **spécificités des métiers du Groupe** ;
- les clients**, avec l'objectif pour 2026, de doter les nouveaux produits d'un système d'information dédié ;
- les fournisseurs stratégiques**, en prévoyant des clauses contractuelles RSE et leurs vérifications pour 100 % d'entre eux d'ici 2030 ;
- les chercheurs**, avec un programme de recherche et d'innovation dédié au luxe durable pour 2023.

1.3 Périmètre de reporting 2021

Le reporting des indicateurs environnementaux couvre en 2021 le périmètre suivant :

Sites de production, entrepôts, et sites administratifs (en nombre)	2021
Sites couverts ^(a)	301
Sites non couverts ^{(b)(c)}	145
Nombre total de sites	446

(a) Intégration de Château du Galoupet et des nouveaux sites de Bvlgari, Christian Dior Couture 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) Belmond a été intégré dans le reporting pour les indicateurs énergie et émissions de gaz à effet de serre associées, 7 hôtels, 5 trains et 3 bateaux ont été exclus.

Les surfaces totales des boutiques prises en compte dans le calcul de la consommation d'énergie, des émissions de gaz à effet de serre et de la consommation d'eau sont les suivantes, en pourcentage des surfaces 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)	
	2021	2020
Total Groupe	74	73

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

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

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

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

2. LIFE 360 – CIRCULARITÉ CRÉATIVE

2.1 Description de la politique Circularité Créative

Les Maisons de LVMH agissent pour limiter l'impact de leurs produits sur le milieu naturel en prenant en compte l'intégralité du cycle de vie. Avec la stratégie LIFE 360, LVMH réunit toutes les Maisons autour de la notion de circularité créative. Elle repose sur 4 convictions :

- l'inventivité : la sélection de nouvelles matières innovantes comme les matières recyclées, biosourcées, certifiées et/ou issues de l'agriculture régénératrice (cf. § 2.1.1 et 3.1) ;
- la sobriété : la sélection de procédés de transformation et de fabrication les plus exigeants sur les sites des Maisons et des

fournisseurs avec réduction des impacts environnementaux (climat, eau, déchets, biodiversité) (cf. § 2.1.4) ;

- l'éternité : la garantie de produits à longue durée de vie en assurant une haute qualité grâce à des savoir-faire tels que la réparation et la patine ou à de nouvelles technologies telles que la recharge, le remplissage, le relooking des produits ou bien encore la promotion de nouveaux services (cf. § 2.1.3) ;
- la renaissance : le soutien au déploiement d'une seconde vie des matières et des produits via le réemploi, réutilisation, le recyclage ou le surcyclage. (cf. § 2.2.2).

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

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

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

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

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

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

- Parfums et Cosmétiques : les Maisons ont déployé l'IFE (Indice de Performance Environnementale de la formulation) et l'IPE (Indice de Performance Environnementale des emballages). La note IFE intègre 6 dimensions : la traçabilité, la « *Clean Beauty* » (interdiction d'utilisation de certaines substances), l'origine naturelle des matières premières, la « *smart formulation* » comme la réduction du nombre de substances utilisées, la durabilité et l'impact environnemental global. L'IPE intègre plusieurs critères comme le poids et le volume de l'emballage, son contenu en matières premières recyclées, sa recyclabilité et sa rechargeabilité ;
- Mode et Maroquinerie : les Maisons du groupe Mode et Maroquinerie reprennent à l'identique les critères de traçabilité définis par le Groupe, un contenu minimum de 50 % de matières premières certifiées, recyclées ou issues d'agriculture régénératrice ainsi qu'un critère de durabilité en cours de développement. Le test et le déploiement d'un outil sectoriel qui permettra le suivi des indicateurs ainsi que le calcul de l'empreinte environnementale des produits a débuté en 2021 ;
- Vins et Spiritueux et Montres et Joaillerie : les critères sont en cours de définition.

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

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

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

Par ailleurs, LVMH a pour objectif, d'ici à 2030, que 70 % des matériaux d'emballage utilisés par les Maisons (emballages remis aux clients) soient d'origine recyclée et que la totalité des emballages remis aux clients soient recyclables, compostables ou réutilisables.

2.1.3 Nouveaux services circulaires

Les 75 Maisons de LVMH constituent un territoire inégalé pour explorer de nouvelles pistes de circularité intersectorielle : c'est l'un des axes d'action de LIFE 360. Ils se matérialisent par la mise en œuvre, dès 2021, de nouveaux services :

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

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

La fabrication des produits des Maisons du Groupe est essentiellement réalisée dans les 222 sites de production et centres logistiques. Réduire leur impact environnemental et favoriser la circularité est également une source de réduction de l'empreinte environnementale des produits.

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

2.2 Principaux résultats Circularité Créative en 2021

2.2.1 Éco-conception des emballages

Les Maisons travaillent à l'éco-conception des emballages pour réduire les quantités de matières premières utilisées, faciliter leur recyclage ainsi que contribuer à l'arrêt de l'utilisation de plastique vierge d'origine fossile. Illustration de cet objectif, Parfums Christian Dior collabore avec Eastman pour développer des emballages utilisant les technologies de recyclage moléculaire comme pour le copolyester.

Les quantités d'emballage consolidées par les Maisons concernent :

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

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

À l'échelle du Groupe, les quantités d'emballage augmentent par rapport à 2020 mais sont en baisse de 5% par rapport à 2019. Les efforts d'éco-conception des emballages se traduisent également par la diminution de la part du plastique et l'augmentation de la part du verre et du papier, en témoigne l'évolution de la note IPE (Indice de Performance Environnementale des emballages) pour les emballages de Maisons de Parfums et Cosmétique et Vins et Spiritueux (cf. § 2.1.1).

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

Indicateurs	Baseline	Performance 2021	Performance 2020	Évolution
IPE emballages Parfums et Cosmétiques	8,32	10,71 ^(a)	9,15	+ 17%
IPE emballage Vins et Spiritueux	Champagne : 16,03 Cognac : 10,60	16,5 13,4	16,1 13,9	+ 2% - 4%

(a) Maisons incluses : Guerlain, Parfums Christian Dior, LVMH Fragrance Brands, Benefit, Bvlgari et Make Up For Ever.

Le poids des emballages remis aux clients évolue ainsi entre 2020 et 2021 :

(en tonnes)	2021	2020	2021 pro-forma ^(a)	Évolution ^(b) (en %)
Vins et Spiritueux	170 166	141 224	170 166	20
Mode et Maroquinerie	19 149	13 090	19 149	46
Parfums et Cosmétiques	26 890	23 163	26 890	16
Montres et Joaillerie	3 390	3 274	3 543	8
Distribution sélective	4 053	4 541	4 053	(11)
Autres activités	1	1	1	-
Total	223 649	185 293	223 802	21

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

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

Le poids total d'emballages remis aux clients par type de matériau se répartit ainsi en 2021 :

(en tonnes)	Verre	Papier - carton	Plastique	Métal	Textile	Autres matériaux d'emballage
Vins et Spiritueux	152 495	14 431	529	2 165	59	487
Mode et Maroquinerie	472	16 109	327	118	2 121	2
Parfums et Cosmétiques	14 274	5 195	6 123	1 287	9	2
Montres et Joaillerie	1 319	1 019	767	136	111	38
Distribution sélective	298	2 476	1 136	61	82	-
Autres activités	-	1	-	-	-	-
Total	168 858	39 231	8 882	3 767	2 382	529

2.2.2 Réduction et valorisation des déchets

Le poids des déchets produits a varié comme suit entre 2020 et 2021 :

(en tonnes)	Déchets produits en 2021	Dont déchets dangereux produits en 2021 ^(a)	Déchets produits en 2020	Déchets produits en 2021 pro-forma ^(d)	Évolution des déchets produits ^(d) (en %)
Vins et Spiritueux	78 881	439	52 256	78 696	51 ^(b)
Mode et Maroquinerie	19 422	4 739	13 125	18 915	44 ^(c)
Parfums et Cosmétiques	10 297	2 352	8 540	10 369	21
Montres et Joaillerie	985	409	1 584	976	(38)
Distribution sélective	2 373	12	3 140	2 418	(23)
Autres activités	1 625	74	2 042	1 625	(20)
Total	113 584	8 025	80 687	112 998	40

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

(b) Évolution liée à un changement de process sur un site.

(c) Évolution liée une activité exceptionnelle sur un site.

(d) Valeur et évolution à périmètres comparables.

Les déchets ont été valorisés ainsi en 2021 :

(en % des déchets produits)	Réutilisation	Valorisation matière	Valorisation énergétique	Total valorisé
Vins et Spiritueux	3	88	3	94
Mode et Maroquinerie	19	41	25	86
Parfums et Cosmétiques	1	75	17	93
Montres et Joaillerie	1	46	25	72
Distribution sélective	2	38	38	78
Autres activités	27	32	38	97
Total	6	76	9	91

Les Maisons travaillent à la réduction et à la valorisation des déchets de production, des produits en fin de vie et des invendus. En ce qui concerne la circularité des déchets, en 2021, 91% des déchets ont été valorisés (93% en 2020). Sont considérés comme déchets valorisés ceux dont la destination finale correspond, par ordre décroissant d'intérêt conformément aux législations européennes et françaises, à la réutilisation, valorisation matière, (c'est-à-dire recyclage, compostage ou épandage) ou incinération avec valorisation énergétique.

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 2021, ce sont 3 717 tonnes de déchets qui ont été traités (2 920 tonnes en 2020). Les différents matériaux (verre, carton, bois, métal, plastique, alcool et cellophane) sont revendus à un réseau de recycleurs spécialisés.

Autre illustration, LVMH s'est fixé l'objectif de 100% des déchets de chantiers recyclés ou réutilisés localement lors de travaux de création ou de rénovation de boutiques. Pour ce faire, les Maisons complètent le processus de construction des boutiques par un indicateur de recyclage des déchets de chantier.

2.2.3 Résultats pour les nouveaux services circulaires

Le reporting annuel suit le nombre de nouveaux projets dans les Maisons ainsi que la part de la vente de nouvelles offres de circularité. En 2021, LVMH a lancé Nona Source une plate-forme de revente des textiles inutilisés des Maisons de LVMH. Accélérateur de circularité dans l'univers de la mode, Nona Source est aussi un soutien très concret à la jeune création en proposant des tissus de grande qualité à des prix très compétitifs. Ce sont plus de 60 000 mètres de tissus qui ont été upcyclés en 2021. En 2021, LVMH a noué un partenariat avec WeTurn qui a lancé le développement de la première filière de recyclage dédiée aux invendus textiles, rouleaux de tissus et chutes de confection des grandes Maisons protégées par la propriété intellectuelle ; en les transformant en nouveaux fils de qualité, 100% traçables et européens. Kenzo a également mené un projet de surcyclage avec le CETI (Centre Européen des Textiles Innovants) visant à produire du fil recyclé à partir des stocks dévalorisés ; fils recyclés qui a permis de produire plus de 6 000 nouveaux T-shirts.

Sur la lutte contre le gaspillage et les dons alimentaires, La Grande Épicerie de Paris a mis en place un suivi précis des ventes pour adapter sa production. La Croix Rouge récupère chaque jour la production invendue. Dès 2018, un partenariat a été lancé avec la société Too Good To Go, qui permet aux commerçants de proposer leurs invendus aux utilisateurs de l'application éponyme. Au regard des activités du Groupe, la précarité alimentaire et les actions en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable ne constituent pas des risques principaux.

2.2.4 Management environnemental

En 2021, les 446 sites du Groupe continuent de déployer des systèmes de management environnemental certifié. Fin 2021, 70 % des sites industriels sont certifiés ISO 14001.

Les boutiques sont également concernées par le sujet de l'éco-conception et du management environnemental. Ainsi, le Sustainable Store Planning a été créé début 2021, en partenariat avec les Achats, afin de coordonner les efforts de la communauté « boutiques ». Celle-ci regroupe plus de 300 personnes, et a permis d'accélérer la formation des décisionnaires, via une plate-forme baptisée « LIFE Influencers Journey ». Plus de 400 webinars ont été organisés en 2021, afin d'expliquer les critères de performance environnementale des LVMH LIFE in Stores guidelines. Une nomenclature « LVMH Store Planning » a été co-construite avec les Maisons, afin d'avoir une meilleure comparabilité des projets, et d'associer des prescriptions environnementales à chaque poste de dépense. La plupart des Maisons ont pu mettre en œuvre lors de la conception des boutiques des facteurs d'améliorations dans le domaine de la conservation de l'énergie et de l'économie circulaire (matériaux issus du recyclage, locaux sans COVs, etc.).

2.2.5 Synthèse des résultats LIFE 360 Circularité Créative en 2021

Objectifs	Performance 2021	Performance 2020	Objectif
0 plastique vierge d'origine fossile dans les emballages client			
Quantité de plastique vierge d'origine fossile dans les emballages remis aux clients (<i>en tonnes</i>)	8 632	9 162	0 (2026)
70 % de matériaux recyclés dans les emballages clients			
Pourcentage de matériaux recyclés dans les emballages clients pour le verre et le plastique (<i>en poids</i>) ^(a)	41 %	n.a.	70 % (2030)
Niveau de déploiement du système de management environnemental ISO 14001 (sites de fabrication et centres logistiques)	70 %	69 %	100 %

(a) Donnée issue d'un reporting en cours de structuration.
n.a. : non applicable.

3. LIFE 360 – BIODIVERSITÉ

3.1 Description de la politique Biodiversité

La protection des écosystèmes naturels est un impératif pour LVMH, dont l'activité dépend très fortement des matières premières naturelles (fleurs, raisins, coton, cuir, pierres, etc.). Elle s'inscrit dans une vision de long terme qui érige en priorité la préservation de la nature, dont les richesses confèrent aux produits de ses Maisons leur caractère d'exception.

Première étape, la mesure de l'impact est un outil puissant de définition de priorités, d'objectifs et d'actions ; elle reste complexe lorsqu'il s'agit de la biodiversité. LVMH a déployé deux méthodes : le « *Global Biodiversity Score* » et une empreinte environnementale de l'ensemble de sa chaîne de valeur incluant les scopes 1, 2 et 3 en abordant les domaines du changement climatique, de la biodiversité et de l'eau. Certains indicateurs d'impact liés à l'empreinte biodiversité sont géolocalisés, permettant une analyse fine et la mise en œuvre de plans d'actions spécifiques à certains territoires. LVMH inscrit ses

engagements et ses actions dans le cadre de référence défini par Science Based Target for Nature dont l'objectif est d'aligner les actions des entreprises avec les objectifs internationaux de préservation de la biodiversité.

Prenant en compte les résultats de ces empreintes, LVMH agit et fait de la protection biodiversité et de sa régénération un pilier majeur de sa stratégie environnementale LIFE 360 qui se décline autour de 3 objectifs qui visent à réduire les impacts et régénérer la biodiversité :

- zéro déforestation nette en 2026 et brute en 2030 au sein des filières d'approvisionnement ;
- 100 % des matières premières stratégiques certifiées en 2026 ;
- 5 millions d'hectares d'habitat de la faune et de la flore préservés, régénérés ou réhabilités en 2030.

3.1.1 Éviter et réduire les impacts sur la biodiversité

Zéro déforestation nette en 2026 et brute en 2030 au sein des filières d'approvisionnement

LVMH s'est fixé l'objectif d'atteindre zéro déforestation nette au sein de ses filières en 2026 et zéro déforestation brute d'ici 2030. Parmi les matières premières considérées comme à risque, LVMH est concernée par le bois et les dérivés du bois (papier, carton et viscosé), les dérivés d'huile de palme et le cuir. Ces matières ont été identifiées à l'aide des empreintes environnementales de la chaîne de valeur LVMH. LVMH travaille au déploiement d'une méthodologie de quantification de l'intensité de la déforestation et a déployé des actions concrètes :

- LVMH est partenaire depuis le printemps 2021 de l'ONG Canopy dont la programme vise à éviter toute déforestation dans les filières bois et carton ainsi que viscosé ;
- comme de nombreuses Maisons du Groupe, LVMH est adhérent FSC France dont la stratégie vise à certifier la gestion durable des forêts, à transformer les marchés et catalyser le changement ;
- les Maisons du Groupe demandent à leurs partenaires tanneurs de bannir tout approvisionnement en peaux issues du bassin amazonien ;
- LVMH a débuté des projets d'agroforesterie dans la filière palme en Malaisie.

100 % des matières premières stratégiques certifiées en 2026

Le groupe LVMH s'est donc doté d'une stratégie d'approvisionnement et de préservation des matières premières encadrée par les objectifs LIFE 360 qui engagent les Maisons d'ici 2026 à acheter et produire 100 % de leurs matières premières stratégiques certifiées par les meilleurs standards environnementaux, qu'ils concernent la matière première ou le site de production et qui garantissent une bonne préservation des écosystèmes et des ressources en eau. À l'issue du programme environnemental LIFE 2020, la liste des matières premières stratégiques a été élargie et comprend désormais :

- le raisin, le seigle et l'orge ;
- les cuirs et les peaux brutes de veaux, agneaux, cuirs exotiques et fourrures ;
- le coton ;
- les laines ;
- les duvets et plumes ;
- la viscosé ;
- la soie ;
- les bois, papiers et cartons ;
- les pierres et métaux précieux ;
- l'huile de palme et ses dérivés ;
- le soja et ses dérivés pour un usage cosmétique ;
- l'alcool ;
- les ingrédients iconiques des Maisons de Parfums et Cosmétiques ;
- les substances chimiques réglementées. Toutes les Maisons ont intégré les exigences des règlements internationaux dont REACH dans leurs documents contractuels afin d'impliquer tous les fournisseurs dans cette démarche.

Par ailleurs, les Maisons ont mis en place des procédures pour s'assurer que l'ensemble de leurs produits respecte les exigences de la convention internationale CITES. Cette convention, par un système de permis d'importation et d'exportation, lutte contre la surexploitation de certaines espèces animales et végétales en voie d'extinction. Depuis 2020, en ligne avec la Charte d'engagement approvisionnement des matières d'origine animale publiée en 2019, les Maisons se sont engagées à ne plus s'approvisionner en matières classées dans l'Annexe I de la CITES ou identifiées comme menacées par l'UICN.

Le Groupe participe activement à soutenir les programmes de certification via l'achat de matières certifiées mais aussi via la participation aux comités d'experts, en collaboration avec d'autres parties prenantes, pour s'assurer de la neutralité et l'ambition des attentes exigées.

Vins et Spiritueux

Le groupe d'activités Vins et Spiritueux est activement engagé dans la viticulture durable, biologique ainsi que régénératrice, ce qui permet de réduire de façon drastique son impact sur l'environnement, notamment via la réduction de l'utilisation des produits phytosanitaires.

L'intensification du déploiement de la viticulture durable, biologique ou régénératrice dans les vignobles des Maisons et des livreurs de raisins (fournisseurs indépendants de raisins) a donc été retenue comme objectif LIFE 360. Les certifications sont multiples selon la localisation du vignoble : Viticulture Durable en Champagne, Certification Environnementale en Cognac (HVE), biologique pour certains vignobles, Napa Green en Californie... Les objectifs LIFE 360 sont les suivants :

- pour les vignobles en propre : 100% des volumes de raisin issus de la viticulture durable, biologique ou régénératrice en 2026 ;
- pour les vignobles partenaires/fournisseurs (Champagne, Cognac, Vins) : 80% des volumes de raisins issus de la viticulture durable, biologique ou régénératrice en 2026.

Mode et Maroquinerie

Les activités de Mode et Maroquinerie ont retenu neuf objectifs majeurs à l'horizon 2026 :

- l'approvisionnement en cuir de bovins et ovins, en cuir exotique de tanneries de rang 1 certifiées LWG à hauteur de 90 % des volumes achetés ; issu de tanneries de rang 2 et au-delà certifiées LWG ou ISO 14001 à hauteur de 50 % des volumes achetés. La certification LWG est un standard créé par le Leather Working Group pour améliorer la performance environnementale des tanneries (énergie, eau, déchets, traçabilité) ;
- l'approvisionnement en cuir exotique issu d'abattoirs et/ou de fermes certifiées selon des standards de certification qui couvrent le respect de la bientraitance animale, des femmes et hommes et de l'environnement tels que la LVMH Standard for Responsible Crocodilian Production, l'ICFA (International Crocodilian Farmers Association), la South African Business Chamber of Ostriches (SAOBC) et le standard prochainement délivré par la South East Asian Reptile Conservation Alliance (SARCA). Sur ces bases, le Groupe poursuit également la certification de la totalité des fermes de crocodiles approvisionnant la tannerie du Groupe ;

- l'approvisionnement en peaux issues de fermes certifiées pour la fourrure à hauteur de 100 % des volumes achetés notamment en déployant les certifications reconnues sous le programme FurMark ;
- l'approvisionnement en coton durable à hauteur de 100 % des volumes achetés. Les cotons organiques et régénératifs sont favorisés tout comme le coton recyclé ;
- l'approvisionnement en laine durable à hauteur de 100 % des volumes achetés. La laine durable est soit recyclée, soit provient d'élevages certifiés selon des standards de bien-être animal et de préservation de l'environnement tels que le Responsible Wool Standard (RWS), le Responsible Mohair Standard (RMS), la Code of Practice de la Sustainable Fibre Alliance (SFA), ou la Global Recycle Standard (GRS) ;
- l'approvisionnement en viscose durable à hauteur de 100 % des volumes achetés, qu'elle soit recyclée ou achetée, auprès de fournisseurs classés vert dans le classement Canopy ;
- l'approvisionnement en soie durable (GOTS ou mix GOTS-GRS) à hauteur de 100 % des volumes achetés ;
- l'approvisionnement en plumes et duvet recyclé(es) ou acheté(es) auprès de fournisseurs certifiés Responsible Down standard (RDS) à hauteur de 100 % des volumes achetés ;
- l'intégration dans les relations fournisseurs de la Charte relative à l'approvisionnement des matières premières animales. LVMH partage avec la société civile l'objectif d'amélioration du bien-être animal matérialisé dans la Charte que le Groupe a dévoilée en 2019. Elle est accompagnée d'un Comité Scientifique consultatif qui contribue au soutien de la recherche scientifique. Ce travail est le fruit d'un long processus de recherche et de collaboration entre les experts environnement de LVMH, ses Maisons et ses fournisseurs. Exhaustive, la Charte aborde les enjeux liés à l'approvisionnement de la fourrure, du cuir, du cuir exotique, de la laine et des plumes avec des axes de progrès dans trois domaines : la traçabilité totale des chaînes d'approvisionnement, les conditions d'élevage et de traite des animaux et le respect des communautés locales, de l'environnement et de la biodiversité.

Parfums et Cosmétiques

Le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques s'est doté de trois objectifs LIFE 360 majeurs à l'horizon 2026 dans le cadre de sa supply chain fournisseurs :

- l'approvisionnement en huile de palme durable à hauteur de 100 % des volumes incluant l'huile de palme certifiée RSPO et l'huile de palme issue d'agriculture régénératrice ;
- l'approvisionnement en alcool durable à hauteur de 100 % des volumes incluant l'alcool de betterave organique ou issu de l'agriculture régénératrice ainsi que les solutions alternatives et innovantes ;
- la certification UEBT de l'ensemble des ingrédients iconiques des Maisons.

Par ailleurs, le groupe d'activités participe à des initiatives spécifiques traitant de l'approvisionnement en mica (RMI). Le département Recherche & Développement et les Maisons sont également engagés sur l'ethnobotanique depuis des années. Ils identifient à travers la planète les espèces végétales présentant un intérêt cosmétique particulier tout en participant à la préservation de ces espèces et au développement économique local. Le partenariat peut se concrétiser de différentes manières au travers d'un accompagnement financier, d'une aide technique et scientifique, ou d'un mécénat de compétences en mettant à disposition de ses partenaires des expertises présentes dans les équipes de LVMH. Ainsi, Parfums Christian Dior dispose des Jardins de Dior, un ensemble de parcelles dédiées à la culture d'essences végétales sélectionnées pour leurs propriétés exceptionnelles. Guerlain a également lancé de nombreux partenariats autour de l'orchidée de Chine, du vétiver d'Inde, du miel d'Ouessant, du santal d'Asie ou de la lavande du sud de la France.

Montres et Joaillerie

Le groupe d'activités Montre et Joaillerie s'est doté de trois objectifs LIFE 360 majeurs à l'horizon 2026 dans le cadre de sa supply chain fournisseurs :

- l'approvisionnement en or responsable à hauteur de 100 % des volumes incluant l'origine recyclée certifiée Responsible Jewellery Council (RJC) Chain-Of-Custody ou équivalent, et l'origine vierge certifiée au niveau de l'activité minière selon le standard du RJC Chain-Of-Custody ou équivalent. Le Groupe travaille actuellement à la reconnaissance d'autres standards à adopter tels que IRMA (Initiative for Responsible Mining Assurance), Fairmined, Fairtrade ou les initiatives CRAFT et Swiss Better Gold Association (SBGA) ;
- l'approvisionnement en diamants issus de fournisseurs certifiés RJC COP à hauteur de 100 % des volumes ;
- l'approvisionnement en pierres de couleur issues de fournisseurs certifiés RJC COP ou équivalent, ou vérifiées sur la plate-forme du GJCP (Gemstones and Jewellery Community Platform) à hauteur de 100 % des volumes.

Toutes les Maisons de Montres et Joaillerie sont certifiées RJC (Responsible Jewellery Council) CoP (Code of Practice). Dans le cadre des objectifs LIFE 2020 et LIFE 360, elles se sont appuyées sur cette certification, déployée dans les filières d'approvisionnement en or et diamants, pour développer leur approvisionnement responsable. Particulièrement engagée, Bvlgari est même devenue la première entreprise sur son marché à obtenir la certification CoC (Chain of Custody) pour son activité de joaillerie. Le Groupe et ses Maisons participent également à une initiative, le Coloured Gemstones Working Group (CGWG) piloté par The Dragonfly Initiative. Le CGWG vise à déployer les meilleures pratiques environnementales et sociales dans la filière pierres de couleur en mettant à disposition, en open source à tous les acteurs de l'industrie, l'ensemble des outils développés par l'initiative et en leur permettant d'évaluer la maturité de leurs pratiques.

Tous groupes d'activités

- **Bois et dérivés du bois :** compte-tenu du fort engagement du Groupe pour la lutte contre la déforestation, le Groupe s'est doté d'un objectif complémentaire commun à tous les groupes d'activités. Il concerne l'approvisionnement certifié FSC (incluant FSC mixte et FSC recyclé) de 100% des bois, papiers et cartons à horizon 2026. Ainsi, à titre d'illustration, l'ensemble des bois utilisés pour l'agencement et la décoration des boutiques seront certifiés FSC en 2026. Dans l'immédiat, en 2021, le programme de formation des architectes intègre un module de formation sur le bois. Le Contrat cadre négocié avec les contractants généraux leur impose maintenant de déclarer le ratio de bois certifiés dans les projets.
- **Substances chimiques :** 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.

3.1.2 Protéger et régénérer la biodiversité

Le Groupe s'engage à régénérer d'ici 2030 l'équivalent de cinq millions d'hectares d'habitat de la faune et de la flore, soit au sein des filières d'approvisionnement via le déploiement de programmes d'agriculture régénératrice pour les matières agricoles stratégiques comme le raisin, le coton, les laines ou le cuir, soit via une contribution à l'effort collectif de régénération et de préservation des écosystèmes et de préservation d'espèces végétales et animales particulièrement en danger.

3.2 Principaux résultats Biodiversité en 2021

En septembre 2021, lors du Congrès Mondial de la Nature de l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN), LVMH a exposé ses solutions en faveur de la biodiversité sur un stand partagé avec l'UNESCO ; Antoine Arnault a témoigné de la mobilisation du Groupe à l'ouverture du congrès lors du CEO Summit. LVMH se mobilise depuis plus de 10 ans aux côtés de nombreux partenaires en faveur de la préservation de la biodiversité. La Groupe a été ainsi le premier acteur privé à rejoindre les huit organismes publics de recherche qui siègent au Conseil d'administration de la Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité (FRB). En 2019, LVMH a renforcé son engagement avec la signature d'un partenariat de cinq ans avec l'UNESCO pour soutenir le programme scientifique intergouvernemental « L'Homme et la Biosphère (MAB) ». Cet outil de coopération internationale a pour objectif d'agir en faveur de la conservation de la biodiversité au niveau mondial. Les Maisons du Groupe s'appuient par exemple sur l'expertise scientifique de l'UNESCO et son réseau de 686 réserves de biosphère pour développer leurs politiques d'approvisionnement durable. LVMH participe activement au dispositif Act4Nature International.

Par ailleurs, LVMH a initié en 2021 un cycle d'entretiens sur la nature et le vivant avec des personnalités du monde scientifique et de la société civile pour répondre à des questions telles que : « L'humain est-il (vraiment) un animal comme les autres ? ».

L'agriculture régénératrice

L'agriculture régénératrice se définit comme une agriculture capable de régénérer la santé des sols et les fonctions des écosystèmes (biodiversité, cycle de l'eau), en assurant une stabilité socio-économique pour les parties prenantes (agriculteurs, communautés) et la production de matières premières de qualité. LVMH a sélectionné un certain nombre de matières premières pour lesquelles le Groupe souhaite déployer des pratiques d'agriculture régénératrice comme le raisin pour les Vins et Spiritueux, le coton, les laines et le cuir pour la Mode et Maroquinerie, et la palme, la betterave et les ingrédients iconiques pour les Parfums et Cosmétiques.

Préservation et restauration d'écosystèmes

En tant qu'acteur de la société civile et pour viser une contribution nette positive sur la biodiversité, LVMH et ses Maisons s'engagent dans le financement de projets permettant la préservation ou la restauration d'écosystèmes en dehors de ses filières d'approvisionnement. C'est dans ce cadre que LVMH et l'UNESCO ont lancé un programme pour lutter contre les facteurs de la déforestation en Amazonie doté d'un fonds de cinq millions d'euros sur cinq ans. Il propose de s'attaquer aux origines de la déforestation et de la pollution des eaux du bassin amazonien en associant huit réserves de biosphère en Bolivie (Pilon-Lajas, Beni), en Équateur (Yasuni, Sumaco, Podocarpus-El Condor), au Brésil (Amazonie Centrale) et au Pérou (Manu, Oxapampa-Asháninka-Yanesha).

Des débats permettant d'accroître la sensibilisation au rôle crucial de la nature, tant il est vrai que tous les métiers du Groupe en dépendent : pas de champagne sans raisins, pas de parfums sans espèces végétales, pas de robes de soirée sans élevage du ver à soie.

3.2.1 Certification des filières stratégiques

En 2021, le niveau de certification de certaines filières comme celles du cuir (de 74% en 2020 à 81% en 2021) ou du coton (de 51% en 2020 à 61% en 2021) a progressé significativement. Dans le cadre de LIFE 360, le Groupe s'est fixé des objectifs de certification pour des filières dont les standards peuvent être encore en cours de stabilisation. C'est le cas de la filière laine et cachemire. Dans ce contexte, les Maisons du Groupe travaillent en partenariat avec leurs fournisseurs pour assurer l'achat de laines et cachemire provenant de fermes certifiées sur des critères de bien-être animal et de respect de l'environnement.

En ce qui concerne la filière fourrure, le Groupe et ses Maisons participent activement à la création de nouveaux standards de certification dans le cadre du Programme FurMark (qui suit les règles de l'ISEAL⁽¹⁾).

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

Le niveau de certification de l'or pour les activités de Montres et Joaillerie des Maisons du Groupe a progressé également sensiblement en 2021 : c'est le fruit de la mobilisation des Maisons qui améliorent leur visibilité sur la chaîne d'approvisionnement jusqu'à l'affineur pour ne privilégier que des acteurs certifiés et d'autre part à un recadrage du périmètre de reporting aux activités de montres et joaillerie des Maisons du Groupe.

En ce qui concerne le cuir exotique, 100 % des peaux achetées par la tannerie Heng-Long proviennent désormais de fermes certifiées selon le standard de certification développé par LVMH en 2018 et revu en 2021 pour prendre en compte les derniers résultats de la recherche en matière de bien-être des crocodiliens élevés en ferme permettant ainsi l'alignement des exigences avec le standard ICFA (« *International Crocodilian Farmers Association* »).

Certification des filières stratégiques : résultats LIFE 360 en 2021

Indicateurs	Performance 2021	Performance 2020	Objectif 2026
Vins et Spiritueux			
Raisins - Certification Viticulture Durable (en pourcentage de tonnage de raisins certifiés, les données intègrent les vins clairs et eaux de vie)	Vignobles LVMH : 92 % Vignobles français : 100 % Reste du monde : 86 % Livres de raisin : 16 %	Vignobles LVMH : 92 % Vignobles français : 100 % Reste du monde : 90 % Livres de raisin : 4 %	Vignobles LVMH : 100 % Livres de raisin : 50 %
Mode et Maroquinerie			
Certification LWG des tanneries de cuir ovin/bovin (en pourcentage de tonnage de cuir issu de tanneries certifiées)	81 %	74 %	100 %
Certification LWG des tanneries de cuir de peaux de crocodiliens (en pourcentage de tonnage de peaux de crocodiliens issues de tanneries certifiées)	70 %	n.a.	100 %
Coton certifié (en pourcentage de tonnage de coton certifié GOTS, Better Cotton, GRS, OCS et supima)	61 %	51 %	100 %
Papier, carton et bois certifiés ^(a) (en pourcentage de tonnage de papier, carton et bois certifiés FSC ou PEFC)	77 % ^(a)	n.a.	100 %
Fourrure certifiée (vison et renard) (en pourcentage de peaux provenant de fermes certifiées par l'un des standards reconnus par le programme Furmark)	92 %	87 % ^(b)	100 %
Laine de moutons (mérinos et autres espèces) et cachemire certifiés (en pourcentage de laine et cachemire provenant de fermes certifiées RWS, ZQ, Authentico, New Merino, Sustainawool, Nativa, SFA)	24 %	n.a.	100 %
Certification de la totalité des fermes de crocodiliens approvisionnant la tannerie du Groupe (en pourcentage de peaux de crocodiliens provenant de fermes certifiées sur le standard crocodilien LVMH)	100 %	86 %	100 %
Parfums et Cosmétiques			
Dérivés d'huile de palme (en pourcentage de tonnage de dérivés certifiés RSPO Mass Balance ou Segregated)	95 %	91 %	100 %
Montres et Joaillerie			
Diamant : Certification RJC COP (en pourcentage de carat de diamants issus de fournisseurs directs certifiés COP)	99,9 %	99 %	100 %
Or : Certification RJC COP	98 %	79 %	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) ^(c)	93 %	77 %	100 %

(a) Il convient de noter que l'indicateur a été reporté par les Maisons avec une incertitude importante, les processus de reporting étant en cours de structuration.

(b) Indicateur non audité en 2020.

(c) En 2021, les Maisons reportent exclusivement sur leurs activités montres et joaillerie.

n.a. : non applicable.

3.2.2 Agriculture régénératrice et préservation des écosystèmes

LVMH a développé en 2021 des guides pratiques de mise en œuvre de l'agriculture régénératrice et s'est entouré d'un réseau d'experts comme Biosphères, Renature, Earthworm, Pour une Agriculture du Vivant et Savory. Un comité scientifique composé d'experts externes et indépendants valide la démarche et les projets et se réunit annuellement. Des indicateurs de pratiques et de performance ont été définis pour chaque matière première. Plusieurs projets ont déjà débuté en Turquie pour le coton, en Uruguay et en Australie pour la laine mérinos, en Malaisie pour le palme, et en France pour certains ingrédients iconiques de parfum. Comme illustration, Parfums Christian Dior s'est fixé l'objectif de déployer l'agriculture régénératrice pour chacune des essences du programme des Jardins de Dior soit neuf essences pour les soins (comme la rose de Granville, le longoza de Madagascar, l'hibiscus rouge de Koro) et quatre essences pour les parfums (comme la rose, le jasmin ou le neroli de Grasse). La Maison est également partenaire du projet Hectar, un centre de recherche dédié à l'horticulture et aux pratiques régénératrices. Enfin, tous les vignobles Moët Hennessy ont également débuté des programmes d'agriculture régénératrice.

En dehors de ses filières, LVMH et ses Maisons s'engagent dans le financement de projets permettant la préservation ou la restauration d'écosystèmes comme le programme commun de LVMH et de l'UNESCO pour lutter contre les facteurs de la déforestation en Amazonie ou le partenariat de Moët Hennessy

avec Reforest'Action pour lancer des programmes de reforestation au Kenya, en Chine, aux États-Unis, en Afrique du Sud mais aussi au sein de ses vignobles. LVMH Italie est également partenaire du programme Forestami qui vise à replanter 3 millions d'arbres dans l'agglomération de Milan d'ici 2030.

Au total, ce sont 657 000 hectares qui ont été préservés ou réhabilités en 2021 (objectif LIFE 360).

3.2.3 Préservation des ressources en eau

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

- besoins « process » : utilisation de l'eau pour les opérations de nettoyage (cuves, produits, appareils, sols), la climatisation, le personnel, la fabrication des produits..., 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 2020 et 2021 :

(en m ³)	2021	2020	2021 pro-forma ^(a)	Évolution (en %)
Besoins « process »	3 406 813	3 310 906	3 464 166	5
Besoins agricoles (irrigation des vignes)	5 131 434	6 969 256	5 107 347	-

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

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

(besoins « process », en m ³)	2021	2020	2021 pro-forma ^(a)	Évolution ^(a) (en %)
Vins et Spiritueux	1 314 226	1 068 162	1 311 910	23
Mode et Maroquinerie	1 494 457	1 472 857	1 483 200	1
Parfums et Cosmétiques	184 933	197 032	187 639	(5)
Montres et Joaillerie	73 397	62 427	69 611	12
Distribution sélective	188 727	229 211	174 061	(24)
Autres activités	151 073	281 217	237 745	(15) ^(b)
Total	3 406 813	3 310 906	3 464 166	5

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

(b) Évolution liée à une régulation sur un site.

LVMH a réalisé une empreinte environnementale de l'ensemble de sa chaîne de valeur incluant les scopes 1, 2 et 3 abordant les domaines du changement climatique, de la biodiversité et de l'empreinte eau. Dans ce cadre, une analyse approfondie de sensibilité aux contraintes locales a été menée pour l'ensemble des Maisons du Groupe en utilisant la méthodologie AWARE. Cette analyse se base sur l'évaluation de la sensibilité de chaque zone géographique en comparant localement la consommation d'eau aux ressources disponibles. Quatre vignobles avec des consommations d'eau significatives à l'échelle du Groupe sont localisés dans des zones avec un stress hydrique proche de 100 %, signifiant que le besoin en eau dans ces régions est proche des ressources disponibles :

- les vignobles de Domaine Chandon Argentina (Agrelo et Terrazas) qui représentent 67 % des besoins agricoles en eau du Groupe et 65 % de l'empreinte environnementale du Groupe sur les scopes 1 et 2 ;
- les vignobles de Domaine Chandon California et Newton qui représentent 8 % des besoins agricoles en eau du Groupe et 7 % de l'empreinte environnementale du Groupe sur les scopes 1 et 2.

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

La DCO après traitement évolue ainsi entre 2020 et 2021 :

DCO après traitement (tonnes/an)	2021	2020	2021 pro-forma ^(a)	Évolution ^(a) (en %)
Vins et Spiritueux	1 354	917	1 353	48
Mode et Maroquinerie	19	19	19	-
Parfums et Cosmétiques	21	16	21	31
Total	1 394	952	1 394	46^(b)

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

(b) Évolution liée à la reprise de l'activité et à l'évolution des processus de traitement des effluents chez Domaine Chandon Argentina.

La fréquence des mesures des Maisons les plus contributrices est conforme à la réglementation locale mais reste limitée au regard des variations observées sur les quantités rejetées.

LVMH a rejoint également l'organisation professionnelle ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) qui vise à déployer les meilleures pratiques en termes d'utilisation de substances dangereuses et de qualité des rejets d'eaux usées sur les sites de fabrication des filières textile et cuir. LVMH a défini une feuille de route précise qui vise les sites de production de LVMH concernés et les principaux fournisseurs des Maisons de Mode et Maroquinerie. Pour 2023, les objectifs sont les suivants : déploiement de la MRS L ZDHC avec un taux de conformité minimum de 50 %, mise en place d'un système de management des produits chimiques avec un niveau de certification ZDHC minimum de

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.

Dans le cadre de la réalisation de l'empreinte environnementale de la chaîne de valeur LVMH réalisée en 2020, la consommation d'eau liée au scope 3 des activités du Groupe a été évaluée à 126 millions de m³ d'eau dont plus de 95 % pour la production des matières premières, principalement : laines précieuses (47 %), coton (17 %), raisins et alcools de raisins (15 %). L'empreinte eau sera actualisée en 2022.

3.2.4 Prévention des pollutions

Concernant la prévention de la pollution de l'eau, seul est retenu comme indicateur important et pertinent le rejet de substances dans l'eau par les activités Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie et Parfums et Cosmétiques concourant à l'eutrophisation. Les autres activités du Groupe n'ont qu'un très faible impact sur la qualité de l'eau. L'eutrophisation est la prolifération excessive d'algues et de plantes aquatiques due à une surcharge d'éléments nutritifs dans les eaux (phosphore en particulier), entraînant une réduction de leur oxygénation, néfaste pour l'environnement. Le paramètre pour la mesurer est la Demande Chimique en Oxygène (DCO), calculée après traitement des effluents dans les stations du Groupe ou dans les stations externes avec lesquelles les sites ont des conventions. Sont considérées comme traitements les opérations suivantes : l'assainissement collectif, l'assainissement autonome (bassin d'aération) et l'épandage.

niveau « Foundation » et contrôle de la qualité des eaux usées avec au minimum un rapport ClearStream ZDHC par an. Ainsi, en 2021, la tannerie Riba Guixa et les sites de production de Loro Piana ont déjà atteint l'ensemble de ces objectifs. En parallèle, les Maisons ont débuté le processus de déploiement avec leurs fournisseurs de process humides. Par ailleurs, en 2021 Loro Piana a installé sur son site de Quarona une nouvelle unité de traitement des eaux usées par osmose inverse qui permet de réutiliser les eaux traitées dans le processus de production et entraînant déjà une réduction de 10 % la consommation d'eau du site en 2021.

Les émissions de COV font l'objet de plans de prévention notamment pour les activités de Parfums et Cosmétiques et les tanneries.

4. LIFE 360 – TRAÇABILITÉ ET TRANSPARENCE

4.1 Description de la politique Traçabilité et Transparence

Tracer une matière de son origine au produit final, qu'il s'agisse de l'or, du coton ou du cuir, n'est pas chose aisée. Pourtant, elle est essentielle pour s'assurer du caractère responsable des pratiques. Pour réduire l'impact carbone, pour instaurer des pratiques agricoles bénéfiques pour les écosystèmes, pour assurer des pratiques responsables chez les fournisseurs du Groupe, il faut d'abord connaître de bout en bout les chaînes de valeur des matériaux qui composent les produits exceptionnels façonnés par les artisans et façonniers. La traçabilité est donc un prérequis à l'identification des enjeux et à la mise en place de pratiques responsables, et au partage en toute transparence de ces pratiques aux parties prenantes. C'est ce que LVMH appelle le système de chaîne de responsabilité (ou « Chain of Custody » system) qui se définit comme suit par l'ISEAL⁽¹⁾ : « l'ensemble complet des documents et mécanismes utilisés pour vérifier la traçabilité entre l'unité de production vérifiée et l'allégation sur le produit final. »

En prenant appui sur sa politique de certification des filières d'approvisionnement formalisée dès 2016, LVMH se dote de nouveaux objectifs pour parfaire la traçabilité des produits et accentuer la démarche de transparence vis-à-vis des clients :

- 100 % des chaînes d'approvisionnement stratégiques avec un système de traçabilité dédié en 2030 ;
- 100 % des nouveaux produits dotés d'un système d'information client en 2026.

4.1.1 Traçabilité

L'effort de traçabilité pour assurer des pratiques responsables sur l'entièreté de la chaîne de valeur dépend des caractéristiques des filières considérées : intégration ou non de la filière (le Groupe a pour particularité de détenir un grand nombre de manufactures, permettant d'assurer la traçabilité et le respect des pratiques responsables via le contrôle direct) ; degré de maturité de l'organisation de la filière ; caractère composite des matériaux qui en sont issus.

Les matières premières stratégiques concernées sont les suivantes :

- le raisin, le seigle et l'orge ;
- les cuirs et les peaux brutes de veaux, agneaux, cuirs exotiques et fourrures ;
- le coton ;
- les laines ;
- les duvets et plumes ;
- la viscose ;
- la soie ;
- les bois, papiers et cartons ;
- les pierres et métaux précieux ;
- l'huile de palme et ses dérivés ;
- le soja et ses dérivés pour un usage cosmétique ;
- l'alcool ;
- les ingrédients iconiques des Maisons de Parfums et Cosmétiques.

L'assurance de doter 100 % des filières stratégiques d'ici 2030 d'un système de traçabilité dédié permettant une traçabilité totale du produit jusqu'à la matière première repose sur trois sous-objectifs :

- 2023 : le pays d'origine est connu pour 100 % des filières stratégiques ;
- 2026 : 100 % des filières stratégiques sont dotées d'un système de traçabilité dédié ;
- 2030 : 100 % des filières stratégiques sont tracées du produit jusqu'à la matière première avec l'aide du système de traçabilité dédié.

Afin d'atteindre ces objectifs, LVMH met en œuvre un processus de certification ambitieux au regard des standards les plus rigoureux de ses filières stratégiques comme décrit dans la partie § 3.1.1, qui font pour la plupart appel à des modèles de Chain of Custody et renforce les processus de traçabilité amont pour les filières les plus complexes.

Les Directions Développement Environnement et Achats ont lancé de concert en 2021 un Groupe de travail Traçabilité amont regroupant plus de 25 Maisons du Groupe et dont les objectifs sont de :

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

En 2021, trois webinars de sensibilisation ont été organisés, deux Maisons (Louis Vuitton et Chaumet) ont été soutenues dans leurs projets de traçabilité matières, et trois « taskforces » matériaux ont été lancées.

4.1.2 Transparence

Partager la performance environnementale des produits avec les clients est devenu une exigence pour le Groupe qui se fixe pour objectif de doter chaque produit d'un système d'information d'ici à 2030. À cet effet, LVMH participe aux réflexions en cours sur l'affichage environnemental, tant au niveau français qu'europpéen, notamment pour les produits de mode pour lesquels les critères de qualité et de durée de vie sont des caractéristiques primordiales. Dans les trois prochaines années, chaque groupe d'activités sera équipé d'outils permettant de générer les indicateurs environnementaux partagés avec les clients. L'ensemble des objectifs est décrit dans la partie § 1.2.2.

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

4.2 Principaux résultats Traçabilité et Transparence en 2021

4.2.1 Adoption de nouveaux outils de traçabilité

Le Groupe a lancé un appel d'offre courant 2021 ayant pour objectif de se doter d'un système de cartographie de ses filières stratégiques dont les objectifs sont le suivi des flux des matières dans les chaînes de valeur ainsi que l'identification et l'atténuation des risques environnementaux, sociaux, d'éthique et de bien-être animale. Ce faisant, le Groupe vise à optimiser les synergies et à simplifier la gestion de l'information pour les Maisons et leurs fournisseurs. Le Groupe et ses Maisons ont opté pour une solution dont la technologie et le service seront expérimentés en phase pilote lors du premier semestre 2022.

Par ailleurs, en 2021, LVMH se dote de nouvelles solutions adaptées aux spécificités des filières et annonce avec Prada Group et Cartier, filiale de Richemont, la création de l'« Aura Blockchain Consortium » : une solution blockchain mondiale unique, ouverte à toutes les marques de luxe dans le monde pour relever les défis communs d'approvisionnement responsable.

En ligne avec la Charte d'approvisionnement des matières animales publiée en 2019, les Maisons du Groupe travaillent à la traçabilité de leurs matières premières et connaissent en 2021 l'origine de leurs matières d'origine animale pour 90 % des cuirs exotiques, 87 % des fourrures et 62 % des laines.

Synthèse des résultats LIFE 360 Traçabilité et Transparence en 2021

Indicateurs Traçabilité	Performance 2021	Objectif 2023
Mode et Maroquinerie (en pourcentage des quantités achetées en 2021)		
Cuirs ovins et bovins - connaissance du pays d'abattage	76%	100%
Cuirs exotiques - connaissance du pays d'abattage	90%	100%
Fourrures - connaissance du pays d'élevage ou de la trappe	87%	100%
Laines (mouton mérinos et autres espèces, et cachemire) - connaissance du pays d'élevage	62%	100%

4.2.2 Nouveaux systèmes d'information

Le Groupe et ses Maisons ont débuté le déploiement d'outils de mesure de l'impact environnemental des produits qui sont également dédiés au suivi de l'éco-conception des produits (cf. § 2.1.1). En 2021, LVMH participe aux travaux méthodologiques français et européens au sujet de l'affichage environnemental. Deux Maisons, Louis Vuitton et Patou, participent au test officiel du standard européen « appareil » en cours de développement.

Par ailleurs, LVMH fait partie des membres fondateurs du consortium EcobeauteyScore dont l'objet est le développement d'une méthodologie partagée de mesure et de communication de l'empreinte environnementale des produits cosmétiques.

En 2021, ce sont déjà plus de 4 000 références au sein des Maisons du Groupe qui bénéficient d'un système d'information.

5. LIFE 360 – CLIMAT

La lutte contre le changement climatique est un axe majeur de la politique environnementale 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.

5.1 Description de la politique Climat

Sur la base du calcul complet de l'empreinte carbone globale, réalisée par un cabinet externe, LVMH a défini une trajectoire carbone alignée sur l'Accord de Paris, validée par un tiers de référence internationale (Science Based Target Initiatives), prévoyant de :

- réduire de 50 % les émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) liées à la consommation énergétique des sites et boutiques,

en valeur absolue, d'ici 2026 (base 2019), grâce à une politique de 100 % d'énergie renouvelable ou bas carbone ;

- réduire ou éviter les émissions de GES du scope 3 (matières premières, achats, transport, déchets, usage et fin de vie du produit) de 55 % par unité de valeur ajoutée d'ici 2030 (base 2019).

5.1.1 Principaux leviers de réduction des émissions liées aux scopes 1 et 2

La diminution de l'impact lié à la consommation énergétique se met en œuvre autour de 2 priorités d'action :

- l'amélioration du profil environnemental des boutiques qui sont la principale source de consommation énergétique du Groupe ;
- le recours accru aux énergies renouvelables dans les sites de production et logistiques, les sites administratifs et les boutiques.

Afin de réduire de moitié les émissions de GES dues aux activités boutiques (CO₂ émis par la production d'énergie et gaz réfrigérants des climatisations) le Groupe a établi des objectifs ambitieux et concrets sur les deux premiers jalons de 2023 et 2026.

- **2023** : 100 % des sites et des boutiques sont en capacité de reporter leur consommation d'énergie (factures ou compteurs) ;
- **2026** : 100 % des boutiques sont éclairées en LED, grâce à la rénovation partielle de l'éclairage, pour les boutiques de plus de 7 ans.

Afin de faire évoluer les pratiques de conception des boutiques, les guidelines Groupe indiquent une cible de densité de puissance pour l'éclairage à 20 watts/m². Ces préconisations sont détaillées lors de formations qui indiquent aux concepteurs les stratégies pour atteindre la sobriété énergétique tout en améliorant l'atmosphère des boutiques.

Le programme « Better Stores » identifie, à partir des consommations annuelles des boutiques les « bad stores » qui sont les boutiques qui dépassent un certain seuil et prévoit un mécanisme de remédiation. Les « bad stores » reçoivent un questionnaire détaillé sur 15 points qui permet d'identifier les travaux d'amélioration à faire d'urgence. Ce seuil était de 700 kWh/m² en 2020. Il est abaissé à 500 kWh en 2023 (600 kWh en 2021), 400 kWh en 2026 et 300 kWh en 2030.

Parallèlement aux actions menées pour diminuer sa consommation d'énergies fossiles, LVMH augmente sa consommation d'énergies renouvelables avec un objectif de 100 % d'énergie renouvelable et bas carbone d'ici 2026. L'un des principaux leviers de progrès du Groupe est la signature de contrats cadres avec des fournisseurs d'énergie, région par région, pour l'électricité et le gaz depuis 2015.

5.1.2 Principaux leviers de réduction des émissions liées au scope 3

La diminution des émissions liées au scope 3 se met en œuvre autour de 2 priorités d'action :

- la diminution de l'empreinte carbone des matières premières produits et emballage : des politiques dédiées sont mises en œuvre pour chacun des groupes d'activités sur l'éco-conception des produits et emballages (cf. § 2.1.1) et l'approvisionnement en matières premières certifiées (cf. § 3.1.1.) et associent les

fournisseurs, qu'il s'agisse des livreurs de raisins, des éleveurs ou des cultivateurs ;

- le transport durable, en mobilisant plusieurs types de moyens : priorité donnée à l'approvisionnement local ; trains et bateaux privilégiés ; optimisation des chaînes logistiques ; recours au biofioul pour le fret aérien et à l'électrique pour les livraisons du dernier kilomètre.

LVMH travaille également sur des sujets de prospectives comme une politique d'e-commerce vert, et une position sur ce gaz à fort pouvoir de réchauffement qu'est le méthane avec la filière de l'élevage.

5.1.3 Principaux leviers d'adaptation au changement climatique

Le Groupe conduit également une réflexion concernant les différents enjeux de l'adaptation au changement climatique. Elle concerne notamment les activités viticoles. À moyen terme, l'évolution des pratiques de viticulture est la composante majeure de la stratégie d'adaptation du Groupe. Pour les vignobles européens plusieurs réponses sont possibles selon l'ampleur du changement climatique qui sera constatée, depuis la modification des dates de vendange, l'évolution des modes de conduite des vignes (élargissement des rangs, augmentation de la taille des pieds de vigne, utilisation de l'irrigation dans certains pays...) jusqu'au test de nouveaux cépages. Pour les vignobles localisés en Argentine et en Californie, l'enjeu majeur est la disponibilité en eau (cf. § 3.2.3).

Plus largement l'innovation, qui est un élément central de la politique d'atténuation, contribue également à la politique d'adaptation de LVMH : les nouvelles pratiques d'agriculture régénératrice (cf. § 3.1.2), l'utilisation de nouveaux matériaux issus des biotechnologies ou encore le déploiement du biomimétisme sont à la fois des pistes pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et des sources de diversification des approvisionnements permettant de réduire l'exposition du Groupe au changement climatique. Le programme de co-développement de technologies propres avec la fondation Solar Impulse de Bertrand Piccard, la matériauthèque « Matières à Penser » ou le partenariat Maison/0 avec la Central Saint Martins dédié à l'innovation et à la créativité durable sont des outils d'innovation à la disposition des Maisons du Groupe.

Ces objectifs de réduction et d'adaptation ambitieux ont conduit à s'interroger sur la pertinence de certaines solutions, notamment celle de la compensation. En effet, LVMH s'était jusqu'alors interdit, pour maximiser l'effet de levier de la réduction, d'avoir recours à la compensation carbone à grande échelle (i.e. acheter des crédits carbone issus de projets d'évitement ou de séquestration des émissions pour équilibrer les émissions encore émises par l'entreprise). Pour autant, l'atteinte d'un objectif mondial de zéro émission nette en 2050 pose la question de l'utilisation des crédits carbone, ce que propose d'envisager le standard Net Zero de SBTi, une fois que les objectifs de réduction ont été atteints. C'est dans ce cadre que les Maisons expérimentent différents types de compensation.

5.2 Principaux résultats Climat en 2021

Les objectifs climat de LVMH ont été validés par le tiers de référence internationale qu'est SBTi, coalition qui regroupe le CDP (Carbon Disclosure Project), l'UNGC (Global Compact), le WRI (World Resources Institute) et le WWF (World Wildlife Fund). Au-delà de l'engagement du Groupe dans son ensemble, quatre de ses Maisons : Louis Vuitton, Moët Hennessy, Parfums Christian Dior et Guerlain ont également fait valider leur trajectoire carbone en 2021 pour leur propre périmètre, confirmant leur ambition, inscrite dans la stratégie de chaque Maison, « Notre voyage engagé » pour Louis Vuitton, « Sols vivants » pour Moët Hennessy, « Beauty as a Legacy » pour Christian Dior Parfums et enfin « Au nom de la beauté » pour Guerlain.

À l'heure où la lutte contre le changement climatique est vitale et où les entreprises doivent y prendre une part déterminante, LVMH a participé à la COP 26 pour témoigner de ses actions et dialoguer avec les parties prenantes :

- dans le cadre de l'initiative pour des marchés durables, « Sustainable Market Initiative », menée par Son Altesse Royale le Prince Charles, Stella McCartney, a lancé l'exposition « Future of fashion : an innovation conversation with Stella McCartney » à la Kelvingrove Art Gallery and Museum de Glasgow. L'installation présentait des matériaux très innovants tels que le cuir de mycélium Mylo de Bolt Threads, le coton régénératoire de Söka, le nylon régénéré de Econyl et NuCycl de Evrnu provenant de déchets de post-consommation et de plastiques océaniques ;
- Antoine Arnault, responsable Image et Environnement de LVMH, a été auditionné pour le Groupe dans le cadre de l'étude spéciale des Nations-Unies et Accenture : « The 2021 United Nations Global Compact-Accenture CEO Study On Sustainability : Climate Leadership In The Eleventh Hour ». Plus grand programme mondial de recherche sur le développement durable, il réunit les perspectives de plus de 1 000 PDG de 113 pays et de 21 secteurs d'activité ;
- le Groupe a également participé aux conférences « Net Zero Business and Value Chain » organisé par EpE (Entreprises pour l'Environnement) au Pavillon européen, « Fashion Industry On The Race to Zero » organisé par Fashion Industry Charter for Climate Action (UNFCCC), « Objectif Net Zéro du secteur privé : comment les entreprises peuvent-elles contribuer à l'atteinte de la neutralité carbone planétaire, et rendre compte de leurs stratégies ? » organisé par l'ADEME et Carbone 4 et a organisé la conférence « Preserving Biodiversity Can Help Mitigate Climate Change » sur le Pavillon français.

À un programme de co-développement de technologies propres avec la fondation Solar Impulse s'ajoutent les innovations générées par l'utilisation du Fonds carbone de LVMH, à hauteur, en 2021, de 7,9 millions d'euros pour 60 projets qui éviteraient plus de 2 600 t eqCO₂ par an. En 2021, la fondation Solar Impulse a également édité une étude des solutions technologiques rentables et environnementales efficaces pour la transition écologique en Écosse à l'occasion de la COP 26 à Glasgow. Le guide a mis en exergue une étude de cas pour Glenmorangie, la Maison écossaise du Groupe, seule entreprise présente dans le guide, remis au gouvernement écossais en marge de la COP 26.

5.2.1 Consommation d'énergie

La recherche de l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables constituent des axes majeurs de la politique menée par LVMH pour réduire son impact carbone, politique impliquant également une meilleure gestion de l'énergie, indispensable pour faire baisser la consommation d'énergie globale. Des actions sont menées depuis longtemps au sein des sites de production des Maisons.

La consommation d'énergie globale s'est élevée à 1 198 144 MWh en 2021 pour les filiales du Groupe incluses dans le périmètre de reporting. Celle-ci correspond à la somme des sources d'énergie primaire (fioul, butane, propane, gaz naturel) et des sources d'énergie secondaire (électricité, vapeur et eau glacée) principalement utilisées pour la mise en œuvre des procédés de fabrication, de la climatisation et du chauffage des bâtiments et des boutiques. La consommation d'électricité des boutiques non couverte par le reporting (26 % des surfaces de vente totale), estimée à partir des données consolidées, s'établit à 169 196 MWh. L'augmentation en pro-forma de + 9 % entre 2020 et 2021 s'explique essentiellement par une reprise de l'activité en 2021 après une année 2020 de fermeture des boutiques. Pour optimiser la gestion de la consommation d'énergie des boutiques, les Maisons déploient les meilleures technologies d'éclairage qui leur sont proposées dans la plate-forme interne LVMH Lighting et suivent les « LVMH Stores Guidelines » : elles ont déjà atteint 57 % des surfaces de boutiques éclairées en full LED (sur le périmètre des boutiques qui reportent la donnée, soit 60 % des surfaces). Parallèlement aux actions menées en matière de réduction et d'efficacité énergétique, LVMH augmente la part de renouvelable dans le mix énergétique.

La consommation des énergies renouvelables est passée de 1 % à plus de 39 % entre 2013 et 2021. 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, tandis que certains sites implantés en Espagne et au Portugal utilisent désormais de l'énergie renouvelable. Par ailleurs, de nombreux sites sont équipés de panneaux photovoltaïques ou d'installations géothermiques. Depuis 2019, tous les sites de Sephora aux États-Unis sont alimentés en électricité verte. L'autre levier est l'utilisation de biogaz, soit produit à partir de résidus de production (Glenmorangie depuis 2017), soit par l'achat de biogaz (biométhane avec garantie d'origine régionale pour Hennessy en 2020 et Guerlain en 2021). LVMH a choisi SAVE Énergies, deuxième acheteur de biométhane en France, pour fournir l'ensemble de ses usines et sites français en biométhane à compter de 2023 pour une durée de trois ans. Ce gaz produit à partir de déchets organiques réduit de 81 % les émissions de gaz à effet de serre sur la consommation de gaz conventionnel. Dans une démarche de dynamisme des territoires, les unités de méthanisation seront choisies au plus proches des sites des Maisons.

Belvedere a, de son côté, inauguré en 2021 une centrale biomasse qui lui permettra de combler les besoins en énergie (électricité et vapeur) de sa distillerie, à partir de la vapeur d'eau dégagée par la combustion de palets de bois et de résidus de macérât. L'unité a été développée après trois ans d'études et essais avec trois universités polonaises de Gdańsk, Łódź et Poznań.

La consommation d'énergie par groupe d'activités a évolué ainsi entre 2020 et 2021 :

(en MWh)	2021	2021 Périmètre magasins estimés ^(b)	2020	2021 pro-forma ^(a)	Évolution ^{(a)(c)} (en %)
Vins et Spiritueux	233 665	-	214 226	233 015	9
Mode et Maroquinerie	398 686	79 527	368 275	395 198	7
Parfums et Cosmétiques	99 267	4 529	93 267	100 867	8
Montres et Joaillerie	46 869	7 079	37 688	43 260	15
Distribution sélective	308 582	77 797	250 901	258 741	3
Autres activités	111 075	264	34 460	55 376	61
Total	1 198 144	169 196	998 817	1 086 458	9

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

(b) Consommations d'électricité estimées des boutiques non couvertes par le reporting (26 % des surfaces de vente).

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

La consommation d'énergie par groupe d'activités et par source d'énergie s'établit ainsi en 2021 :

(en MWh)	Électricité	Gaz naturel, Butane Propane	Fioul et fioul lourd	Vapeur	Eau glacée	Énergies renouvelables	% des énergies renouvelables ^(a)
Vins et Spiritueux	13 610	84 356	34 344	-	-	101 355	43
Mode et Maroquinerie	142 314	103 394	11 744	2 329	5 894	133 012	34
Parfums et Cosmétiques	8 418	34 014	2 537	613	-	53 684	54
Montres et Joaillerie	12 402	7 666	652	1 466	487	24 196	51
Distribution sélective	142 315	14 060	157	6 829	5 938	139 282	45
Autres activités	58 029	24 214	4 750	3 641	2 865	17 577	16
Total	377 088	267 704	54 184	14 878	15 184	469 107	39

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

5.2.2 Émissions de gaz à effet de serre

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

Les émissions de scope 1 sont les émissions générées, essentiellement d'énergie, générées essentiellement par l'électricité consommée par des combustions de fioul et de gaz naturel. Les émissions de dans les boutiques ainsi que dans les sites de production. scope 2 sont les émissions indirectes liées aux consommations

Les émissions de CO₂ liées aux consommations d'énergie par groupe d'activités ont évolué ainsi entre 2020 et 2021 :

(en tonnes équivalent CO ₂)	Émissions de CO ₂ en 2021	Dont		Émissions de CO ₂ en 2021 périmètre magasins estimés ^(c)	Émissions de CO ₂ en 2020	Émissions de CO ₂ en 2021 pro-forma ^(a)	Évolution ^{(a)(d)} (en %)
		Émissions de CO ₂ directes	Émissions de CO ₂ indirectes				
Vins et Spiritueux	34 470	27 536	6 934	-	33 796	34 431	2
Mode et Maroquinerie	107 301	24 482	82 819	38 349	107 404	106 764	(1)
Parfums et Cosmétiques	14 285	7 743	6 542	2 999	14 701	14 896	1
Montres et Joaillerie	8 965	1 756	7 209	3 734	6 772	7 247	7
Distribution sélective	96 315	2 939	93 376	40 370	62 605	63 375	1
Autres activités	28 842	6 599	22 243	107	6 051	12 142	101 ^(b)
Total	290 177	71 055	219 123	85 559	231 329^(e)	238 855	3

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

(b) Évolution liée à l'activité.

(c) Émissions de CO₂ liées aux boutiques non couvertes par le reporting (26 % des surfaces de vente).

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

(e) Cette donnée n'inclut pas les émissions générées par les boutiques estimées en 2020.

5.2.2.2 Émissions liées au scope 3

En 2020, dans le cadre de la mise à jour de l'empreinte carbone et dans la perspective de fixer un objectif chiffré de réduction du scope 3, LVMH a diligenté un cabinet externe pour évaluer l'empreinte carbone de l'ensemble de sa chaîne de valeur sur la base des données 2019. La base de référence 2019 a été revue pour intégrer des postes d'émissions, notamment sur les immobilisations, révision validée par le SBTi. Les émissions totales de l'empreinte s'élèvent ainsi à 5,1 millions de tonnes eqCO₂ dont 4,8 millions de tonnes pour le scope 3 qui se décomposent de la manière suivante :

- plus de 50 % des émissions du scope 3 sont générées par les achats de matières premières (produits et emballages). Les principaux postes d'émission de gaz à effet de serre sont la production des laines précieuses (535 000 t eqCO₂),

des cuirs (460 000 t eqCO₂), des raisins et de l'alcool de raisin (234 000 t eqCO₂, ce chiffre inclut les vignes appartenant aux Maisons du Groupe ainsi qu'aux livreurs de raisin), du verre des emballages (192 000 t eqCO₂) et du coton (187 000 t eqCO₂) ;

- le transport amont et aval des composants et produits finis est le deuxième poste du scope générant 17 % des émissions du scope 3 ;
- le transport travail-domicile des collaborateurs a été évalué à partir de données moyennes par zone géographique et représente 7 % des émissions du scope 3.

Le calcul des émissions liées aux achats, aux transports domicile-travail et professionnels, aux immobilisations ainsi qu'à l'usage et à la fin de vie des produits du Groupe sera mis à jour en 2022 puis tous les ans, conformément aux exigences de SBTi.

Les émissions de gaz à effet de serre générées par le transport amont (transport des matières premières et composants vers les sites de production ; seuls les principaux composants et matières premières sont pris en compte) se répartissent ainsi en 2021 :

(en tonnes équivalent CO ₂)	Route	Air	Maritime	Rail	Total
Vins et Spiritueux	21 967	962	208	1	23 139
Mode et Maroquinerie	10 880	13 707	639	1	25 226
Parfums et Cosmétiques	820	34 430	475	-	35 725
Montres et Joaillerie	149	1 947	-	-	2 096
Distribution sélective	-	-	-	-	-
Autres activités	4	7	-	-	12
Total	33 821	51 054	1 322	2	86 198

Les émissions de gaz à effet de serre générées par le transport aval (transport des produits finis depuis les sites de production vers les plates-formes de distribution) se répartissent ainsi en 2021 :

(en tonnes équivalent CO ₂)	Route	Rail	Air	Maritime	Barge fluviale	Route électrique	Gaz naturel liquide	Total
Vins et Spiritueux	25 416	337	32 971	25 826	53	2	129	84 735
Mode et Maroquinerie	3 064	17	334 949	177	-	-	192	338 400
Parfums et Cosmétiques	2 529	-	280 011	2 151	-	-	65	284 755
Montres et Joaillerie	1 090	-	24 176	96	-	-	-	25 362
Distribution sélective	3 254	-	7 332	138	-	63	16	10 803
Total	35 354	355	679 439	28 388	53	65	402	744 055

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

En pointe dans ce domaine, Hennessy a atteint, en 2021, plus de 90 % de transports durables grâce à l'utilisation majoritaire

du maritime. Depuis 2020, Celine, de son côté, a lancé deux démarches. L'une vise à diminuer la part de l'aérien au profit du maritime ou du routier avec pour objectif de convertir 2 500 m³ de transport aérien par an. L'autre consiste à réduire la taille des emballages (- 15 % sur la maroquinerie notamment), ce qui a un impact direct sur les émissions de CO₂ lors des transports aval. Sur le dernier kilomètre, Acqua di Parma a lancé un service de livraison à vélo sept jours sur sept.

5.2.3 Bilan des objectifs LIFE 360 Climat

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

Avec LIFE 360, l'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre lié aux consommations d'énergies (scopes 1 & 2) se base sur une nouvelle année de référence (2019). La valeur de référence sera recalculée à chaque changement important de périmètre pour refléter au mieux les évolutions conformément au GHG protocole.

Entre 2019 et 2021, les émissions des scopes 1 et 2 ont diminué de 6% et la part des énergies renouvelables est passée de 36 à 39%. La réduction des émissions de gaz à effet de serre est principalement due à la performance énergétique des boutiques ; l'augmentation modérée des énergies renouvelables s'expliquant par l'intégration de plus d'une vingtaine de sites Belmond dans le périmètre de reporting.

La performance énergétique des boutiques a enregistré des progrès continus depuis 2013 grâce à une politique spécifique en matière d'éclairage, d'audit des boutiques les plus énergivores et d'éco-conception (voir § 5.1.1). Afin de poursuivre ces bonnes performances, le programme LIFE 360 s'est attaché à définir des objectifs plus ambitieux comme l'éclairage à 100% de toute la surface des boutiques en LED.

Synthèse des résultats LIFE 360 Climat en 2021

Indicateurs	Performance 2021	Objectif 2026
Émissions de CO ₂ liées aux consommations d'énergie (scopes 1 & 2 baseline 2019)	-6% ^(a)	-50%
Part des énergies renouvelables dans le mix énergétique du Groupe	39%	100%
Part des boutiques éclairées entièrement en LED	57% ^(b)	100%

(a) Conformément au GHG protocol, la performance entre 2021 et 2019 se base sur un périmètre recalculé 2019 qui tient compte des évolutions depuis 2021 : ajout des émissions des Maisons ayant intégré le périmètre de reporting LVMH (Belmond et Sephora North Asia), ajout des émissions relatives aux nouveaux sites ouverts depuis 2019, soustraction des émissions des sites présents en 2019 mais supprimés en 2021, ajout du différentiel de surface des boutiques depuis 2019 auxquelles sont appliquées les émissions moyennes par m² de 2019. Pour les entités dont les données 2019 ne sont pas disponibles, les émissions 2020 ou 2021 ont été retenues, constituant ainsi une approche plutôt conservatrice.

(b) Sur le périmètre des données disponibles, avec un taux de couverture de la donnée de 60%.

5.3 Soutien des principes TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

En juin 2017, le Financial Stability Board, émanation du G20, a publié les recommandations de la « *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) » afin de fournir un cadre clair, comparable et cohérent sur l'évaluation et la communication d'informations liées au climat, tout en permettant aux entreprises de communiquer plus d'informations auprès des parties prenantes. Comprenant qu'une information inadéquate peut conduire à une mauvaise évaluation des actifs et des affectations de capital, de plus en plus de décideurs financiers demandent aux entreprises (i) de gérer leur exposition aux risques climat et (ii) d'atténuer leur contribution au changement climatique.

En 2019, LVMH a fait réaliser une étude sur l'alignement des pratiques du Groupe avec les recommandations de la TCFD dans le cadre de son précédent programme LIFE 2020, montrant la robustesse des objectifs fixés et le chemin restant à parcourir sur la prise en compte du climat dans la gouvernance, la stratégie d'entreprise et la gestion des risques. Ces conclusions ont été intégrées dans la définition du plan d'action LIFE 360.

Fin 2020, LVMH s'est engagé à soutenir les principes TCFD et s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue pour appliquer ces recommandations. Les informations d'ores et déjà disponibles sont présentées dans le présent rapport, dans la réponse publique au questionnaire « *CDP Climate change 2021* » (<https://www.cdp.net/en/responses>) ainsi que dans le dernier rapport RSE (<https://r.lvmh-static.com/uploads/2021/04/ac-fr-lvmh-reng20-accessible.pdf>).

Le détail des informations correspondantes est indiqué, pour la première fois, dans le tableau suivant :

Thèmes	Recommandations de la TCFD	Concordance avec le DEU, la réponse au CDP 2021 et le dernier rapport RSE
Gouvernance Décrire la gouvernance de l'organisation concernant les risques et opportunités relatifs au climat	a) Décrire la manière dont le Conseil d'administration supervise les risques et opportunités liés au changement climatique b) Décrire le rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques liés au changement climatique	– DEU : Organisation de la démarche environnementale p. 76 ; Comité d'éthique et développement durable p. 181 – CDP : C1.1b (Details on the board's oversight of climate-related issues) – RRSE : Gouvernance de la responsabilité Sociale et environnementale p. 18 – CDP : C.1.2.a (Describe where in the organizational structure... and/or committees lie, what... responsibilities are, and how climate-related issues are monitored)
Stratégie Décrire les risques et opportunités climatiques avérés et potentiels sur l'entreprise, sa stratégie et sa planification financière, lorsque cela est pertinent	a) Décrire les risques et opportunités identifiés à court, moyen et long terme b) Décrire l'impact de ces risques et opportunités sur les activités, la stratégie et la planification financière de l'entreprise c) Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation vis-à-vis de différents scénarios, y compris un scénario 2°C ou inférieur	– DEU : Matrice d'analyse des risques, p. 77 ; Risques stratégiques, opérationnels et financiers p. 126 – CDP : C2.3a (details of risks identified with the potential to have a substantive financial or strategic impact on your business) et C2.4a (details of opportunities identified with the potential to have a substantive financial or strategic impact on your business) – DEU : Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières p. 128 ; Risques liés au changement climatique p. 132 – CDP : C.2.3a et C2.4a – DEU : Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières p. 128 ; Risques liés au changement climatique p. 132 – CDP : 3.2 (details of your organization's use of climate-related scenario analysis)
Gestion des risques Décrire les processus utilisés par l'organisation pour identifier, évaluer et gérer les risques climatiques	a) Décrire les processus d'identification et d'évaluation des risques climatiques b) Décrire les processus de gestion des risques climatiques c) Décrire comment les risques climatiques sont intégrés dans le système de gestion des risques général de l'entreprise	– DEU : Identification des risques p. 53 ; Matrice d'analyse des risques p. 77 – CDP : C2.2 (Describe your process(es) for identifying, assessing and responding to climate-related risks and opportunities) – DEU : Gestion des risques p. 54 – CDP : C2.2 – RRSE : Contribuer à l'effort climatique p. 87 – DEU : Risques stratégiques, opérationnels et financiers p. 126 – CDP : C2.2a
Indicateurs et objectifs Publier les indicateurs et objectifs permettant d'évaluer et de gérer les risques et opportunités climatiques pertinents	a) Publier les indicateurs utilisés pour évaluer les risques et opportunités climatiques dans le cadre de la stratégie d'investissement et du processus de gestion des risques b) Publier des indicateurs sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) et risques associés sur les scopes 1 et 2, et si pertinent, le scope 3 c) Décrire les objectifs fixés pour gérer les risques et opportunités liés au climat, ainsi que les résultats atteints dans la poursuite de ces objectifs	– CDP : C2.3a (details of risks identified with the potential to have a substantive financial or strategic impact on your business) et C2.4a (details of opportunities identified with the potential to have a substantive financial or strategic impact on your business.) – DEU : Réduire de 50 % des émissions de GES en valeur absolue sur les consommations d'énergies p. 92 ; Réduire de 55 % d'émissions de GES du scope 3 p. 92 – CDP : C6 (Émissions data); C7 (Émissions breakdowns) – RRSE : Le Bilan Carbone de LVMH par groupe d'activités p. 91 ; Détail des émissions directes et indirectes par année (scopes 1 et 2) p. 131-132 – DEU : Objectifs climat alignés avec l'Accord de Paris p. 92 ; Principaux résultats Climat en 2021 p. 94 – CDP : C4 (Targets and performance) – RRSE : LIFE 360 p. 68-69 ; Une trajectoire carbone compatible avec l'Accord de Paris p. 88

6. TAXINOMIE ENVIRONNEMENTALE

Conformément au Règlement européen 2020/852 définissant la soutenabilité environnementale des activités économiques (le « Règlement »), LVMH a procédé à l'identification de la part de ses activités éligibles au titre des objectifs relatifs à l'adaptation et à l'atténuation du changement climatique (les « Objectifs climatiques »).

Au 31 décembre 2021, le Règlement prévoit la publication de trois indicateurs clés de performance (« KPI »), portant sur la contribution aux trois agrégats suivants des activités éligibles à la taxinomie au titre des Objectifs climatiques :

- ventes ;
- investissements opérationnels définis comme la somme des acquisitions d'immobilisations, des droits d'utilisation des nouveaux contrats de location et des immobilisations et droits d'utilisation enregistrés au titre des variations de périmètre (« Capex ») ;
- charges opérationnelles consacrées à la maintenance des actifs immobilisés, à la Recherche et Développement (R&D), et aux contrats de location non capitalisés (« Opex »).

Le Règlement a retenu comme éligibles les activités générant les impacts les plus significatifs sur le changement climatique et présentant par conséquent le potentiel le plus important en vue de la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Ceci

concerne notamment la production et la vente d'énergie, de moyens et prestations de transport, la promotion et la rénovation immobilière... Les activités principales de LVMH ne sont donc pas ciblées à ce stade par les Objectifs climatiques.

Par conséquent, compte tenu de la liste restreinte d'activités éligibles pour les Objectifs climatiques retenue à ce stade par le Règlement, et du fait que le caractère durable des activités ne sera évalué qu'à partir de 2022, les actions de LVMH en faveur du climat ne sont pas reflétées dans les indicateurs clés de performance définis par le Règlement et présentés ici. Néanmoins, dans le cadre de son programme LIFE 360, LVMH met en œuvre une politique ambitieuse afin de réduire l'impact de ses activités sur le climat, qui est décrite au § 5. LIFE 360 – CLIMAT. En outre, LVMH est fortement engagé en faveur de la circularité de ses produits, et de la biodiversité, comme indiqué aux § 2. LIFE 360 – CIRCULARITE CRÉATIVE et 3. LIFE 360 – BIODIVERSITÉ. Les actions entreprises par LVMH dans ces deux domaines devraient être davantage prises en compte dans le cadre de l'atteinte des autres objectifs environnementaux visés par le Règlement (Protection de l'eau et des ressources marines, Transition vers l'économie circulaire, Prévention/réduction de la pollution, et Protection de la biodiversité et des écosystèmes), notamment au titre des activités Mode et Maroquinerie et Vins et Spiritueux.

6.1 Ventes

Les activités principales de LVMH n'étant pas citées à ce stade par le Règlement pour l'atteinte des Objectifs climatiques, le KPI relatif aux ventes est nul pour LVMH sur l'exercice 2021.

6.2 Investissements opérationnels (Capex)

Une partie des investissements opérationnels de LVMH est réalisée dans des activités éligibles au sens du Règlement, essentiellement dans le secteur de l'immobilier. Ceci résulte principalement des droits d'utilisation des contrats de location. Les Capex totales (au sens du Règlement) et les Capex éligibles à la taxinomie se décomposent ainsi pour 2021 :

(en millions d'euros)	Capex totales	Dont individuellement éligibles
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles ^(a)	3 253	1 134 ^(c)
Droits d'utilisation des nouveaux contrats de location ^(b)	2 730	2 652
Variations de périmètre, dont :	8 552	1 218
– immobilisations corporelles ^(a)	1 016	385
– immobilisations incorporelles ^(a)	6 678	-
– droits d'utilisation des contrats de location ^(b)	858	833
TOTAL 2021	14 535	5 004

(a) Voir Notes 3 et 6 de l'annexe aux comptes consolidés.

(b) Voir Note 7 de l'annexe aux comptes consolidés.

(c) Le détail des acquisitions d'immobilisations corporelles selon les activités de la taxinomie n'étant pas disponible dans le reporting financier, celui-ci n'a été collecté que pour les Maisons présentant à leur bilan des montants significatifs d'immobilisations corporelles ; celles-ci représentent 60 % du total du Groupe. Aucune extrapolation n'a été réalisée pour les autres Maisons, qui sont jugées « non éligibles » pour les besoins du présent reporting.

En 2021, la part des Capex de LVMH dans les activités éligibles représente 34% de ses Capex totales, la part éligible des Capex est liée en quasi-totalité au secteur immobilier, et correspond principalement aux droits d'utilisation des contrats de location

des boutiques, ainsi qu'à l'acquisition et à la rénovation de biens immobiliers. Hors effet non récurrent de la comptabilisation de la marque et de l'écart d'acquisition relatifs à Tiffany, la part des activités éligibles représente 63% des Capex totales.

6.3 Charges de maintenance, R&D et location (Opex)

Les charges relatives à la maintenance des actifs n'étant pas immédiatement disponibles dans le reporting financier, celles-ci n'ont été collectées que pour les Maisons présentant à leur bilan des montants significatifs d'immobilisations corporelles et de droits d'utilisation (représentant 60% des immobilisations corporelles totales du Groupe et des droits d'utilisation totaux du Groupe).

Sur cette base, il apparaît que les charges de maintenance, R&D et location (relative aux contrats non capitalisés) représentent une part non significative des charges opérationnelles totales du Groupe. Comme la Réglementation le permet, cet indicateur n'est pas présenté, celui-ci étant non pertinent au regard des activités du Groupe.

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LE GROUPE

Talents et attractivité

1.	POLITIQUE GÉNÉRALE	102
1.1	<u>Engagement pour les talents et leur épanouissement</u>	102
1.2	<u>Organisation et qualité du reporting social</u>	102
1.3	<u>Principales données concernant l'effectif</u>	103
2.	UN DÉVELOPPEMENT DES TALENTS AMBITIEUX ET INCLUSIF	105
2.1	<u>Déployer une politique employeur attractive</u>	105
2.2	<u>Reconnaître les talents par leur rémunération</u>	106
2.3	<u>Faire émerger les talents de demain</u>	107
2.4	<u>Une culture de l'inclusion</u>	108
3.	UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ÉPANOUISSANT	111
3.1	<u>Apprendre pour développer l'agilité et l'employabilité des collaborateurs</u>	111
3.2	<u>Veiller à la santé et à la sécurité de tous au travail, et favoriser le dialogue social</u>	113

1. POLITIQUE GÉNÉRALE

Les collaborateurs du Groupe, par leurs talents et leur engagement, créent l'expérience des clients de LVMH et le succès du Groupe et de ses Maisons. Ils préservent et développent les savoir-faire précieux, notamment ceux des métiers de l'artisanat et de la création.

Dans un environnement concurrentiel en évolution permanente, LVMH souhaite attirer les personnes les plus talentueuses, sur tous les continents. Le Groupe veille à accueillir et accompagner

chacun sans autre considération que ses talents et ses compétences, car la diversité est source de la richesse culturelle. Offrir aux talents des perspectives de développement assure la pérennité des savoir-faire. Garantir la santé, la sécurité et le bien-être des collaborateurs est facteur de leur épanouissement et de leur engagement pour la réussite du Groupe. Enfin, encourager le dialogue social participe à créer un environnement porteur par l'écoute et la construction collective.

1.1 Engagement pour les talents et leur épanouissement

Les talents des collaborateurs sont un gage de performance et de pérennité pour le Groupe. Leur gestion responsable s'organise autour de quatre piliers, définis à partir d'une concertation avec les parties prenantes et d'une cartographie des enjeux et des risques :

- respecter la dignité et la singularité de chacun ;
- accompagner les collaborateurs en agissant pour leur sécurité et leur bien-être ;
- transmettre les savoir-faire du patrimoine de l'Humanité ;
- s'engager pour une société meilleure.

Au sein de ce programme de responsabilité sociale commun, les Maisons déploient chacune leurs propres plans d'action.

L'année 2021 a été marquée par la reprise et l'accélération de l'activité, après une crise sanitaire sans précédent. Dans cette période, la santé et la sécurité des collaborateurs sont restées prioritaires pour LVMH. Dans le même temps, le Groupe a poursuivi sa politique ambitieuse pour attirer et accompagner les talents sur tous les continents. Il a continué à fédérer ses collaborateurs autour de ses valeurs. Les deux premières, la créativité et le goût de l'innovation, ont permis une adaptation très rapide pendant la période de crise de la Covid-19. La quête de l'excellence et l'esprit d'entreprise demeurent essentiels à la performance collective. À ce socle de valeurs pérennes, le Groupe a ajouté en 2021 l'engagement, à la fois en matière d'environnement, et en matière d'inclusion et de solidarité.

1.2 Organisation et qualité du reporting social

LVMH veille à assurer la qualité et l'exhaustivité des données sociales. Au sein de ses Maisons, le Groupe déploie un processus rigoureux de collecte et de contrôle de ces données. Celles-ci couvrent les sociétés consolidées du Groupe et offrent ainsi une vision entière de la gestion des talents.

1.2.1 Collecte et validation des données du reporting social

Au sein de chaque Maison, un rapporteur collecte et déclare les données sociales, un contrôleur en vérifie l'exactitude et les valide, et le directeur des ressources humaines de la Maison en assure la validation finale.

Un support didactique accompagne l'ensemble des acteurs du reporting social. Il présente les objectifs et les modalités de la démarche et pour chaque indicateur : sa pertinence, la définition de ses données, le mode de recueil de l'information, la méthode de calcul si besoin et les différents contrôles à effectuer lors du report des données. La vérification de la fiabilité et de la cohérence des informations saisies est renforcée par des contrôles automatiques tout au long de la procédure.

Depuis 2007, une sélection d'indicateurs du reporting social annuel du Groupe fait l'objet d'une vérification par un Organisme Tiers Indépendant. Pour l'exercice 2021, les données sociales ont été vérifiées par le cabinet Ernst & Young, conformément à l'article R. 225-105-2 du Code de commerce⁽¹⁾.

La Direction de la responsabilité sociale effectue par ailleurs un reporting social qualitatif. Il recense les avancées des politiques et des plans d'actions des Maisons. La grille de reporting est envoyée à toutes les directions des ressources humaines des Maisons qui ont la responsabilité de la donnée saisie. Chaque Maison transmet en retour sa grille de reporting complétée à la Direction de la responsabilité sociale qui, après une vérification des données, en effectue une consolidation au niveau Groupe.

1.2.2 Précisions sur le périmètre du reporting social

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

(1) Article issu de la transposition en droit français de la directive européenne 2014/95/UE sur la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes.

Les effectifs publiés ci-dessous concernent l'ensemble des sociétés consolidées au 31 décembre 2021, incluant la part de LVMH dans les joint-ventures, à l'exception de certaines sociétés faisant partie du Groupe depuis moins d'un an. Les autres indicateurs sociaux ont été calculés sur un périmètre de 948 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 (27 900 au 31 décembre 2021). 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 2021 est de 175 647 collaborateurs, en augmentation de 17 % par rapport à 2020. Il se répartit en 159 564 personnes sous contrat à durée indéterminée (CDI) et 16 083 sous contrat à durée déterminée (CDD). 26 786 salariés travaillent à temps partiel, soit 15 % de l'ensemble du personnel.

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

L'effectif moyen total 2021 du Groupe, en équivalent temps plein (ETP), est de 157 953 personnes, en augmentation de 6,48 % par rapport à 2020.

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)	2021	%	2020	%	2019	%
Vins et Spiritueux	7 898	4	7 530	5	7 671	5
Mode et Maroquinerie	57 689	33	53 002	35	53 456	33
Parfums et Cosmétiques	27 774	16	28 017	19	30 427	19
Montres et Joaillerie	24 348	14	9 078	6	9 426	6
Distribution sélective	48 807	28	43 741	29	57 383	35
Autres activités	9 131	5	9 111	6	4 946	3
Total	175 647	100	150 479	100	163 309	100

(a) Effectif total CDI et CDD.

Répartition par zone géographique

Effectif total au 31 décembre ^(a)	2021	%	2020	%	2019	%
France	33 887	19	32 813	22	33 701	21
Europe (hors France)	39 343	22	37 693	25	40 453	25
États-Unis	34 930	20	24 749	16	31 483	19
Japon	8 013	5	7 012	5	7 391	5
Asie (hors Japon)	43 705	25	35 382	23	38 109	23
Autres Marchés	15 769	9	12 830	9	12 172	7
Total	175 647	100	150 479	100	163 309	100

(a) Effectif total CDI et CDD.

Répartition par catégorie professionnelle

Effectif total au 31 décembre ^(a)	2021	%	2020	%	2019	%
Cadres	36 807	21	32 713	22	32 004	20
Techniciens, responsables d'équipe	16 952	10	14 575	9	15 333	9
Employés administratifs, personnel de vente	91 691	52	79 059	53	93 575	57
Personnel de production	30 197	17	24 132	16	22 398	14
Total	175 647	100	150 479	100	163 309	100

(a) Effectif total CDI et CDD.

1.3.2 Âge moyen et répartition par âge

L'âge moyen de l'effectif mondial en CDI est de 37 ans. Les tranches d'âge les plus jeunes sont prédominantes dans le personnel de vente, principalement en Asie, aux États-Unis et dans les Autres marchés.

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Âge : moins de 25 ans	9,1	4,1	5,6	15,2	3,3	10,5	14,5
25 - 29 ans	18,2	15,3	13,5	18,3	10,9	24,9	20,0
30 - 34 ans	20,7	17,6	17,7	17,4	15,9	28,5	21,7
35 - 39 ans	16,4	14,4	16,3	13,4	19,9	19,3	16,9
40 - 44 ans	12,0	12,8	14,6	10,2	20,6	9,2	10,9
45 - 49 ans	9,1	11,9	13,0	7,5	17,5	4,2	6,4
50 - 54 ans	6,8	10,3	10,0	6,8	8,3	2,0	4,4
55 - 59 ans	5,0	9,4	6,4	5,6	3,5	1,0	3,4
60 ans et plus	2,8	4,2	2,8	5,6	0,1	0,5	1,9
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Âge moyen	37	40	40	37	39	33	35

1.3.3 Ancienneté moyenne et répartition par ancienneté

L'ancienneté moyenne au sein du Groupe est de 10 ans en France et varie de 5 à 8 ans dans les autres zones géographiques. Cette différence s'explique principalement par la prédominance, dans ces zones géographiques, des activités de distribution caractérisées par un taux de turnover plus important.

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Ancienneté : moins de 5 ans	58,1	44,5	48,4	66,5	47,3	70,0	65,7
5 - 9 ans	19,5	19,5	21,5	17,7	21,2	18,4	20,6
10 - 14 ans	10,0	12,1	13,9	7,5	11,2	7,7	7,3
15 - 19 ans	5,3	7,7	7,5	4,2	11,5	2,1	2,8
20 - 24 ans	3,8	7,5	5,0	2,6	6,2	1,0	2,1
25 - 29 ans	1,5	3,2	1,9	1,0	1,8	0,5	0,9
30 ans et plus	1,8	5,6	1,8	0,7	0,9	0,2	0,6
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Ancienneté moyenne	7	10	8	6	8	5	5

2. UN DÉVELOPPEMENT DES TALENTS AMBITIEUX ET INCLUSIF

Attirer les meilleurs talents et grandir avec eux : telle est la dynamique porteuse de la politique de développement des talents de LVMH. Le Groupe bénéficie d'une attractivité forte auprès des profils prometteurs, et l'entretient activement par son

offre de formation et de recrutement. Il veille à offrir des parcours motivants et à accompagner chacun dans sa carrière sans autre considération que le talent et les compétences.

2.1 Déployer une politique employeur attractive

Le succès des Maisons repose sur la conviction que les femmes et les hommes créent la différence. Jeunes diplômés, cadres ou dirigeants : les talents constituent les premiers atouts du Groupe. À ce titre, le recrutement est un pilier central de la politique de ressources humaines de LVMH et participe à sa réussite. Il consiste à identifier les futurs talents et à développer avec eux des liens de qualité pour leur proposer des parcours de carrière variés et uniques.

En matière de recrutement, l'année 2021 a vu le retour aux tendances de 2019, après la difficile parenthèse de l'année 2020. Les équipes de LVMH ont anticipé et accompagné cette évolution en veillant, plus que jamais, à maintenir un lien étroit et direct avec les talents visés. Elles se sont appuyées sur la force de l'écosystème LVMH en consolidant davantage encore les synergies entre les Maisons.

En réponse au défi toujours plus pressant de l'attractivité des talents, LVMH est particulièrement sensible à l'évolution des attentes du marché pour proposer des réponses adaptées aux aspirations des talents. Le Groupe identifie celles et ceux qui se reconnaissent dans ses valeurs d'excellence, de créativité et d'entrepreneuriat, et qui reconnaissent un *leadership* moderne et inspirant, basé sur des principes d'engagement, d'écoute et de responsabilité sociale. Attaché à la diversité, LVMH forme des équipes aussi diverses que ses clients et recherche également des profils issus d'autres univers que les siens, apportant les nouvelles expertises des secteurs les plus innovants.

Attractivité

En 2021, LVMH a continué de déployer sa nouvelle marque employeur « Craft the Future », afin de valoriser le terrain de jeu unique qu'est le groupe LVMH pour un talent. Quatre piliers définissent cette nouvelle promesse employeur : Inspire, Challenge, Connect & Support.

Le Groupe a formé des milliers d'ambassadeurs internes et a lancé une nouvelle campagne sur les réseaux sociaux. Constituée de témoignages de talents du Groupe, elle donne à découvrir

avec des prismes très personnels comment chacun contribue à façonner le futur du Groupe, du luxe ou même de la société. La saga sera complétée en 2022.

Pour la 16^e année consécutive, LVMH arrive en tête du classement Universum des entreprises préférées des étudiants des écoles de commerces françaises. À l'international également, LVMH reste plébiscité comme employeur de choix et son attractivité progresse dans les classements.

Engagement et opportunités

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

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

Pour anticiper et se préparer aux challenges et opportunités futurs, les équipes des ressources humaines, en association étroite avec les dirigeants et managers du Groupe, pilotent chaque année la revue prospective de l'ensemble des Maisons du Groupe : l'OMR (Organizational and Managerial Review). Systématique, structurée et cohérente, cette revue met en perspective les ambitions stratégiques, les modèles d'organisations et les talents des Maisons. Menée au niveau mondial, elle offre une vision globale des leaders et managers du Groupe. Elle permet d'identifier les viviers de futurs dirigeants et hauts potentiels, de renforcer les plans de succession et d'anticiper les besoins en compétences et en ressources. Les plans d'actions subséquents soutiennent le développement de LVMH. Les données analysées mettent également en lumière la gestion dynamique des talents du Groupe. Ainsi, en 2021, près de 80 % des postes clés du Groupe bénéficient d'un plan de succession et 75 % des positions les plus stratégiques ont été pourvues en interne.

Turnover par zone géographique

(en %)	2021	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés	2020	2019
Turnover global ^(a)	23,3	11,3	17,8	39,5	10,4	25,8	29,3	24,5	23,1
Dont : turnover volontaire ^(b)	17,2	5,0	11,4	33,6	8,9	20,3	20,3	11,7	17,2
turnover involontaire ^(c)	5,5	5,1	5,7	5,4	1,3	5,4	8,7	12,2	5,4

(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		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Vins et Spiritueux	902	481	844	615	609	717
Mode et Maroquinerie	15 431	7 777	13 563	9 992	7 458	8 609
Parfums et Cosmétiques	6 045	3 486	7 468	6 605	5 165	6 340
Montres et Joaillerie	5 246	924	1 799	4 102	1 036	1 253
Distribution sélective	15 908	9 190	16 719	14 989	17 503	16 508
Autres activités	1 544	1 064	894	1 554	3 369	892
Total	45 076	22 922	41 287	37 857	35 140	34 319

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

Le nombre de départs de salariés en contrat à durée indéterminée, tous motifs confondus, s'élève à 37 857 en 2021, dont près de 40 % dans la Distribution sélective, groupe d'activités traditionnellement caractérisé par un taux de renouvellement important.

2.2 Reconnaître les talents par leur rémunération

LVMH souhaite reconnaître, attirer et motiver les talents grâce à des rémunérations avantageuses par rapport aux attentes de ses salariés et au marché. Les enquêtes annuelles sur les niveaux de salaire confirment le bon positionnement des Maisons. Menées en France et à l'international, elles tiennent compte de la spécificité des métiers et des secteurs d'activités.

Le Groupe est attentif à rétribuer la performance. Il indexe ainsi les parties variables de la rémunération aux résultats financiers de la société d'appartenance et à la réalisation des objectifs individuels.

En 2021, LVMH a réuni une équipe pour définir une politique de Fair Wage applicable en interne, comme en externe, dont les principes seront communiqués au premier trimestre 2022.

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 %)	2021	2020	2019
Moins de 1 500 euros	2,0	1,4	1,9
1 501 à 2 250 euros	17,7	18,6	15,3
2 251 à 3 000 euros	20,5	21,6	22,6
Plus de 3 000 euros	59,8	58,4	60,2
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)	2021	2020	2019
Masse salariale brute - Contrats à durée déterminée ou indéterminée	7 562,4	6 509,8	6 544,7
Charges sociales patronales	1 725,2	1 629,8	1 619,3
Travail temporaire	298,7	315,7	324,0
Total frais de personnel	9 586,4	8 455,3	8 488,0

(a) Les indicateurs sont issus du système de reporting RH, intégrant 948 entités organisationnelles. À la différence du reporting financier, le reporting social exclut certains éléments du calcul de la masse salariale, notamment : l'intéressement et la participation, les attributions d'actions gratuites et assimilés, les provisions liées aux bonus.

Le poids des frais de mise à disposition de personnel par des prestataires de service ou de travail temporaire se maintient par rapport à l'année précédente et représente 6,3 % du total de la masse salariale dans le monde (6,3 % en 2020), 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 2021 une charge globale de 266,2 millions d'euros, versée au titre de l'année 2020, en diminution par rapport à l'année précédente.

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Participation	120,8	139,3	138,3
Intéressement	106,1	139,4	148,8
Abondement aux plans d'épargne	39,3	32,2	32,9
Total	266,2	310,9	320,0

2.3 Faire émerger les talents de demain

LVMH s'engage à accompagner l'émergence et le développement des talents. Le Groupe accueille et forme les meilleurs profils susceptibles de prendre la relève de l'excellence. Il met en œuvre de nombreuses initiatives pour attirer les étudiants et les jeunes diplômés.

2.3.1 L'Institut des Métiers d'Excellence – formation aux métiers du luxe

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

Au travers de ses six groupes d'activités, LVMH rassemble une diversité de savoir-faire uniques. Indispensables au succès des Maisons, ces savoir-faire positionnent LVMH en acteur clé pour leur préservation et leur transmission. Le Groupe a recensé plus de 280 Métiers d'Excellence dans les domaines de la création, de l'artisanat et de l'expérience client. Ce patrimoine vivant regroupe plus de 80 000 collaborateurs dans le monde.

LVMH s'est forgé une nouvelle ambition autour de trois axes stratégiques : assurer la transmission des savoir-faire, valoriser les compétences des talents et promouvoir ce patrimoine unique au monde. Pour perpétuer et promouvoir les métiers de savoir-faire, l'ensemble des Maisons a signé en 2021 le pacte WE for ME (« Worldwide Engagements for Métiers d'Excellence »). Immortalisé par une photographie manifeste réunissant autour de Bernard Arnault une quarantaine de Maisons dans le cadre de la Fondation Louis Vuitton, ce pacte est composé de dix engagements partagés par toutes les Maisons du Groupe.

Sensibiliser et transmettre

Pour susciter des vocations et attirer les meilleurs talents, LVMH s'engage à changer les regards sur ses métiers dès le plus jeune âge. Le programme « Excellent! » a proposé quatre ateliers pratiques de sensibilisation auprès de 120 collégiens en France. Dans le prolongement de cette action, LVMH a conçu le Village des Métiers d'Excellence, un salon spécialisé dans l'apprentissage de ces professions. En partenariat avec 21 écoles et universités reconnues dans leur secteur et 39 Maisons, il a proposé plus de 400 contrats en alternance.

En 2021, l'Institut des Métiers d'Excellence confirme son extraordinaire dynamique de développement. Il a accueilli sa plus grande promotion d'étudiants depuis sa création : 339 nouveaux apprentis dans six pays (France, Suisse, Italie, Espagne, Japon et Allemagne). Depuis 2014, plus de 1 400 apprentis ont été formés à 27 métiers à travers 34 programmes de formation. En 2021, 99 % des apprentis ont obtenu leur diplôme. Leur taux de placement dans les Maisons LVMH et chez leurs partenaires est de 61 %.

Valoriser

Pour dévoiler aux jeunes et aux personnes en reconversion les opportunités de carrière dans ces métiers, LVMH souhaite incarner les savoir-faire et mettre en lumière les talents de ses collaborateurs.

Nouveau format de la traditionnelle cérémonie de rentrée de l'Institut des Métiers d'Excellence, « SHOW ME » célèbre chaque année la communauté des métiers de la Création, de l'Artisanat et de l'Expérience Client.

Le programme « Les Virtuoses LVMH » invite désormais chaque année les Maisons à désigner un de leur collaborateur virtuose, qui bénéficiera d'un programme d'accompagnement spécifique. En 2021, une première promotion de 67 Virtuoses, détenteurs de savoir-faire d'exception, a été distinguée au cours de l'événement « SHOW ME » en présence de M. Bernard Arnault et de M^{me} Chantal Gaemperle.

Soutenir et promouvoir le savoir-faire au-delà du Groupe

Acteur social engagé, le Groupe a mis en place des partenariats pour faire rayonner les métiers de savoir-faire au-delà de son périmètre. Une première collaboration artistique a été engagée entre cinq artisanes de La Fabrique NOMADE, et Jérémy Gobé, artiste engagé en faveur de la défense des coraux. L'œuvre a été exposée à la FIAC (Foire Internationale d'Art Contemporain) à Paris en 2021.

Le groupe LVMH s'est également associé au magazine ELLE, à l'Institut National des Métiers d'Art et à la Chambre des Métiers de l'Artisanat pour créer le Prix des Artisanes. Les femmes ainsi mises en lumière exercent des métiers de savoir-faire dans les secteurs de la mode, du design, du palais et de la sauvegarde du patrimoine français. Elles bénéficieront d'un accompagnement spécifique.

2.3.2 INSIDE LVMH - soutien aux jeunes générations

Dans une période économique particulièrement sensible pour les jeunes générations, LVMH a accéléré ses programmes en faveur des jeunes, notamment dans ses dimensions de formation et d'accès à l'emploi. En 2021, le Groupe a annoncé un nouvel objectif d'ici à fin 2022 : recruter 25 000 jeunes de moins de 30 ans dans le monde dont 5 000 contrats de stage et d'apprentissage, et dont 2 500 CDI en France.

Fidèle à son engagement de transmission des savoirs et savoir-faire, le Groupe continue d'accompagner concrètement les jeunes dans la construction de leur projet professionnel. Le Groupe poursuit le plan d'actions « *Craft the Future 2022* » et ses nombreuses initiatives, en partenariat avec des écoles et des universités en France et à l'international.

2.4 Une culture de l'inclusion

Recruter et faire évoluer sans discriminer

LVMH porte la conviction que les femmes et les hommes, dans leur diversité, créent la différence et la réussite du Groupe. Parce que les singularités créent autant de richesses, LVMH souhaite que ses collaborateurs viennent de tous horizons et reflètent ainsi la diversité de ses clients. La politique de recrutement et de développement des talents entretient scrupuleusement l'inclination du Groupe à la diversité. LVMH veille à ce que chacun se sente accueilli et bénéficie d'égales opportunités tout au long de son parcours. Le Groupe met en place des pratiques visant à proscrire toute considération discriminatoire sur la couleur de peau, le sexe, la religion, les convictions politiques, l'origine nationale ou sociale, l'âge, le handicap, l'affiliation syndicale et l'orientation sexuelle, l'identité de genre, etc. Ces principes sont affirmés dans le Code de conduite.

Après le Directeur diversité et inclusion pour l'Amérique du Nord, LVMH a nommé en 2021 sa Directrice diversité et inclusion pour le Groupe. Elle s'appuie sur le réseau en charge de la Diversité et Inclusion pour déployer les engagements du Groupe dans les Maisons et les métiers.

Promouvoir la diversité et former à l'inclusion

LVMH a créé son observatoire et accélérateur de la diversité et de l'inclusion dans le Groupe : l'Inclusion Index. Il est parrainé par deux membres du Comité exécutif du groupe LVMH : Chantal Gaemperle, Directeur des ressources humaines et synergies Groupe, et Jean-Jacques Guiony, Directeur financier Groupe. Cet outil met en commun et encourage les initiatives au sein des Maisons. Les initiatives 2020 à fort impact ont été célébrées à l'occasion du 8 mars, journée internationale du droit des femmes et lors de la diffusion de « *Voices of Inclusion* » à l'occasion de « *Pride Month* », le 28 juin.

La plate-forme INSIDE LVMH (www.insidelvmh.com) propose aux étudiants et aux jeunes du monde d'améliorer leur connaissance du secteur du luxe, de suivre une formation complémentaire de qualité et d'être accompagnés dans la préparation de leur vie professionnelle. Avec 50 heures de contenus exclusifs animés par des experts du luxe – collaborateurs, RH et dirigeants du Groupe ou de ses Maisons, mais aussi enseignants du monde entier – LVMH ouvre les portes de ses six groupes d'activités. Issue des rencontres physiques INSIDE LVMH lancées en 2016, la plate-forme digitale lancée en mars 2021 comptait déjà fin novembre plus de 43 000 inscrits.

En complément de ces contenus à la demande, les apprenants peuvent suivre un cursus de formation certifiant. 30 heures de contenus exclusifs sous forme de modules et de cas pratiques ouvrent la délivrance du certificat « INSIDE LVMH ». En 2021, plus de 21 000 jeunes se sont inscrits à l'une des deux sessions du Certificat, et près de 10 000 inscrits ont obtenu leur certificat, et les meilleurs ont saisi l'opportunité d'avoir pour mentor un collaborateur du Groupe.

LVMH a conçu une formation aux biais décisionnels inconscients et à leurs impacts. Dispensée aux cadres dirigeants depuis 2019, elle continue à être déployée dans le Groupe et ses Maisons.

En 2021, une formation sur le risque de comportements à motivation raciale a été dispensée à plus de 1 500 collaborateurs des équipes de vente en Amérique du Nord. Ce séminaire rappelle les règles de conduite, la non-tolérance du Groupe à l'égard de la discrimination et du harcèlement, et met en scène les équipes à travers différents scénarios. Il aide ainsi les directeurs de magasins à créer un environnement inclusif et équitable pour les employés et les clients.

Aux États-Unis, Sephora a été le premier distributeur à rejoindre l'initiative « *Fifteen Percent Pledge* », qui consiste à consacrer 15% de ses rayons à des marques appartenant à des Africains-Américains. L'objectif a été atteint dès 2021.

Être ouvert à tous les talents

LVMH cherche constamment à prévenir toute forme de discrimination dans ses pratiques de recrutement. Cette ambition est affirmée dans le Code de conduite et dans le Code de conduite Recrutement.

Depuis 2011, le Groupe et ses Maisons forment leurs recruteurs périodiquement et de manière obligatoire à la prévention des discriminations. Des formations digitales sont venues renforcer les formations dans les régions et Maisons. 70 recruteurs internationaux ont été formés par ce biais en 2020 et 2021. Les recruteurs ont suivi des sessions approfondies sur la marque employeur et sur les préjugés implicites, dans le cadre d'un déploiement plus large de politiques d'inclusion et de diversité en phase avec les évolutions de la société.

LVMH s'assure régulièrement que ses pratiques de recrutement sont exemptes de discrimination. Depuis 2008, le Groupe a mis en place un audit de ses pratiques et le fait sur un périmètre mondial depuis 2014. Cet audit, confié à un cabinet indépendant, prend différentes formes. Il passe par la réalisation de tests de

discrimination sur ses offres d'emploi publiées. Ces campagnes de tests sont déployées sur de longues périodes et à intervalles réguliers. Il se fait aussi sous la forme d'enquêtes statistiques sur le risque discriminatoire dans le recrutement, campagne réalisée en 2019/2020. Il peut prendre la forme d'un contrôle de conformité des offres d'emploi. En 2021, un échantillon d'offres d'emploi issu de pays représentatifs a été audité avec pour but de s'assurer que les offres ne comportent aucune mention discriminatoire. Les résultats sont présentés aux Directeurs des ressources humaines du Groupe et des Maisons, des correspondants RSE ainsi qu'aux responsables de la Diversité et inclusion, et sont suivis de plans d'actions adéquats.

En 2021, le Groupe s'est engagé dans une refonte de son Code de conduite Recrutement. Une nouvelle version est attendue pour 2022.

Être engagé en matière d'emploi pour les personnes en situation de handicap

Engagé de longue date en faveur de l'insertion professionnelle et de l'emploi des personnes en situation de handicap, LVMH déploie un ambitieux programme pour leur inclusion par le recrutement ou l'accessibilité. Le Groupe est membre du Réseau mondial entreprises et handicap de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et en a signé la Charte. Lors de la célébration de l'engagement du Groupe en décembre 2021, Chantal Gaemperle, Directeur des ressources humaines et synergies Groupe a annoncé l'objectif de LVMH d'atteindre 2% de salariés en situation de handicap d'ici à 2025 au niveau mondial.

Depuis 2007, la Mission Handicap pilote la démarche et l'ambition du Groupe, à international. Elle s'appuie sur un réseau de 82 correspondants RSE et handicap en Maisons qui se réunissent régulièrement.

Dans les régions du monde où LVMH est présent, le Groupe et ses Maisons mettent en œuvre de nombreuses actions. Aux États-Unis, Sephora déploie depuis 2017 un programme pour atteindre son objectif de recrutement de 30% de personnes en situation de handicap dans ses cinq centres logistiques. 246 salariés ont été recrutés, portant à 9% l'effectif de personnes en situation de handicap dans ses centres de distribution. En Corée du Sud, les Maisons de LVMH ont innové avec un programme de recrutement qui associe inclusion et bien être des salariés. En une année, LVMH Parfums & Cosmétiques Corée du Sud a recruté 15 salariés en situation de handicap qui, au quotidien, veillent au bien-être de tous salariés des magasins et des bureaux.

En France, pour favoriser l'employabilité des personnes en situation de handicap, un programme d'alternance a été lancé. Depuis 2014, 54 personnes en situation de handicap ont ainsi bénéficié d'un contrat d'alternance dans les Maisons du Groupe. La sélection des candidats dans le cadre de campagnes de recrutement est basée sur des mises en situations professionnelles, ce qui assure une évaluation objective des aptitudes, des compétences et du potentiel de chacun, quel que soit le parcours des personnes. Les Maisons déploient par ailleurs de nombreux plans d'actions pour favoriser l'emploi de personnes en situation

de handicap (stages, recrutements, formations, aménagements de postes...). Certaines Maisons ont signé des accords d'entreprise en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap, comme les Maisons Hennessy ou Christian Dior Couture.

LVMH accompagne également les collaborateurs qui déclarent une situation de handicap. Les Maisons proposent des solutions de maintien dans l'emploi adaptées à chaque cas. Au besoin, elles aménagent les postes ou accompagnent la personne vers un changement d'activité. Pour permettre le maintien en emploi de certains collaborateurs en situation de handicap, Moët & Chandon a créé en 2011 une entreprise adaptée : MHEA. Les salariés concernés peuvent ainsi poursuivre leur activité professionnelle tout en conservant des conditions de travail parfaitement adaptées. Depuis sa création, l'entreprise adaptée a embauché plus de 80 personnes. La Maison Guerlain a déployé une démarche d'adaptation des postes innovante, en partenariat avec les associations Vivre Et Travailler Autrement et PEP 28. Après l'étude et l'adaptation des postes de travail, la formation des personnes et de leurs encadrants, des personnes ayant un autisme sévère ont intégré l'usine de Chartres. En 2021, l'une d'elles a été recrutée en CDI. Un second recrutement est prévu pour début 2022. À terme, huit recrutements sont prévus.

Pour 2021, le taux d'emploi de personnes en situation de handicap du groupe LVMH au niveau mondial s'élevait à 1,2%. 2 104 employées étaient en situation de handicap à fin décembre 2021.

Assurer l'égalité femmes-hommes

La mixité professionnelle fait partie intégrante de la culture de LVMH. Signataires depuis 2013 des Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies, le Groupe et ses Maisons sont formellement engagés pour l'égalité femmes-hommes. Ils souhaitent notamment : une mixité au plus haut niveau, un traitement équitable, le développement professionnel des femmes, la promotion de l'égalité et la transparence sur les résultats.

LVMH compte 44% de femmes aux postes clés en 2021 – contre 23% en 2007 – et vise la parité dans ces postes à horizon 2025. 17 Maisons du Groupe ont à leur tête une Présidente, soit 2 de plus qu'en 2020. À travers son initiative EllesVMH, le Groupe travaille à atteindre cet objectif en étroite collaboration avec ses Maisons et met en place des actions de *coaching* ou de *mentoring*. Pour la première fois en 2021, le groupe LVMH a ouvert un programme de *coaching* en ligne pour toutes : SHERO Academy. Il propose deux parcours, pour mieux se connaître et développer son esprit entrepreneurial, et plus de 40 heures de *coaching* par des experts externes et internes. Le programme EllesVMH Coaching accompagne une trentaine de femmes chaque année depuis plus de 10 ans. Repensé en 2021, il a permis à 45 femmes *leaders* de suivre six mois de formation mêlant *coaching* individuel et parrainage par un dirigeant du Groupe. Des programmes spécifiques ont été également déployés localement, comme le programme Futur'Elles en Asie-Pacifique ou le programme Allyship en Amérique du Nord.

Par ailleurs, LVMH a obtenu 92,1 points sur 100 à l'Index de l'égalité professionnelle du gouvernement français.

Le Groupe vise également l'équité salariale. Les Maisons mettent en place des initiatives et des outils pour réduire les éventuels écarts de salaire entre les femmes et les hommes au sein d'une même catégorie professionnelle.

Enfin, LVMH manifeste et promeut son engagement. Le Groupe célèbre chaque année la Journée internationale des droits des

femmes. Majoritairement en format digital du fait de l'épidémie de Covid-19, les célébrations ont été nombreuses en 2021. Conférences et panels ont été organisés dans le monde entier. Une discussion autour des présidents-directeurs généraux des Maisons Celine et Givenchy a rassemblé plus de 700 participants.

L'Inclusion Index, accélérateur de diversité et d'inclusion au sein du Groupe, reste également un programme phare pour l'égalité femmes-hommes.

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

(% de femmes)	Recrutements			Effectifs Groupe		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
Répartition par groupe d'activités						
Vins et Spiritueux	49	49	45	39	38	38
Mode et Maroquinerie	66	66	65	67	67	67
Parfums et Cosmétiques	85	84	85	82	82	83
Montres et Joaillerie	67	58	60	65	59	59
Distribution sélective	84	82	83	83	83	83
Autres activités	45	37	42	39	38	37
Répartition par catégorie professionnelle						
Cadres	67	64	65	65	64	65
Techniciens/Responsables d'équipe	68	67	68	67	66	68
Employés administratifs/Personnel de vente	78	79	79	78	79	80
Personnel de production	62	56	61	60	57	59
Répartition par zone géographique						
France	65	64	66	64	64	64
Europe (hors France)	72	72	74	70	71	72
États-Unis	77	80	79	74	75	78
Japon	65	71	73	72	73	73
Asie (hors Japon)	74	73	75	76	76	77
Autres marchés	72	70	79	66	67	73
Groupe LVMH	74	73	75	71	71	73

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

Lutter contre les discriminations à l'égard des personnes lesbiennes, Gay, Bisexuelles, Trans, Intersexe (LGBT+)

LVMH veille à promouvoir et assurer un environnement de travail respectueux de tous, dans lequel chacun peut contribuer et se développer, dans le respect de son identité de genre et de son orientation sexuelle. Depuis 2019, le Groupe est signataire des normes mondiales de conduite contre la discrimination de la communauté LGBT+ en entreprise promulguées par les Nations Unies. Créé aux États-Unis en 2019, le groupe d'affinités pour les employés LGBT+ et leurs alliés, LVMH Pride, s'est développé en Asie-Pacifique en 2020 et au Royaume-Uni en 2021. Ce réseau mondial célèbre la diversité LGBT+, l'inclusion et l'authenticité dans le Groupe et ses Maisons. En 2021, Marc Chaya, Co-fondateur et Président-directeur général de la Maison Francis Kurkdjian, a été désigné Lauréat dans la catégorie Dirigeant-e-s LGBT+ lors de la troisième édition des « Rôles Modèles LGBT+ et Allié-e-s » de l'Autre Cercle, l'association française de référence pour l'inclusion des personnes LGBT+ en entreprise.

En 2021, plusieurs Maisons du Groupe ont soutenu l'association MAG Jeunes LGBT+. Par exemple, à l'occasion du Pride Month, la Maison Givenchy a collaboré avec le galeriste londonien Amar Singh et les artistes de Rewind Collective pour créer une œuvre digitale, aussi appelée NFT. Le fruit de la vente de 1 952 exemplaires de l'œuvre a atteint plus de 108 000 euros qui ont été reversés à l'association. Sephora était également partenaire de la Conférence Mondiale pour les droits et l'inclusion des jeunes LGBT+, co-organisée par l'association. Cet événement a permis d'initier un mouvement mondial pour l'inclusion des plus marginalisés. La Maison Christian Dior Couture a par la suite soutenu la Conférence et a présenté une capsule vidéo de ses grands moments lors du Pride Month.

L'Inclusion Index célèbre et récompense les meilleures pratiques contre la discrimination à l'égard des collaborateurs LGBT+. Aux États-Unis, Sephora a lancé plusieurs initiatives : un panel LGBT+ sur les carrières visant à préparer des entretiens virtuels, une série de conférences lors du Pride Month, la célébration du mois de l'histoire LGBT+. Au Japon, LVMH Japon et dix Maisons du Groupe ont participé au « JobRainbow Fair ». Ce forum

pour l'emploi des étudiants et jeunes professionnels LGBT+ vise à les accompagner pour trouver un lieu de travail dans lequel ils peuvent être eux-mêmes. En France, Celine a invité ses collaborateurs à écouter le témoignage exclusif et authentique de la Présidente de la Fédération Française LGBTI+. En Asie-Pacifique, c'est l'extension du réseau LVMH Pride qui a été récompensée en raison de son caractère inclusif. Enfin, lors de l'événement «Voices of Inclusion» de nombreux talents ont partagé leurs témoignages personnels sur leur appartenance à la communauté LGBT+.

Accompagner les seniors

Les collaborateurs les plus expérimentés sont précieux notamment pour la transmission des savoir-faire et des valeurs du Groupe. Les enjeux liés aux seniors sont gérés de façon spécifique selon les zones géographiques. Les 50 ans et plus représentent 23% de l'effectif en France et 15% à l'international en 2021. En France, des accords d'entreprise spécifiques accompagnent les enjeux des seniors : réduction du temps de travail, qualité de vie, télétravail et gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

LVMH veille à maintenir dans l'emploi ses talents plus âgés en continuant à leur offrir un environnement de travail épanouissant et motivant. Le Groupe s'engage à proposer une dynamique d'évolution professionnelle qui prend en compte si nécessaire l'allongement de la vie active et l'aménagement des postes ou des temps de travail, tout en proposant un suivi médical adapté tout particulièrement dans le contexte de la pandémie.

À titre d'exemple, la Maison Ruinart a mis en place un dispositif de détachement d'ouvriers vignerons en production durant la campagne de taille de la vigne afin de prévenir la pénibilité. Certaines Maisons telles que TAG Heuer, Zenith, DFS, Givenchy ou Bodega Numanthia impliquent leurs managers et collaborateurs dans les «formations aux biais inconscients» destinés à prévenir le risque de discrimination à l'égard des seniors. Enfin, la plupart des Maisons comme Berluti et Tanneries Roux impliquent les seniors dans des actions de mentoring et de tutorat.

Certaines Maisons proposent aux seniors des entretiens de dernière partie de carrière et des formations spécifiques.

LVMH accompagne également les départs à la retraite. La holding du Groupe a lancé en 2021 le programme SWITCH à destination des salariés en fin de carrière avec le double objectif de les informer sur leurs systèmes de retraite et de rester à leurs côtés lors de cette transition. La Maison Celine traite systématiquement de l'accompagnement du départ à la retraite lors des ateliers destinés aux équipes des ressources humaines. D'autres Maisons comme Loewe, Bvlgari, Domaine Chandon Argentina ou LVMH Fragrance Brands proposent aussi bien des dispositifs de retraite partielle, en prenant en charge une partie de la perte de salaire induite, qu'une prolongation de la durée de travail au-delà de l'âge légal de la retraite. En 2021, Royal Van Lent a poursuivi son projet pilote Generatiepact permettant d'accorder des congés supplémentaires et de promouvoir le travail à temps partiel.

3. UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ÉPANOUISSANT

LVMH connaît l'enthousiasme de ses talents à apprendre et s'engage à les aider à développer tout leur potentiel. Le Groupe crée pour cela les outils et les conditions pour faire grandir leurs compétences et les rendre acteurs de leur parcours d'apprentissage.

Le Groupe veille également à être exemplaire en matière de santé et de sécurité, à favoriser l'équilibre et l'épanouissement de ses collaborateurs et à maintenir un dialogue social constructif.

3.1 Apprendre pour développer l'agilité et l'employabilité des collaborateurs

Ce sont les compétences des collaborateurs qui forgent la performance collective de LVMH et lui permettent de relever les défis d'un monde en perpétuel changement. Indissociables, les objectifs d'employabilité individuelle et d'agilité collective guident le Groupe pour diversifier les formats des expériences apprenantes et donner aux collaborateurs les clés de leurs apprentissages, de leurs mobilités et de leurs carrières.

3.1.1 Multiplier les opportunités d'apprentissage pour développer une culture apprenante

Fort des enseignements tirés de la crise sanitaire en 2020, LVMH a capitalisé sur les nouveaux modes d'apprentissage pour offrir à ses collaborateurs de nombreuses opportunités de développement.

LVMH et ses Maisons ont développé de nouvelles expériences apprenantes dans un format digital. Le Groupe a lancé mondialement Living LVMH, un parcours d'immersion au sein de l'écosystème LVMH destiné à tous les nouveaux collaborateurs. Disponible en sept langues, cet outil digital utilise le *micro-learning* et la *gamification* pour développer à la fois la compréhension du Groupe et la fierté d'appartenance. À l'instar de Bvlgari, plusieurs Maisons ont structuré et digitalisé en partie ou complètement leur contenu d'intégration afin de toucher un maximum de collaborateurs. Comme Louis Vuitton, LVMH Fragrance Brands, Fred, Le Bon Marché et TAG Heuer, de nombreuses Maisons ont mis en place des applications de digital *learning* pour faciliter l'accès à des contenus pédagogiques et ancrer l'apprentissage au quotidien. Les contenus variés, souvent développés par les Maisons elles-mêmes, traitent de sujets clés comme : le *management* et le *leadership*, l'expertise métiers, la connaissance des produits ou encore les techniques de vente et l'expérience client.

Les formats d'apprentissage plus courts, de quelques heures seulement, s'intègrent facilement dans l'emploi du temps des collaborateurs. C'est pourquoi la LVMH House France a initié en 2021 plusieurs capsules de formation courtes et à distance. Animées par un formateur expert, elles portent sur des compétences clés comme l'intelligence émotionnelle, l'intelligence collective ou la prise de décision dans un contexte incertain. Elles sensibilisent les collaborateurs aux savoir-être essentiels et favorisent leur mise en pratique concrète grâce à une boîte à outils activable immédiatement.

Des initiatives visant à développer la curiosité et l'envie d'apprendre ont également été déployées en 2021 par certaines Maisons du Groupe. Kendo a ainsi instauré le « Kuriosity Day ». Ce rendez-vous trimestriel offre aux collaborateurs de développer leurs connaissances sur une thématique particulière. Des contenus pédagogiques combinés à des modes d'apprentissages variés ont ainsi été mis à la disposition de chacun. Ils ont sensibilisé à des pratiques clés comme celle du *feedback*.

À travers l'animation et le renforcement de nombreuses communautés apprenantes, le Groupe promeut le *social learning*. Lieux d'échanges de bonnes pratiques, d'expériences et d'expertises, ces communautés rassemblent des collaborateurs de différentes Maisons. Les membres apprennent de leurs pairs et identifient leurs axes de développement. Au sein de cet espace privilégié, ils collaborent et travaillent à résoudre des défis communs. Certaines de ces communautés proposent également à leurs membres des programmes d'acquisition de compétences, qui peuvent ensuite être déployés au sein des Maisons par elles-mêmes. C'est le cas par exemple de la « Brand Education Community », communauté internationale qui rassemble les Directeurs et Managers à l'international en charge du Learning des équipes en magasins.

L'agilité requise par les projets transverses favorise également l'apprentissage, le partage des connaissances et le développement de nouvelles compétences. Le Département Open Innovation et, plus particulièrement, le programme de développement basé sur l'open innovation DARE, offre la possibilité à l'ensemble des collaborateurs du Groupe de s'investir dans des projets d'intrapreneuriat. Au sein des Maisons, les collaborateurs portent leurs idées ou rejoignent un projet en mobilisant toutes leurs compétences. Avec plus de 2 000 idées partagées de manière organique sur la plate-forme dédiée, DARE capitalise sur l'intelligence collective et accélère le développement des compétences de chacun.

Enfin, les équipes LVMH House à travers le monde ont continué à proposer aux collaborateurs du Groupe des programmes de formation leur permettant de développer plus en profondeur leurs connaissances et leurs compétences. Animés par des experts, ils s'articulent autour de trois axes majeurs :

- la compréhension et la promotion de la culture du groupe LVMH ;
- le *management* et le *leadership*, grâce à un continuum de programmes destinés aux jeunes managers, aux cadres expérimentés ou de hauts potentiels ou encore aux dirigeants ;

- l'excellence dans les métiers stratégiques tels que la désirabilité des marques du Groupe, le Retail, la Supply Chain et les Opérations.

3.1.2 À l'écoute des salariés dans l'exercice de leurs fonctions

LVMH a donné suite à l'initiative Global Pulse survey, lancée en 2020. Dans cette enquête, plus de 78 000 employés s'étaient mobilisés pour donner leur avis et plus de 90 % avaient exprimé leur fierté d'appartenance à leur Maison et au groupe LVMH.

À l'image de la culture LVMH et dans le respect de la diversité des contextes, les Maisons ont conçu des plans d'action qu'elles ont intégrés dans leurs feuilles de route ressources humaines. Les principaux sujets couverts concernent la flexibilité au travail, la communication auprès des salariés, le développement des talents et l'apprentissage, la diversité et l'inclusion.

3.1.3 Des collaborateurs acteurs de leur mobilité et de leur développement

LVMH a la volonté de développer l'agilité et l'employabilité de ses collaborateurs en suscitant leur envie de se développer au quotidien et d'apprendre sur les lieux de travail. En effet, ils sont les premiers acteurs de leur développement et de leurs carrières.

La diversité de l'écosystème LVMH offre de multiples combinaisons de carrières et de nombreuses passerelles entre géographies, métiers, domaines et univers : Vins et Spiritueux, Parfums et Cosmétiques, Mode et Maroquinerie, Montres et Joaillerie, et Distribution sélective. LVMH encourage ses collaborateurs à être acteurs de leurs carrières au sein de cet écosystème. Cet engagement se traduit par une politique et des processus de mobilité ancrés dans le Groupe : comités carrière, entretiens de carrière, etc. Plus de 20 000 collaborateurs ont ainsi bénéficié en 2021 d'une mobilité interne. Parmi eux, 448 talents ont eu l'opportunité de partir en mission à l'étranger, malgré les restrictions liées à la Covid-19.

LVMH s'engage à renforcer plus encore la mobilité interne dans les années à venir, en particulier entre Maisons. À court terme, la refonte du site Intranet du Groupe, « Voices », améliorera la visibilité et l'accès aux opportunités d'emplois internes. À moyen terme, le Groupe souhaite faire évoluer la culture et les pratiques de mobilité vers plus de flexibilité pour répondre toujours plus efficacement aux besoins de l'activité et aux aspirations des collaborateurs.

Pour permettre à chacun de révéler son potentiel, le Groupe s'appuie également sur une gestion de la performance robuste. La revue de la performance et de la carrière (RPC) dématérialisée s'adresse à 50 000 talents dans le Groupe. Elle prend la forme d'un entretien annuel entre le collaborateur et son manager, complété dans certains cas par un point à mi-année. L'objectif de cet échange est de dresser le bilan de l'année écoulée, de formuler des objectifs stimulants pour progresser et apprendre et de former un projet professionnel et de développement du collaborateur.

Afin de faire évoluer la culture organisationnelle et les pratiques managériales, LVMH et l'ensemble des Maisons du Groupe adoptent une nouvelle expérience du management de la performance, codéveloppée avec Louis Vuitton. Celle-ci promeut trois valeurs managériales fondamentales : l'*empowerment*, la coopération et l'agilité. Elle offre au collaborateur de proposer lui-même des initiatives d'auto-apprentissage ou d'apprentissage par ses pairs, par le biais de projets ou d'initiative de formation. Elle encourage plus de *feedbacks*, plus de collaboration, plus d'agilité et une plus grande responsabilisation des collaborateurs dans leur développement et dans leur parcours de carrière au sein du Groupe. 60 000 collaborateurs la vivront en 2022.

Investissement formation

L'investissement réalisé par les sociétés du Groupe pour la formation a représenté un montant de 129,2 millions d'euros, soit 1,7% de la masse salariale en 2021. En plus de cet investissement et au-delà de la formation qui s'effectue tous les jours, sur le lieu de travail, LVMH a continué de développer de nouvelles formes d'apprentissage. *Digital learning*, webinaires, échanges et expérimentations au sein des communautés apprenantes : la diversité de ces nouveaux formats d'apprentissage accéléré et collaboratif ne permet pas aujourd'hui leur recensement. LVMH est néanmoins convaincu de leur impact et de leur pertinence.

	2021	2020	2019
Investissement formation (en millions d'euros)	129,2	90,7	138,0
Part de la masse salariale (en %)	1,7	1,4	2,1
Nombre moyen de jours de formation par salarié	1,8	1,2	1,9
Coût moyen de la formation par salarié (en euros)	796,0	631,0	930,0
Salariés formés au cours de l'année (en %)	46,7	40,8	57,5

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

L'investissement formation moyen par personne en équivalent temps plein se situe à environ 796 euros. Au cours de l'année 2021 le nombre total de jours de formation s'élève à 293 724 jours, soit un équivalent d'environ 1 277 personnes en formation à temps complet sur toute l'année. 46,7% des salariés ont eu accès à la formation en 2021 et le nombre moyen de jours de formation

par personne est de 1,8 jour. LVMH a choisi de comptabiliser ici uniquement les formations d'une durée de plus de 3 heures. À titre d'exemple, en intégrant les formations réalisées à distance, sous format digital, et d'une durée inférieure à 3 heures, LVMH estime son taux de salariés formés à 81,6%.

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)	42,9	17,3	28,7	3,6	31,6	5,1
Part de la masse salariale (en %)	2,4	1,1	1,5	1,0	2,1	1,1
Salariés formés au cours de l'année (en %)	47,5	43,5	28,2	47,4	63,0	43,4
Dont : Cadres	52,2	56,1	33,8	47,8	56,8	53,4
Techniciens et Responsables d'équipe	61,3	48,5	17,0	61,5	50,3	61,7
Employés administratifs et Personnel de vente	36,3	40,1	29,3	44,5	65,4	40,1
Personnel de production	41,7	38,3	18,0	28,0	69,3	33,8

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

LVMH s'engage à offrir un environnement de travail de qualité à tous ses collaborateurs. La priorité est d'assurer la santé et la sécurité de tous et de veiller à l'équilibre et au bien-être au travail de ses collaborateurs. LVMH favorise également un dialogue social constructif.

3.2.1 Garantir la santé et la sécurité de tous les collaborateurs

À l'aune de la période traversée, LVMH a décidé de renforcer son action pour protéger l'ensemble de ses collaborateurs. Un groupe de travail dédié composé d'experts Santé et Sécurité et de responsables de Ressources Humaines, a été formé, a posé un diagnostic et un plan d'action, qui s'appuie sur la création de la charte santé et sécurité.

À l'occasion de la journée mondiale de la santé et sécurité au travail 2021, le Comité exécutif a signé la nouvelle charte santé et sécurité. Elle encadre une démarche complète sur l'ensemble des opérations du groupe LVMH et vise à développer une culture du « zéro accident ».

Les présidents de Maisons ont également été invités à signer la charte. Chaque Maison signataire a nommé un Référent santé et sécurité auprès du Groupe. Ces Référents forment la Communauté santé et sécurité qui a vocation à se réunir régulièrement et à créer des outils pratiques pour déployer les engagements pris. Une première réunion de coordination s'est tenue le 17 décembre.

Les Maisons s'engagent sur cinq piliers :

- identifier leurs enjeux par la structuration d'une démarche ;
- élaborer un plan d'action à revoir périodiquement ;
- suivre la démarche en soumettant notamment les résultats du taux de fréquence aux comités de direction de chacune des Maisons ;

- engager chaque collaborateur et collaboratrice dans la démarche, notamment par la sensibilisation aux gestes de première urgence ;
- maintenir une culture vertueuse par une collaboration entre Groupe et Maisons.

À chaque engagement est associé un indicateur de suivi et un objectif à horizon 2025. Le Comité exécutif du groupe LVMH en assurera un suivi régulier, dans une démarche d'amélioration continue.

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

		Résultat 2021 ^(a)	Objectif 2025
Engagement 1	Chaque Maison structure une démarche de santé et sécurité.	71,7%	
Engagement 2	Chaque Maison revoit périodiquement la démarche de santé et sécurité.	93,9%	
Engagement 3	Les comités de direction des Maisons analysent annuellement les résultats en matière de santé et de sécurité, en particulier l'évolution du taux de fréquence des accidents.	83,7%	100%
Engagement 4	Chaque collaborateur et collaboratrice est sensibilisé à la prévention et aux gestes de première urgence.	20,9%	
Engagement 5	Le Groupe dédie annuellement une journée à la promotion de la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail.	100%	

(a) Taux de couverture des collaborateurs et collaboratrices (nombre de collaborateurs et collaboratrices couverts par l'engagement/nombre total de collaborateurs LVMH).

Compte tenu de la diversité des situations rencontrées au sein des groupes d'activités, les Maisons déploient leurs propres démarches pour garantir les conditions d'hygiène et de sécurité au travail et prévenir les accidents. Elles mènent ainsi des actions spécifiques au sein du programme global d'investissement, de certification et de formation du Groupe. Les ateliers, les vignobles, les boutiques et les sièges font l'objet de diagnostics santé, sécurité et ergonomie réguliers. Des plans d'action sont ensuite structurés pour répondre aux besoins identifiés.

Les ateliers ou les sites de production mettent en place des dispositifs d'ergonomie et de prévention de la pénibilité pour les postes les plus exposés à des contraintes physiques ou psychiques. Le Groupe porte également une attention particulière aux conditions de travail des collaborateurs âgés de plus de 50 ans, ou en situation de handicap, afin de leur permettre de poursuivre leur activité professionnelle dans de bonnes conditions.

En 2021, LVMH a investi plus de 59,2 millions d'euros pour l'hygiène et de la sécurité. Ces montants ont été alloués à la médecine du travail, aux équipements de protection, et à des programmes d'amélioration continue : mise en conformité des nouveaux équipements, signalisations, renouvellement des

outils de protection, formation prévention incendie, réduction de l'impact du bruit. Plus généralement, le montant global des dépenses et investissements relatifs aux conditions de travail s'élève à plus de 112,3 millions d'euros soit 1,5% de la masse salariale brute au niveau mondial.

LVMH a également poursuivi ses actions de sensibilisations et de formation à la sécurité au travail et à la prévention des risques. Ainsi, en 2021, 77 432 personnes ont suivi une formation sur ces thématiques.

À la reprise de l'activité en 2021, LVMH a privilégié le recours au télétravail lorsqu'il s'avérait compatible avec l'activité professionnelle. Cette mesure a été facilitée par les accords et les chartes déjà implantés dans les Maisons. Les conditions de télétravail ont été assurées par de l'équipement bureautique, de l'infrastructure technique, l'encouragement d'un management de proximité, et enfin, par des conseils sur les gestes, les postures et la gestion du temps. Enfin, pour assurer le maintien de l'activité en poste dans les meilleures conditions, LVMH a fourni à tous : gels hydroalcooliques, masques et équipements de protection notamment en plexiglas.

	Nombre d'accidents	Taux de fréquence ^{(a) (b)}	Taux de gravité ^{(b) (c)}
Répartition par groupe d'activités			
Vins et Spiritueux	94	7,07	0,21
Mode et Maroquinerie	406	3,99	0,11
Parfums et Cosmétiques	153	3,09	0,08
Montres et Joaillerie	94	2,12	0,06
Distribution sélective	391	4,83	0,19
Autres activités	160	9,33	0,36
Répartition par zone géographique			
France	622	12,66	0,42
Europe (hors France)	261	4,10	0,07
États-Unis	185	3,40	0,21
Japon	11	0,84	0,00
Asie (hors Japon)	120	1,30	0,04
Autres Marchés	99	2,88	0,05
Groupe LVMH 2021	1 298	4,23	0,14
2020	1 158	4,52	0,15
2019	1 532	5,60	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. En 2020, les données théoriques de l'OCDE ne prennent pas en compte les heures non travaillées du fait de la crise sanitaire et conduisent ainsi à une sous-estimation du taux de fréquence et du taux de gravité.

(c) Le Taux de gravité est égal au nombre de journées perdues, multiplié par 1 000 et divisé par le nombre total d'heures travaillées.

LVMH a fait le choix d'inclure dans le calcul de son taux global d'absentéisme l'ensemble des absences liées à la crise Covid-19, qu'elles relèvent des absences maladies, des absences rémunérées ou des absences non rémunérées. L'incidence de la crise sanitaire porte ainsi le taux d'absentéisme global à 7,1% en 2021.

Le Groupe a réalisé une estimation de l'effet de la crise sanitaire sur ce taux : 1,8 points sont attribuables aux circonstances

exceptionnelles de la crise sanitaire et de ses impacts : confinements, obligations familiales, maladies ou isolements, etc. Hors motifs imputables à la crise Covid-19, le taux d'absentéisme global est ainsi estimé à 5,3% en 2021. Ce taux montre l'engagement fort des collaborateurs, leur motivation et la confiance qu'ils témoignent au Groupe et à leurs Maisons. En 2020, le taux d'absentéisme était de 15,3% en prenant en compte l'impact Covid-19 et de 5,1% en excluant ce dernier.

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

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Maladie	2,8%	4,5%	4,5%	1,7%	0,6%	1,3%	2,9%
Accidents de travail et de trajet	0,1%	0,3%	0,1%	0,1%	0,0%	0,1%	0,1%
Maternité/paternité	1,6%	1,4%	2,9%	0,8%	2,0%	1,3%	0,9%
Absences rémunérées (événements familiaux, autres absences rémunérées)	1,5%	2,2%	2,2%	1,0%	0,5%	1,3%	0,9%
Absences non rémunérées	1,1%	0,8%	2,1%	0,8%	1,9%	0,8%	0,5%
Taux global d'absentéisme	7,1%	9,1%	11,7%	4,3%	5,0%	4,7%	5,3%
Taux global d'absentéisme estimé hors effet Covid	5,3%	6,9%	8,6%	3,5%	3,8%	3,2%	3,8%

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

3.2.2 Favoriser le dialogue social

Au niveau européen, le Comité commun des Sociétés européennes, instance représentative du personnel, est composé de 28 membres issus des 22 pays européens d'implantation des Maisons. Ses règles ont été arrêtées par un accord signé à l'unanimité le 7 juillet 2014 par des représentants du personnel originaires de ces 22 pays et par la Direction du Groupe. Ce Comité est en charge des sujets transnationaux à l'échelle européenne. Pour l'année 2021, il s'est réuni en réunion plénière le 24 novembre.

Le Comité de Groupe couvre quant à lui le périmètre français. Composé à ce jour de 29 membres, il se réunit annuellement en session plénière. Cette instance d'information permet aux élus de dialoguer avec les présidents de toutes les branches d'activités du Groupe. Ils échangent ainsi sur les orientations stratégiques, sur les enjeux économiques et financiers, sur l'évolution de l'emploi au sein du Groupe et sur les perspectives de l'année en cours. Ce Comité s'est réuni le 6 octobre 2021.

À l'échelle des Maisons, conformément à la culture de décentralisation du Groupe, les représentants traitent de problématiques sociales propres à leur entité.

En France, les Maisons sont dotées de Comités Sociaux et Économiques (CSE). Les attributions des CSE dépendent des effectifs de l'entreprise. Dans les entreprises de moins de 50 salariés, ils présentent à l'employeur les réclamations individuelles ou collectives des salariés relatives aux salaires, à l'application du Code du travail, etc. Au sein des entités d'au moins 50 salariés, les CSE assurent l'expression collective de l'intérêt des salariés sur les décisions relatives à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail, à la formation professionnelle et aux techniques de production.

Au total, en France, en 2021, les différentes sociétés du Groupe ont consacré un budget de plus de 31,6 millions d'euros, soit 1,8 % de la masse salariale, à des activités sociales et culturelles par leur contribution aux CSE.

Dans le contexte particulier de la crise Covid-19, les réunions des instances représentatives du personnel au niveau du Groupe ou Maisons se sont tenues à distance ou en présentiel. Elles ont maintenu un dialogue social continu.

Au cours de l'année 2021, les représentants du personnel ont participé à 1 078 réunions en France :

Nature des réunions	Nombre
Comité Social et Économique supérieur à 50 salariés	827
Comité Social et Économique inférieur à 50 salariés	251
Total	1 078

Ces réunions ont notamment permis la signature de 153 accords d'entreprise en France.

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

3.2.3 Équilibre de vie et bien-être au travail

Les Maisons du Groupe restent attentives à instaurer une bonne qualité de vie au travail. L'aménagement des conditions et la flexibilité du temps de travail contribuent à l'engagement des collaborateurs, en répondant à leurs attentes croissantes pour leur bien-être physique et moral et la gestion de leurs responsabilités personnelles et familiales.

L'équilibre entre vie professionnelle et privée demeure une composante essentielle de la qualité de vie au travail. La plupart des Maisons ont participé en France à la Semaine pour la qualité de vie au travail, autour du thème « Travailler ensemble ». Les horaires de travail individualisés s'inscrivent durablement dans les politiques des Maisons. Ils répondent aux enjeux liés à la parentalité – grossesse, enfants en bas âge, retour de congés maternité ou paternité –, à la fin de carrière, au handicap ou encore aux situations d'aidants familiaux. Les conciergeries d'entreprise ou la mise à disposition de places en crèche sont de plus en plus répandues dans le Groupe. En France par exemple, LVMH et ses Maisons réservent 203 berceaux au profit de leurs collaborateurs. Enfin, certaines Maisons comme Louis Vuitton, Parfums Christian Dior et le groupe Les Echos-Le Parisien ou encore celles relevant du secteur de la distribution sélective accompagnent le travail du dimanche et en soirée.

Durant la pandémie de Covid-19 tout particulièrement, mais aussi en dehors des périodes de strict confinement, LVMH a favorisé le télétravail. Sa mise en œuvre a été facilitée par les accords collectifs et les chartes relatifs au télétravail et au droit à la déconnexion. Le Groupe a donné des conférences sur les nouvelles organisations de travail et la gestion du temps afin de sensibiliser les collaborateurs à la connexion/déconnexion. Pendant les périodes de fermeture des écoles, LVMH a accompagné ses collaborateurs parents avec notamment la conférence « Faire équipe et bien gérer le confinement en famille » et l'offre d'un coaching individuel. Certaines Maisons comme Acqua di Parma ont facilité plus largement le temps partiel. À l'international, Fendi a valorisé son programme *Smart Working* en faveur de la flexibilité et de modes de travail plus innovants. De son côté, Loewe a lancé un projet de révision de sa politique de flexibilité du travail qui doit être mise en œuvre en 2022. Plus globalement, la plupart des Maisons ont mis en place des groupes de travail destinés à mieux évaluer l'impact du télétravail au regard des aspirations des collaborateurs et des enjeux d'organisation. Ainsi, à l'issue des périodes de strict confinement, certaines Maisons, comme Loro Piana, ont créé des initiatives pour accompagner la combinaison de présentiel et de distanciel et à renforcer les modes collaboratifs.

Autre enjeu de bien-être au travail, la prévention des risques psychosociaux mobilise les Maisons du Groupe. Elles accompagnent le quotidien de leurs collaborateurs à l'aide de différents outils : cellules d'assistance, plates-formes de formation, système d'alerte interne. La plupart des Maisons ont nommé un référent chargé de la lutte contre le harcèlement sexuel et les comportements sexistes, d'autres ont développé des dispositifs d'écoute spécifiques en parallèle du système d'alerte du Groupe.

À titre d'exemple, au Japon et en Italie, Givenchy adresse à tous ses collaborateurs une évaluation annuelle de leurs niveaux de stress. La Maison Berluti, quant à elle, a procédé à l'analyse du stress au travail par enquête interne. Au Japon, elle a instauré notamment : une formation des directeurs de magasin sur le harcèlement et le droit du travail, un comité de santé et sécurité des directeurs de magasin sur la santé mentale, et un bilan annuel du stress. De même, Tiffany & Co. a mené une campagne internationale de sensibilisation aux enjeux de la santé mentale tout au long de l'année 2021, avec en point d'orgue le dispositif « *Stress-Less Holiday* » consacré au bien-être mental, personnel et social.

En Espagne, dans le cadre de son projet « *Your Wellbeing Matters* » axé sur le bien-être émotionnel, Parfums Christian Dior a réalisé une étude psychosociale basée sur un questionnaire de l'Institut national espagnol de sécurité et d'hygiène (FPSICO). Les résultats de ce questionnaire seront disponibles en janvier 2022.

En 2021, Bvlgari a élargi à des publics internes très variés les formations proposées sur les mécanismes générateurs de violence. La Maison a conçu pour 2022 un module d'apprentissage complémentaire sur la prévention du harcèlement et la contribution de la RSE.

Au niveau mondial, 15 % 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	15 %	27 %	23 %	1 %	20 %	10 %	6 %
Temps partiel	15 %	11 %	17 %	32 %	4 %	5 %	16 %
Travail en équipe ou en horaires alternants	47 %	8 %	33 %	63 %	77 %	69 %	64 %

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

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

Effectif concerné ^(a) (en %)	Effectif France	Cadres	Techniciens Responsables d'équipe	Employés administratifs Personnel de vente	Personnel de production
Horaires variables ou aménagés	27 %	17 %	57 %	49 %	3 %
Temps partiel	11 %	2 %	7 %	17 %	21 %
Travail en équipe ou en horaires alternants	8 %	0 %	11 %	3 %	24 %
Effectif ayant bénéficié d'un repos compensateur	15 %	1 %	22 %	38 %	8 %

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

La valorisation du volume d'heures supplémentaires représente 117,3 millions d'euros, soit en moyenne 1,6 % 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	1,6 %	1,2 %	1,3 %	1,7 %	3,0 %	1,8 %	1,1 %

Malgré un contexte sanitaire et économique parfois difficile, la priorité du Groupe est de préserver la santé de ses collaborateurs en étroite relation avec la Médecine du travail,

les services d'une assistante sociale et des services innovants tels que des conciergeries médicales.

3.2.4 Le LVMH Heart Fund

Pour faire face aux aléas de la vie auxquels peuvent être confrontés les collaborateurs du Groupe, LVMH a mis en place le LVMH *Heart Fund*. Lancé le 8 juin 2021, il manifeste la solidarité et l'engagement dont veut faire preuve LVMH auprès de ses collaborateurs et ce de manière inclusive en s'adressant à tous.

Ce programme Groupe comprend deux types de services gratuits, anonymes et confidentiels : un accompagnement social et psychologique de type « Employee Assistant Program » ouvert à tous les collaborateurs, sans critère d'éligibilité, afin de les aider à faire face à tous types de difficultés du quotidien et/ou une aide financière, conditionnée à une grille d'éligibilité, rapide et ponctuelle pour apporter un soutien aux collaborateurs confrontés à une situation personnelle urgente, inattendue, sérieuse et grave.

Chaque collaborateur dans le monde peut solliciter le LVMH *Heart Fund* : en composant le numéro de téléphone par pays en langue locale. Cette ligne d'écoute est accessible 24/7 par tous gratuitement, de manière anonyme et confidentielle. Les deux services sont accessibles également en se connectant sur le site internet géré par le partenaire externe WPO, ou en téléchargeant l'application mobile gratuite iConnectYou.

Le LVMH Heart Fund a fait l'objet de plusieurs newsletters auprès de tous les collaborateurs du Groupe et est relayé régulièrement par les Ressources Humaines dans chacune des Maisons.

Le LVMH Heart Fund a reçu, en 2021, plus de 1 300 demandes de soutien psychologique, social ou financier, venant des 5 continents.

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

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION : LE GROUPE

Solidarité et mécénat

1.	IMPACT ET IMPLICATION SOCIALE TERRITORIALE	120
1.1	Soutenir l'emploi, l'entrepreneuriat et le développement local	120
1.2	Accompagner l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi	121
1.3	Faciliter l'insertion des personnes en situation de handicap	121
2.	UN ENGAGEMENT SOLIDAIRE AU SOUTIEN DE CAUSES HUMANITAIRES ET SOCIALES	122
2.1	Favoriser l'accès à l'éducation des jeunes	122
2.2	Aider les populations fragilisées	123
3.	UNE ACTION DE MÉCÉNAT AU SERVICE DE LA CULTURE ET DE LA CRÉATION	123
3.1	Culture, patrimoine et création contemporaine	123
3.2	Initiatives en faveur de l'éducation artistique	124
3.3	Solidarité envers la recherche médicale et certaines causes sociales	124

LVMH cherche à engendrer un impact social positif additionnel à celui de ses activités. Le Groupe porte pour cela sur trois domaines d'action : l'implication sur ses territoires, l'engagement solidaire en faveur des jeunes et des populations défavorisées, et le mécénat de la culture et de la création. LVMH fait ainsi de sa réussite et de son excellence des leviers de croissance partagée et d'insertion sociale et professionnelle. Le Groupe et ses Maisons mobilisent leurs ressources et leurs compétences au service d'initiatives d'intérêt général. Les Maisons déploient leurs propres démarches en fonction de leurs enjeux et contextes, le Groupe assurant une coordination et une impulsion d'ensemble.

LVMH et ses Maisons participent ainsi à l'emploi sur leurs territoires, et à l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi et des personnes en situation de handicap. Avec d'autres acteurs de solidarité, le Groupe soutient également plusieurs causes humanitaires et sociales, pour l'accès des jeunes à l'éducation et l'aide aux plus défavorisés. Enfin, LVMH est fidèle à ses actions de mécénat pour faciliter l'accès de tous au patrimoine, à l'art et à la mode et faire émerger les talents de demain.

1. IMPACT ET IMPLICATION SOCIALE TERRITORIALE

LVMH met son écosystème au service de la société. Le Groupe et ses Maisons veillent à faire vivre leurs valeurs dans leurs tissus locaux et nationaux et à entraîner dans sa dynamique les personnes éloignées de l'emploi.

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

LVMH concourt au dynamisme économique et social des territoires dans lesquels le Groupe est présent, directement par ses propres sites comme indirectement par ses partenaires. Il génère des initiatives, une contribution aux recettes publiques des pays et régions dans lesquels il exerce ses activités, et une croissance soutenue de ses Maisons. Celles-ci créent de nombreux emplois en régions, notamment par l'extension du réseau des boutiques en propre.

De nombreuses sociétés du Groupe sont implantées historiquement dans les provinces françaises et sont des acteurs importants du développement de l'emploi local : Hennessy à Cognac, Moët & Chandon et Veuve Clicquot en Champagne, Louis Vuitton et ses 20 ateliers français sur l'ensemble du territoire, Parfums Christian Dior à Saint-Jean-de-Braye, près d'Orléans, et à Chartres comme Guerlain. 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.

LVMH et le magazine ELLE se sont associés pour lancer la première édition du Prix des Artisan·es, avec le soutien de l'Institut National des Métiers d'Art et la Chambre des Métiers et de l'Artisanat. Ce prix a pour objectif de valoriser et de faire rayonner les savoir-faire de femmes exerçant des métiers d'art et d'excellence dans les secteurs de la Mode, du Design, du Palais et de la Sauvegarde du patrimoine français.

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

a lancé début 2018 La Maison des Startups. Ce programme d'accélération de startups dans l'univers du luxe est hébergé au sein de Station F, le plus grand campus de start-ups du monde. La Maison des Startups constitue un formidable point d'entrée vers les Maisons du Groupe. Il illustre la vocation entrepreneuriale de LVMH en offrant aux entrepreneurs l'opportunité d'imaginer le futur du luxe et du Groupe en collaboration avec différents acteurs au sein d'un écosystème innovant.

Avec son programme international « BOLD », Veuve Clicquot encourage des générations de femmes entrepreneures à être toujours plus audacieuses et leur apporte un accompagnement concret. En novembre 2021, deux lauréates ont été mises en lumière en recevant les « Bold Woman Award » et du « Bold Future Award ».

Aux États-Unis, Hennessy s'est associé à the Marcus Graham Project pour lancer « Never Stop Never Settle Society », un accélérateur de croissance destiné à soutenir des entrepreneurs Africains-Américains. En 2021, 20 d'entre eux ont bénéficié entre autres d'un soutien financier, d'un mentorat par des managers et directeurs de la Maison et d'une médiatisation de leur projet.

Dans l'industrie de la beauté, les femmes entrepreneures restent sous-représentées. C'est pourquoi Sephora accompagne les femmes créatrices de startups, dans tous les domaines du secteur de la beauté et dans différents pays du monde. En 2021, le programme « Sephora Accelerate » s'est concentré sur les entrepreneures minorées, et notamment les femmes noires qui ont souvent manqué de mentorat et de financement. Depuis son lancement en 2016, Sephora a ainsi soutenu 67 femmes.

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

Acteurs économiques majeurs dans plusieurs bassins d'emploi, LVMH est attentif aux spécificités sociales régionales. Le Groupe et ses Maisons 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 depuis sa création. L'association propose un parrainage par un collaborateur du Groupe à de jeunes diplômés issus d'univers sociaux défavorisés. En 2021, 170 collaborateurs cadres se sont inscrits pour devenir parrains et marraines, mobilisation qui ne cesse de s'accroître d'année en année. Depuis 2007, 709 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 de « Job coaching ». Les recruteurs et les conseillers beauté des Maisons accompagnent les chercheurs d'emploi et les aident à développer leur confiance en eux. Le dispositif s'adresse aux populations minorées dans l'emploi. Les bénéficiaires sont ainsi identifiés par les partenaires du Groupe œuvrant pour l'insertion des publics minorés.

À l'instar du premier Campus LIVE de Clichy-sous-Bois – L'Institut des Vocations pour l'Emploi – ouvert en 2019, deux autres campus ont ouvert en 2021 : l'un à Valence dans la Drôme, l'autre à Roubaix, dans le Nord de la France. Cet institut, créé par Madame Brigitte Macron avec l'aide du groupe LVMH, est destiné aux adultes de plus de 25 ans qui veulent rebondir en construisant un projet professionnel, après une longue période d'inactivité ou de difficultés personnelles. Plus de 200 personnes ont été accompagnées depuis l'ouverture du premier campus et les trois quarts d'entre elles ont concrétisé leur projet par un emploi ou une formation. La rentrée de septembre 2021 a permis d'accueillir 180 nouvelles personnes réparties sur les trois campus, pour un accompagnement de 6 mois.

Avec le programme « Classes for confidence », Sephora s'adresse aux femmes qui traversent des changements de vie majeurs : personnes

touchées par le cancer, éloignées de l'emploi ou transgenres. La Maison leur offre à la fois une formation de mise en beauté et un coaching pour mieux se présenter et reprendre confiance en elles. De nombreuses classes ont été dispensées à l'international. Elles ont démarré aux États-Unis et se renforcent en Europe dans sept pays (France, Russie, Pologne, Espagne, Italie, Grèce et Portugal) ainsi qu'aux Émirats arabes unis. Depuis son lancement en 2016, plus de 120 000 personnes ont participé à près de 2 500 classes.

Aux États-Unis, Kendo, Louis Vuitton, Moët Hennessy, Starboard Cruise Services et l'Employee Resources Group EllesVMH ont soutenu l'association Dress for Success qui aide des femmes à intégrer le marché du travail. Les collaborateurs se sont mobilisés via du mentoring et des dons de vêtements professionnels.

De la même façon, en Asie, Louis Vuitton et Parfums Christian Dior ont soutenu des femmes en situation de précarité et en recherche d'emploi par l'intermédiaire de leur partenariat avec Daughters of Tomorrow.

Dans le prolongement de son engagement pour la préservation et la transmission des savoir-faire et des métiers de la création, LVMH a renouvelé et accru cette année son soutien à La Fabrique Nomade. En apportant du mécénat de compétences et en ouvrant leurs portes, le Groupe et ses Maisons contribuent durablement l'action de cette association, qui œuvre pour l'insertion professionnelle d'artisans migrants réfugiés en France. En 2021, ces femmes et ces hommes passionnés et désireux d'exercer leurs métiers sur le territoire français ont pu compter sur l'implication d'artisans et d'experts des Maisons Chaumet et Louis Vuitton, ainsi que sur une collaboration avec la Maison Dior. La Maison Chaumet a également accueilli un artisan en stage. Enfin, dans le cadre de son initiative Métiers d'Excellence, le groupe LVMH a créé une collaboration artistique entre l'écoartiste Jérémy Gobé et cinq artisanes suivies par la Fabrique Nomade. Dévoilée à la FIAC 2021 de Paris, l'œuvre unique née de cette initiative sera présentée lors de l'édition 2022 de l'exposition d'artisanat HOMO FABER à Venise.

1.3 Faciliter l'insertion des personnes en situation de handicap

À l'origine de la démarche de responsabilité sociale de LVMH, l'insertion professionnelle et l'emploi des personnes en situation de handicap restent des démarches fondamentales. Elles révèlent les valeurs portées par le Groupe : le respect de la singularité de chacun et l'équité d'une même exigence appliquée à tous.

LVMH travaille avec des structures spécialisées dans la formation des jeunes en situation de handicap et dans l'insertion sociale et professionnelle.

En France, le Groupe a cofondé l'association ARPEJEH (Accompagner la Réalisation des Projets d'Études de Jeunes

Élèves et Étudiants Handicapés) qui rassemble une soixantaine d'entreprises pour la formation des plus jeunes en situation de handicap. Les collaborateurs s'engagent volontairement dans ses programmes. 254 jeunes en ont bénéficié en 2021.

LVMH incite aussi ses Maisons à développer leurs relations avec le secteur protégé et adapté. Celui-ci permet à une personne connaissant une situation de handicap lourd, définitive ou passagère, d'exercer une activité dans un milieu adapté. Les prestations confiées au secteur protégé et adapté ont représenté 7,8 millions d'euros en 2021, en ligne par rapport à 2020.

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

LVMH et ses Maisons ont à cœur l'accès à l'éducation des jeunes et l'aide aux populations fragilisées. La fidélité à ces causes s'incarne dans des initiatives et des programmes d'actions originaux et souvent partagés avec d'autres acteurs de solidarité.

2.1 Favoriser l'accès à l'éducation des jeunes

LVMH souhaite mettre l'excellence des Maisons, source de leur succès, au service de l'égalité des chances en élargissant 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.

LVMH encourage l'accès à l'enseignement supérieur de tous les élèves, quelles que soient leurs origines familiales, sociales et culturelles. Partenaire du dispositif des « Conventions d'éducation prioritaire » de l'institut d'Études Politiques (Sciences Po Paris), LVMH finance des bourses d'étude et rend possible le parrainage par ses managers des jeunes de cette filière. En 2021, LVMH a reconduit son engagement pour cinq ans. 26 étudiants sont accompagnés par des managers du Groupe (contre 17 en 2020).

En 2021, LVMH a poursuivi son partenariat avec Clichy-sous-Bois et Montfermeil, villes situées dans le département de la Seine-Saint-Denis aux populations jeunes et cosmopolites. Porté par une ambition commune d'excellence, ce soutien contribue à faciliter l'insertion de jeunes issus de quartiers défavorisés et la cohésion sociale. Il consiste en une palette d'actions : stages de découverte de l'entreprise – maintenus malgré le contexte sanitaire – pour 101 collégiens en 2021, visites des Maisons du Groupe, soutien à la recherche d'emploi, etc. Les jeunes de Seine-Saint-Denis ont également été conviés au Village des Métiers d'Excellence LVMH digital et à la Cérémonie des Métiers d'Excellence LVMH. Ils y ont découvert les métiers de l'artisanat, de la création et de l'expérience client.

LVMH parraine aussi le « Défilé Cultures et Création » de Montfermeil qui met en exergue les talents créatifs du territoire. Le Groupe forme les jeunes en amont dans le cadre de *master classes* et organise des rencontres avec les créateurs et artisans. Lors du défilé, LVMH décerne le « Prix RSE Jeune Talent LVMH » et ouvre ainsi la possibilité à des jeunes passionnés par la création, mais éloignés de l'univers de la mode, de se faire reconnaître. Une lauréate a, par exemple, rejoint l'atelier Haute Couture de la Maison Christian Dior.

Aux États-Unis, la Maison TAG Heuer poursuit son travail avec l'association United Way of NYC, qui accompagne des élèves défavorisés dans leurs parcours scolaires. Grâce à cette collaboration et à la vente aux enchères de la montre Monaco Pièce d'Art au profit de l'association, une nouvelle bibliothèque a été inaugurée en 2021 au sein du centre communautaire de Mill Brook, dans le sud du Bronx.

En partenariat avec BeyGOOD et la Fondation Shawn Carter, Tiffany & Co. s'est engagée à verser 2 millions de dollars pour des bourses intitulées « About Love », du nom de la campagne, pour les étudiants en arts et en domaines créatifs de cinq universités historiquement noires (HBCU).

La Maison a également reversé 250 000 dollars, provenant des recettes de son calendrier de l'avent 2021 à l'association Free Arts NYC pour soutenir des programmes donnant accès aux arts créatifs aux jeunes des communautés défavorisées de la ville.

Autre initiative, Tiffany & Co. a initié un partenariat avec le Lower Eastside Girls Club. Cette association de New York permet à des jeunes filles de bénéficier d'un espace sécurisant et de participer à divers programmes éducatifs. 30 collaborateurs se sont engagés dans un programme de mentorat de 6 mois de jeunes lycéennes et étudiantes.

Depuis 2018, DFS Hong Kong est membre à part entière du projet « WeCan », et soutient le « Buddhist Sum Heung Lam Memorial College », qui encourage des étudiants défavorisés à poursuivre leurs études supérieures et leur offre des opportunités professionnelles.

Aux côtés de Charlize Theron, Parfums Christian Dior s'est précisément engagé à financer les études universitaires de jeunes gens sélectionnés pour le programme CTAOP Youth Leaders Scholarship, en partenariat avec UCLA Center for World Health and StudyTrust. Un programme destiné à accompagner les études des « Leaders » de demain, qui se révèlent être le plus souvent des jeunes femmes saluées pour leur implication et leur engagement total dans leurs communautés locales. La Maison s'est engagée à couvrir les bourses de 2021 pour une période de quatre ans.

2.2 Aider les populations fragilisées

LVMH et ses Maisons se montrent attentifs aux populations défavorisées présentes sur les territoires dans lesquels ils opèrent. Leur contribution se manifeste par l'implication des collaborateurs, le don de produits et des soutiens financiers.

En 2016, Louis Vuitton a entrepris un partenariat international avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Celui-ci a récolté, depuis son lancement, 16 millions de dollars au profit des enfants vulnérables confrontés à des situations d'urgence. Depuis 2021, près de 300 collaborateurs en France soutiennent volontairement cette cause par des microdons prélevés sur leurs salaires.

Rimowa a lancé une collection unique *Vol. 1* dont les bénéfices seront entièrement reversés à l'UNICEF, par l'intermédiaire de COVAX Facility, pour financer des doses de vaccin contre la Covid-19 dans les pays les plus pauvres.

Dès 2009, Bvlgari a décidé de s'impliquer aux côtés de Save The Children. Grâce à sa collection de joaillerie personnalisée Save The Children, la Maison a reversé plus de 100 millions de dollars depuis cette date pour plus de 2 millions d'enfants bénéficiaires. À travers ce soutien financier important, Bvlgari souhaite en priorité contribuer à leur garantir une éducation de qualité.

Le savoir-faire artisanal, cher aux deux Maisons italiennes Acqua di Parma et Emilio Pucci, a donné naissance à une collection exceptionnelle : *Holiday Season*. Celle-ci soutient le projet « Riscriviamo il futuro » (« Réécrivons le futur ») de l'association Save The Children. Ce geste créatif et solidaire témoigne de la conviction partagée par les deux Maisons que la culture et l'éducation sont essentielles pour préserver l'avenir et l'art de vivre italien.

En 2021, Zenith a participé à trois ventes aux enchères, via des dons de montres, permettant de donner plus de 600 000 dollars à des associations et projets de lutte contre le cancer du sein et contre la dystrophie musculaire.

Dans plusieurs pays d'Asie, Loro Piana a soutenu de nombreuses organisations venant en aide aux mères célibataires et en situation précaire pour les aider à s'intégrer socialement (la Shanghai United Foundation, Little ones, GFOUNDATION, Share sarangbat, Mother Choice).

En 2021, LVMH a maintenu son soutien à la lutte contre la drépanocytose, dans le cadre de ses partenariats avec l'Hôpital Robert-Debré de Paris et la Croix-Rouge américaine.

3. UNE ACTION DE MÉCÉNAT AU SERVICE DE LA CULTURE ET DE LA CRÉATION

Depuis plus de 25 ans, LVMH met en œuvre un mécénat original. Le Groupe exprime ses valeurs de créativité et de solidarité et s'engage activement pour faire rayonner auprès de tous le patrimoine, l'art, la mode et l'éducation artistique.

3.1 Culture, patrimoine et création contemporaine

3.1.1 Restauration et enrichissement du patrimoine historique

En 2021, LVMH a poursuivi son engagement pour le sauvetage de Notre-Dame de Paris, dont le chantier de restauration se déploiera encore sur plusieurs années. Au lendemain de l'incendie qui a ravagé le monument en 2019, M. Bernard Arnault a annoncé le don de 200 millions d'euros – à parts égales entre LVMH et Agache – afin de contribuer à la renaissance de Notre-Dame.

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

LVMH a souhaité permettre la présentation de « La ménagerie de verre » de Tennessee Williams au Théâtre de l'Odéon, dans une mise en scène d'Ivo van Hove. Interrompu par le confinement, ce spectacle a été donné à nouveau en 2021, toujours avec le soutien de LVMH.

Fidèle mécène de Nuit Blanche depuis bientôt 15 ans, LVMH encourage par cet événement la scène artistique française et internationale et la rencontre, au cœur de Paris, d'un large public avec les artistes contemporains. LVMH s'est de nouveau engagé auprès de la Ville de Paris pour l'édition 2021. Un parcours inédit, sillonnant à travers plusieurs institutions et monuments emblématiques du patrimoine parisien, a ainsi offert de faire dialoguer la nature et la ville.

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

3.1.3 LVMH Prize

En raison de la pandémie de Covid-19, la finale de la 8^e édition du Prix LVMH pour les jeunes créateurs de mode s'est déroulée sans public invité. LVMH a attribué la dotation du Prix, de 300 000 euros, à parts égales aux huit finalistes de l'édition 2020, préalablement choisis par le comité des Experts du Prix.

En 2021, parmi les neuf finalistes, le Jury a remis le Prix LVMH à Nensi Dojaka, une créatrice albanaise de 27 ans vivant à Londres, fondatrice de la marque éponyme de prêt-à-porter féminin. Elle a reçu une dotation de 300 000 euros et bénéficie d'un mentorat d'un an au sein du groupe LVMH. Le Prix Karl Lagerfeld a été décerné à trois créateurs : Colm Dillane, un Américain de 29 ans fondateur de la marque de KidSuper basée à Brooklyn, Lukhanyo Mdingi, un Sud-africain de Cape Town de 29 ans, et Rui Zhou, une jeune femme chinoise de 26 ans créatrice de la marque Rui, basée à Shanghai. Chacun a perçu une dotation de 150 000 euros et bénéficie d'une année de mentorat.

De 2014 jusqu'à cette année, le Prix LVMH a reçu plus de 8 000 candidatures de tous les continents.

3.1.4 La Fondation Louis Vuitton

Depuis son ouverture, en 2014, La Fondation Louis Vuitton⁽¹⁾ poursuit son déploiement parmi les institutions majeures de la scène artistique mondiale et rencontre un très large succès auprès du public français et international. Elle a désormais accueilli plus de 6 millions de visiteurs, venus du monde entier.

3.2 Initiatives en faveur de l'éducation artistique

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

Tout au long de l'année 2021, le contexte sanitaire inédit a bouleversé l'activité des institutions culturelles. La Fondation Louis Vuitton a fait preuve de réactivité pour poursuivre ses missions essentielles : le soutien aux artistes, le dialogue des artistes majeurs de l'Art moderne et des grandes figures de la scène contemporaine internationale avec un large public, notamment de jeunes.

L'exposition « La Collection Morozov. Icônes de l'Art moderne », prévue en octobre 2020, a finalement été inaugurée le 22 septembre 2021. En partenariat avec le Musée de l'Ermitage (Saint-Petersbourg), le Musée d'État des Beaux-Arts Pouchkine (Moscou) et la Galerie Nationale Trétiakov (Moscou), elle dévoile pour la première fois hors de Russie plus de 200 chefs-d'œuvre de la collection d'art moderne français et russe des frères moscovites.

Enfin, la Fondation Louis Vuitton a poursuivi cette année sa programmation internationale « Hors Les Murs ». Les Espaces Louis Vuitton de Munich et de Tokyo ont ainsi présenté les expositions « Cao Fei » et « Gilbert & George ».

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

3.3 Solidarité envers la recherche médicale et certaines causes sociales

Enfin, LVMH a soutenu de nombreuses institutions reconnues pour leur action en faveur de l'enfance, des personnes âgées et handicapées et pour leur lutte contre les grandes causes de souffrance et d'exclusion. 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 qui œuvre en faveur d'initiatives pour l'enfance, la Fondation Claude

Pompidou qui agit en faveur des personnes âgées et handicapées, la fondation Fraternité universelle pour l'accès à la santé, à l'éducation et pour le développement agricole des Hauts Plateaux de Haïti, l'Institut Curie pour la recherche et la lutte contre les cancers de l'enfant. Le Groupe soutient également de longue date plusieurs fondations ou équipes scientifiques mobilisées pour la recherche de pointe en 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	126
1.1	Risques liés aux opérations ou à l'activité	126
1.2	Risques externes	130
1.3	Risques financiers	133
2.	POLITIQUE D'ASSURANCE	135
2.1	Assurance de dommages aux biens et pertes d'exploitation	135
2.2	Assurance transport	135
2.3	Assurance responsabilité civile	135
2.4	Couverture des risques spéciaux	136
2.5	Assurances relatives à Tiffany	136
3.	PROCÉDURES D'ÉVALUATION ET DE CONTRÔLE MISES EN PLACE	136
3.1	Organisation	136
3.2	Normes et procédures internes	139
3.3	Systèmes d'information et de communication	140
3.4	Procédures de contrôles comptables, internes et externes	140
3.5	Formalisation et pilotage des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne	141
3.6	Prévention et détection de la fraude	142

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 à l'immobilier	3	1.1.4
	Risques liés aux Systèmes d'information et aux cyberattaques	3	1.1.5
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 sanitaire, politique et économique	1	1.2.3
	Risques liés au changement climatique	2	1.2.4
	Risques liés à l'interruption d'activité	3	1.2.5
Risques financiers	Risques liés au change	1	1.3.1
	Risques liés à la liquidité et à l'évolution des taux d'intérêt	3	1.3.1
	Risques liés à la politique fiscale	3	1.3.2

(a) 1 : Critique ; 2 : Important ; 3 : Modéré.

1.1 Risques liés aux opérations ou à l'activité

1.1.1 Risques liés aux produits ou à une communication en inadéquation avec l'image des Maisons

Description du risque	Gestion du risque
La notoriété des marques repose sur la qualité et l'exclusivité des produits et de leurs modes de distribution ainsi que sur la politique de communication mise en œuvre. Des produits, des modes de production, des réseaux de distribution et des modes de communication en inadéquation avec l'image des marques pourraient affecter la notoriété des marques et entraîner un effet défavorable sur les ventes. La valeur nette des marques, enseignes et écarts d'acquisition inscrits au bilan du Groupe au 31 décembre 2021 s'élève à 49,1 milliards d'euros.	• 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 « <i>Rapport de gestion du Conseil d'administration</i> – 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 « <i>Rapport de gestion du Conseil d'administration</i> – 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 « <i>Rapport de gestion du Conseil d'administration</i> – Talents et attractivité », § 2.2). - Afin de protéger et développer l'accès des Maisons de Mode et de Maroquinerie aux matières premières et aux savoir-faire d'excellence qui leur sont indispensables, LVMH Métiers d'Arts, investit et accompagne dans la durée les meilleurs de ses fournisseurs (voir le « <i>Rapport de gestion du Conseil d'administration</i> – 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 « <i>Rapport de gestion du Conseil d'administration</i> – 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, et menacées par les conséquences du changement climatique sur les écosystèmes naturels et les communautés locales, utilisées pour la conception des produits. De la même façon, le Groupe dépend de la variation du prix des matières premières (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). - Le Groupe s'engage dans une amélioration continue de la traçabilité des matériaux jusqu'à leur origine permettant de mieux appréhender le risque d'approvisionnement. Il contribue activement aux solutions pour combattre les risques environnementaux et sociaux dans les filières soit via des initiatives sectorielles (approvisionnement responsable soutenu par Textile Exchange) soit via l'achat de matières avec les plus hauts standards de certification. Le Groupe a également lancé un programme d'agriculture régénératrice ambitieux. - 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 « <i>Rapport de gestion du Conseil d'administration – Présentation des activités, faits marquants et perspectives</i> », § 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 à l'immobilier

Description du risque	Gestion du risque
Le succès du Groupe repose sur le développement de son réseau de distribution, et sur sa capacité à sécuriser les meilleurs emplacements sans obérer la rentabilité future des points de vente, dans un contexte de forte concurrence et de tensions sur le marché immobilier. Pour leur grande majorité, ces emplacements font l'objet de contrats de location, mais peuvent dans certains cas être acquis par le Groupe.	- Le Groupe a développé une expertise particulière dans le domaine immobilier qui, partagée avec les différentes marques, permet d'optimiser le développement du réseau de distribution et d'identifier rapidement les meilleurs emplacements. - En outre, LVMH recourt à des expertises immobilières dans le cadre de la conclusion de baux ou d'acquisitions, ce qui lui permet de s'assurer de la cohérence des loyers ou des valeurs des biens avec les valeurs issues de transactions comparables. - Enfin, la notoriété de LVMH et la qualité de son risque de crédit représentent un atout dans les négociations de baux, conduisant parfois les bailleurs à privilégier les offres effectuées par LVMH par rapport à celles de concurrents mieux-disants mais de notoriété moindre.

1.1.5 Risques liés aux Systèmes d'information et aux cyberattaques

Description du risque	Gestion du risque
Le groupe LVMH est exposé à des cyber risques pouvant résulter de cyberattaques opportunistes ou ciblées, de malveillances ou dommages indirects dus à des tiers, de malveillances internes ou d'événements non intentionnels. La matérialisation de ces risques peut entraîner la perte, corruption ou divulgation de données sensibles, telles que des informations relatives aux produits, aux clients, aux données financières. De tels risques peuvent également se traduire par une indisponibilité partielle ou totale de certains systèmes, désorganisant les processus et activités concernés. Ils peuvent avoir des conséquences financières, réputationnelles, contractuelles ou légales.	- Le groupe LVMH a défini une méthode globale d'analyse des risques cyber, et conduit des analyses et cartographies de risques cyber au niveau de ses différentes Maisons et de façon consolidée au niveau du groupe. Ces analyses s'appuient sur une taxonomie d'une vingtaine de risques communs à l'ensemble des Maisons dont il émerge quatre risques majeurs pour le Groupe. Cela a conduit à la définition ou au renforcement de principes directeurs de cybersécurité qui se déclinent dans une gouvernance, des politiques et la mise en œuvre de solutions et de services de sécurité globaux, à travers des grands programmes de sécurité. Outre ces études et ces plans d'action communs, la cybersécurité est désormais intégrée dans tous les nouveaux projets (sécurité « by design »). - Par ailleurs, la sécurité est évaluée sur l'ensemble du Groupe à travers des évaluations périodiques de conformité suivant des référentiels internationaux et référentiels internes adaptés au contexte et politiques du Groupe, ainsi que des programmes d'audits comportant notamment des tests de pénétration et des « red teams ». La performance en matière de réponse à incident est également suivie et mesurée. - Les programmes globaux de cybersécurité ont permis de renforcer la sécurité sur le volet protection, mais aussi en matière de détection et de réponse aux incidents. Il n'est pas possible d'empêcher la survenue de la totalité des scénarios de risques, mais une détection et une réponse efficaces, lorsqu'un incident survient, permettent d'en réduire fortement les impacts. - Des dispositifs ont été mis en œuvre pour sécuriser les outils collaboratifs, les réseaux et l'accès à internet et les annuaires Active Directory. La sécurité des postes de travail et des serveurs a été renforcée par des actions de durcissement et le déploiement de solutions telles que des EPP, EDR et pare-feux locaux. Le contexte de la crise sanitaire a, par ailleurs, contribué à développer des protections complémentaires en matière de travail et connexions à distance. - La multiplication des failles logicielles depuis ces deux dernières années a conduit à renforcer les processus et solutions de gestion de vulnérabilités, en termes de veille, de scan et d'application des correctifs. - La sécurité des environnements « cloud » a également été largement développée, afin d'accompagner le mouvement général vers le « cloud » des Systèmes d'information. Celle-ci comprend une surveillance des architectures et configurations des environnements, afin de détecter d'éventuelles non-conformités aux politiques, expositions non souhaitées et diverses autres vulnérabilités. Un effort important a été fait sur la gestion de l'identité et des accès et notamment la fédération d'identités, l'authentification multi-facteurs et le SSO, ainsi que la protection des comptes à privilèges à travers des solutions de gestion de type « Bastions ». - Ces différents dispositifs assurent des fonctions de prévention et/ou des fonctions de détection et réponses à incidents.

Description du risque	Gestion du risque
	- En complément de ces solutions, des actions ont été entreprises pour réduire les impacts en cas de cyberattaque. Par exemple, à travers une segmentation plus importante des réseaux pour cloisonner et contenir la latéralisation éventuelle en cas d'attaque, ou en protégeant les dispositifs de sauvegardes de façon à réduire les impacts potentiels en cas d'attaque de type ransomware. - Le Groupe a mis en place des services partagés de Cyber Défense (SOC, CERT et secops) qui assurent en 24/7 la surveillance et la détection de non-conformités, de vulnérabilités et d'événements de sécurité suspects. Ces services apportent également un support à chaque Maison pour répondre aux incidents avérés et aux cyber crises. - Le Groupe conduit régulièrement des actions de formation et d'entraînement à la gestion de cyber crises et a initié un programme global de sensibilisation. Voir également ci-après le § 3.3 Systèmes d'information et de communication concernant le rôle des équipes cybersécurité et du CISO (Chief Information Security Officer), la réalisation des campagnes d'audit et tests d'intrusion, et la diffusion du kit méthodologique « Plan de continuité des opérations ».
LVMH peut être exposé à la survenance d'une faille dans la mise en œuvre des règles de protection des données personnelles.	Le groupe LVMH veille à la conformité aux réglementations applicables en matière de données personnelles et notamment au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) en imposant la mise en place d'une gouvernance adéquate au sein du Groupe. Ainsi, chaque Maison du Groupe s'est dotée d'un Délégué à la Protection des Données (Data Protection Officer, « DPO ») qui pilote avec l'appui des départements juridique et cybersécurité, et en étroite collaboration avec les métiers (IT, digital, marketing, RH etc.), la mise en conformité des activités de chaque Maison (voir « 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 2021, en dépenses internes et externes, 40 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 : la hausse des droits de douane appliqués par les États-Unis notamment 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 sanitaire, politique et économique

Description du risque	Gestion du risque
La survenance de crises sanitaires perturbant les activités de production, les flux logistiques et touristiques, l'ouverture des boutiques, peuvent avoir un impact négatif sur les activités du Groupe. Ainsi, en 2020, l'activité du Groupe a été significativement affectée par les effets de la pandémie de Covid-19, qui a entraîné la fermeture des boutiques et des sites de production du Groupe dans la plupart des pays durant plusieurs mois.	- En 2020, LVMH a témoigné d'une bonne capacité de résistance dans un environnement économique fortement perturbé par la grave crise sanitaire. Les équipes ont manifesté un engagement fort pour faire face à cette situation sans précédent alors que des efforts d'adaptation à la conjoncture actuelle ont été activement menés afin de contrôler les coûts et d'accroître la sélectivité des investissements. Les Maisons ont témoigné d'une agilité remarquable pour accélérer le développement des ventes en ligne et renforcer la relation avec leurs clients en s'appuyant sur leur stratégie digitale. - Les atouts du Groupe pour faire face à ce type de crises sont une politique exigeante de qualité pour toutes les réalisations, ainsi que le dynamisme et la créativité incomparable des équipes. En outre, la répartition des activités du Groupe dans toutes les zones géographiques et dans des secteurs d'activités diversifiés permettent également d'amortir les chocs et les perturbations induites par ce type de crise, notamment grâce au report sur les marchés domestiques des achats habituellement effectués dans le cadre des flux touristiques.
L'instabilité géopolitique et sécuritaire 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, mettre en péril la continuité de chaînes d'approvisionnements et interrompre l'activité.	- Le programme LIFE 360 structure l'engagement d'atténuation des activités du Groupe et des Maisons autour d'un objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre, d'un plan de labellisation des matières premières les plus impactantes, de la réduction des consommations d'énergie des sites et boutiques, de transports moins impactant et du Fonds Carbone. - Le Groupe met en place un plan d'action concernant les différents enjeux de l'adaptation au changement climatique. À moyen terme, l'évolution des pratiques de viticulture est la composante majeure de la stratégie d'adaptation du Groupe : de la modification des dates de vendange à l'évolution des modes de conduite des vignes (élargissement des rangs, augmentation de la taille des pieds de vignes, utilisation de l'irrigation dans certains pays et plus largement l'enjeu majeur de la disponibilité en eau). - 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 « <i>Rapport de gestion du Conseil d'administration</i> – Environnement et durabilité », § 3.).

1.2.5 Risques liés à l'interruption d'activité

Description du risque	Gestion du risque
Dans le cadre de ses activités de production, de stockage et de distribution, le Groupe est exposé à la survenance de sinistres tels que les incendies, les dégâts des eaux, ou les catastrophes naturelles pouvant entraîner une interruption des activités.	- 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 également « <i>Rapport de gestion du Conseil d'administration</i> – Environnement et durabilité »). - 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 (middle-office et front-office), de gestion administrative (back-office) et de contrôle financier. Cette organisation s'appuie sur un système d'information intégré qui permet un contrôle très rapide des opérations.

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

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 23.8 de l'annexe aux comptes consolidés pour l'analyse de sensibilité du résultat net à la variation des principales devises auxquelles est exposé le Groupe. - 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 23.8 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. Les niveaux de couverture des flux prévisionnels 2022 pour les principales devises de facturation sont présents en Note 23.8 de l'annexe aux comptes consolidés. Ces niveaux s'élèvent à 80% pour le dollar US et 81% pour le Yen japonais. - Ce risque de change peut être couvert de manière totale ou partielle par l'utilisation d'emprunts ou d'instruments à terme dans la devise de l'actif.

Risques liés à la liquidité et à l'évolution des taux d'intérêt

Description du risque	Gestion du risque
- LVMH pourrait rencontrer des difficultés d'accès à la liquidité nécessaire pour honorer les engagements financiers du Groupe, voir Note 23.9 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 19.3 et 19.6 de l'annexe aux comptes consolidés l'analyse de la dette financière par échéance et nature de taux ainsi qu'une analyse de la sensibilité du coût de la dette financière nette aux variations de taux d'intérêt.	- Au 31 décembre 2021, le montant de dette financière à moins d'un an avant prise en compte des instruments dérivés, soit 8,1 milliards d'euros, est inférieur au solde de 10,6 milliards d'euros de trésorerie et équivalents, et placements financiers. - En outre, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant de 13,1 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). - Gestion du risque de taux par la mise en place de <i>swaps</i> ou par l'achat d'instruments optionnels (protections contre la hausse des taux) destinés à limiter les effets négatifs d'une évolution défavorable des taux. Les contrats d'emprunts et dettes financières ne sont assortis d'aucune clause spécifique susceptible d'en modifier significativement les conditions.

1.3.2 Risques liés à la réglementation fiscale

Description du risque	Gestion du risque
Du fait de son implantation mondiale, le Groupe est soumis à des réglementations fiscales complexes et variées. En tant que groupe exportateur, LVMH est exposé au risque d'absence de consensus au sein des pays dans lesquels il exerce son activité, concernant notamment la définition et la localisation de la valeur pour les besoins de la répartition des bases d'imposition. Ceci peut entraîner des situations de double imposition. La multiplication, la complexité et l'instabilité de la réglementation fiscale et de son interprétation notamment dans un contexte de concurrence fiscale internationale et de refonte des règles de fiscalité internationale sous l'impulsion de l'OCDE, l'Union européenne et des gouvernements nationaux, sont autant de facteurs de risques auxquels le Groupe est confronté.	- La politique fiscale de LVMH est en adéquation avec les principes directeurs décrits dans le Code de conduite. Le Groupe s'engage à respecter les lois et règlements en vigueur dans les pays dans lesquels il exerce son activité en s'appuyant sur la Direction fiscale du Groupe et les Directions financières, assistées de conseils externes le cas échéant. - La politique fiscale du Groupe reflète l'activité réelle et le développement du Groupe, tout en préservant sa compétitivité. Par ces activités, le Groupe participe au développement des territoires dans lesquels il est implanté notamment au travers de sa contribution fiscale. Outre l'impôt sur les bénéfices, le Groupe paye et collecte de nombreux autres impôts et contributions notamment des taxes sur le chiffre d'affaires, droits de douanes et d'accises, taxes sur les salaires, impôts fonciers et autres impôts locaux spécifiques à chaque pays, s'inscrivant dans le cadre de la contribution économique du Groupe au profit des territoires dans lesquels il opère. - Le Groupe s'engage à adopter une attitude transparente vis-à-vis des autorités fiscales et à leur fournir les informations pertinentes leur permettant de mener à bien leur mission. Le Groupe respecte les obligations de « reporting pays par pays » et transmet les informations requises aux administrations fiscales conformément aux dispositions applicables.

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 sont proches de 0,15 % du chiffre d'affaires consolidé.

Dans le contexte de la continuation du durcissement du marché d'assurance mondial courant 2021 LVMH a subi des hausses de primes significatives qui ont été palliées par un aménagement ciblé d'auto-assurance en dommage et perte d'exploitation.

La solidité financière des partenaires assureurs du Groupe est régulièrement vérifiée, et si nécessaire un assureur est remplacé par un autre.

Les principaux programmes d'assurance coordonnés par le Groupe sont les programmes visant à couvrir les risques de dommages aux biens, pertes d'exploitation, terrorisme, violence politique, cyber, construction, transport, crédit et responsabilité civile.

2.1 Assurance de dommages aux biens et pertes d'exploitation

La plupart des activités industrielles du Groupe sont couvertes dans le cadre d'un programme mondial consolidé d'assurance de dommages aux biens et de pertes d'exploitation consécutives.

Les garanties de dommages aux biens sont délivrées à hauteur des capitaux exposés, les garanties de pertes d'exploitation couvrent la marge brute des sociétés du Groupe sur une période d'indemnisation d'une durée, selon l'exposition aux risques, de 6 à 24 mois. La limite de garantie de ce programme est de 1,2 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 réduites au 1^{er} juillet 2021 et sont maintenant de 40 à 100 millions (selon les régions géographiques) d'euros par sinistre et par an.

En complément de ces garanties un programme dédié de type « paramétrique » a aussi été souscrit pour couvrir certains risques d'intensité très coûteux et a garantie limité sur le marché d'assurance traditionnel. Les risques couverts par ce programme sont le tremblement de terre au Japon et en Californie ainsi que les tempêtes aux États-Unis. La limite de garantie est de 260 millions de dollars par an.

Ces niveaux de garantie sont en adéquation avec les expositions des sociétés du Groupe à ces risques.

2.2 Assurance transport

Les entités opérationnelles du Groupe sont couvertes par un contrat d'assurance transport « Stock et Transit ». La limite de garantie du programme est de 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.

2.5 Assurances relatives à Tiffany

Suite à l'acquisition de Tiffany en janvier 2021, la garantie d'assurance Responsabilité Civile des Mandataires Sociaux a été transférée dans le programme LVMH à partir de la date d'acquisition.

Les autres programmes d'assurances majeurs de Tiffany seront progressivement intégrés dans ceux de LVMH à compter du 1^{er} janvier 2022.

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.

Enfin, la Direction juridique du Groupe prépare à destination des Maisons des outils visant à leur permettre de se conformer (i) à diverses réglementations 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 Règlement Général européen en matière de Protection des Données.

La **Direction Corporate Affairs** a pour objectif de protéger et promouvoir le modèle économique du Groupe et des Maisons. Avec des équipes basées à Paris et à Bruxelles, la Direction reste vigilante et, le cas échéant, mobilisée sur tous les sujets qui peuvent avoir un impact sur les priorités des activités et la réputation du Groupe. Pour cela, la Direction réalise un travail d'analyse des politiques et législations pertinentes, mène des réflexions sur les enjeux stratégiques, coordonne les actions visant au positionnement externe du Groupe et participe, en collaboration avec les Maisons et les directions régionales de LVMH, au processus décisionnel des autorités européennes, américaines et asiatiques, directement et/ou en lien avec les associations représentatives. Les domaines clés pour le business incluent : la propriété intellectuelle et l'économie numérique, la distribution et la concurrence, la gouvernance d'entreprise, les sujets liés à la filière (matières premières, production...) ainsi que la promotion et protection des industries culturelles et créatives du haut de gamme.

La **Direction du développement Environnement** accompagne le Groupe et ses Maisons pour une performance environnementale d'excellence alignée avec les nouveaux objectifs du programme environnemental LIFE 360 communiqués en 2021 et qui couvrent 4 piliers stratégiques : la circularité créative, la traçabilité et la transparence, le climat et la biodiversité. L'organisation et les actions de la Direction et leurs déclinaisons dans les Maisons sont présentées dans 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. Cette dernière s'est accompagnée de formations virtuelles sur des sujets spécifiques et des basiques du contrôle interne.

La **Direction de la protection des Actifs et des Personnes** détermine et met en œuvre au bénéfice de vingt-huit 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.

La protection de ces vingt-huit Maisons se fait en relation permanente avec la Direction juridique de chacune d'entre elles.

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 un même groupe d'activités. Le suivi des recommandations de contrôle interne sur les missions passées est régulièrement effectué pour les filiales présentant les enjeux de contrôle interne les plus significatifs.

L'Audit interne restitue les conclusions de ses travaux à la Direction de l'entité concernée et rend compte à la Direction générale du Groupe 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.

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.

La **Direction des Systèmes d'information** définit et met en place les Systèmes d'information nécessaires aux fonctions centrales. Elle diffuse les standards techniques du Groupe indispensables à une architecture décentralisée (matériels, applications, réseaux...) et propose des synergies entre métiers, dans le respect de l'autonomie des marques. Elle développe, opère et maintient des réseaux et systèmes de télécommunications globaux, des centres d'hébergement informatiques et des applications transversales partagées par l'ensemble du Groupe. Elle supervise, en coopération avec les filiales, la création d'un plan à trois ans des Systèmes d'information par groupe d'activités et société. Elle définit des orientations stratégiques en matière de cybersécurité, élabore et publie des politiques de sécurité internes et des plans d'action communs, intègre et instruit un volet sécurité dans tous les nouveaux projets (sécurité « by design »), assure des actions de sensibilisation, opère des services communs de cyberdéfense à travers des plates-formes de sécurité, des systèmes de collecte de traces et de détection d'alertes de sécurité, des dispositifs de réponse à incidents et gestion de crise, et des opérations d'audits (audits de conformité aux politiques de sécurité et tests d'intrusion, par exemple).

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, le placement des excédents de trésorerie et la gestion des risques de liquidité, de marchés (taux et change) et de contrepartie (voir, § 3. Éléments de politique

financière de la section Commentaires sur les résultats et la situation financière consolidés et § 1.3.1 Risques de change, de taux et de liquidité ci-dessus).

Plus particulièrement, cette Direction assure la centralisation des disponibilités excédentaires des sociétés du Groupe, et les financements court et moyen terme des filiales.

Elle est également responsable de l'application de la stratégie de gestion centralisée des risques de change.

Une organisation et des procédures spécifiques ont été mises en place pour mesurer, gérer, consolider et contrôler ces risques de marché. Ainsi, la distinction entre le front-office, le back-office et le middle-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 efficace des opérations de couverture. Le dispositif de couverture est présenté régulièrement au Comité exécutif du Groupe ainsi qu'au Comité d'audit.

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 transmission et de la coordination des informations

financières du Groupe. Elle assure notamment la relation avec la communauté financière (analystes financiers et extra-financiers, actionnaires institutionnels et individuels), visant à donner à celle-ci une compréhension claire, transparente et précise de la performance et des perspectives du Groupe. En travaillant en étroite collaboration avec la Direction générale et avec les groupes d'activités, elle détermine les messages clés; elle en assure la cohérence et en coordonne la diffusion au travers de moyens divers (rapport annuel et semestriel, présentations financières, réunions avec les actionnaires ou les analystes, site internet, Club des Actionnaires...). Elle a aussi pour rôle de fournir à la Direction générale les perceptions de la communauté financière sur la stratégie de l'entreprise ou sur son positionnement dans son environnement concurrentiel.

Chacune de ces Directions veille à la qualité du contrôle interne dans son domaine respectif via les **Directions financières des groupes d'activités, des sociétés et des filiales**, elles-mêmes responsables de fonctions similaires dans leurs entités. Ainsi, chacune des Directions centrales anime son dispositif de contrôle à travers sa ligne fonctionnelle (Contrôleur de gestion, Responsable comptable, Consolidateur, Trésorier...). Des commissions financières réunissant les Directions financières des principales sociétés du Groupe et les Directions de la société mère LVMH précédemment listées sont organisées périodiquement. Animées et coordonnées par les Directions centrales, ces commissions traitent notamment des normes et procédures à appliquer, des performances financières et des actions correctrices à apporter, et du contrôle interne appliqué aux données comptables et de gestion.

3.2 Normes et procédures internes

L'**Intranet Éthique et Conformité de LVMH**, accessible par tous, permet de diffuser les codes, chartes et principes destinés à guider l'ensemble des collaborateurs du Groupe. 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.).

L'ensemble des règles et procédures concourant à l'information comptable et financière, et applicables à chacune des filiales sont mises à disposition via un Intranet dédié au reporting financier : il s'agit notamment des principes et normes comptables, de la consolidation, de la fiscalité, des investissements, du reporting (budget et plan stratégique), de la trésorerie et du financement (centralisation de trésorerie, couvertures de change et de taux...); ces procédures précisent, en outre, les formats, contenus et fréquences des reportings financiers.

La diffusion des **principes et bonnes pratiques de contrôle interne** s'effectue également via un site Intranet :

- le socle minimum de contrôle interne, « IC Base », composé de 64 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. À noter qu'en 2020, 10 contrôles rendus obligatoires (« LVMH 10 IC Essentials ») ont été définis comme des contrôles critiques dans le dispositif de contrôle interne du Groupe et de l'ensemble de ses filiales;

- 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 réglementations 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'une équipe cybersécurité, pilotée par un CISO (Chief Information Security Officer). Un CISO Groupe assure le pilotage de la politique, des projets et des services communs, ainsi que la coordination de la communauté des CISO des entités. Le CISO Groupe assure également un support en cybersécurité auprès des petites entités qui n'ont pas d'équipe cybersécurité en propre. Les CISO sont en charge du traitement des cyber risques. Ils mettent en place des dispositifs pour traiter ces risques, sur différents axes de prévention, détection, réponse et reconstruction, en fonction des types de risques, de leur probabilité et de leur impact potentiel.

Des campagnes d'audit, de tests d'intrusion et audits de vulnérabilités sont menées par les entités et par la Direction des Systèmes d'information du Groupe. En outre LVMH dispose d'un centre opérationnel de surveillance et d'évaluation de la sécurité des Systèmes d'information, au service des Maisons du Groupe.

3.4 Procédures de contrôles comptables, internes et externes

3.4.1 Principes comptables et de gestion

Les filiales adoptent les principes comptables et de gestion communiqués par le Groupe pour les besoins des comptes consolidés publiés et du reporting interne ; elles utilisent toutes le même référentiel (plan de comptes et manuel des principes comptables 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, 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 des 64 contrôles clés extraits du référentiel de contrôle interne par toutes les entités du Groupe.

Au 30 juin 2021, l'évaluation du contrôle interne de l'ensemble des entités du groupe générant plus de 20 millions d'euros de chiffre d'affaires s'est concentrée sur 10 contrôles clés (« LVMH 10 IC Essentials ») et sur les 10 contrôles du programme Éthique et conformité.

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

À noter qu'un délai de 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.

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.

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 scénarii rencontrés ou raisonnablement prévisibles.

Le référentiel de contrôle interne est, par le nombre important des contrôles préventifs et détectifs associés à ce risque, le socle premier du dispositif anti-fraude.

L'obligation faite à toute entité de rendre compte au Directeur de l'audit et du contrôle interne de toute tentative de fraude ou fraude avérée constitue une autre composante essentielle de ce dispositif : au-delà de la supervision des actions et décisions de traitement de chaque cas remonté, le Directeur s'attache à tirer les enseignements et à redescendre, après anonymisation, cette information aux directeurs financiers de toutes les Maisons.

La Direction de l'audit et du contrôle interne a ainsi mis en place un programme de sensibilisation aux risques de fraude, par le biais de communiqués périodiques, qui recensent les scénarios de tentatives et cas avérés de fraude au sein du Groupe. Pour chaque scénario est présenté un dispositif de prévention, dont l'existence doit être vérifiée par les Maisons et filiales. Ces communiqués sont diffusés très largement dans le Groupe pour une sensibilisation soutenue des personnels les plus exposés.

A noter que des actions de sensibilisation à la fraude ont été menées au cours de l'année 2021 auprès de l'ensemble de notre communauté de contrôle interne notamment : le développement d'un module de *e-learning* dédié à la fraude en cours de déploiement dans l'ensemble de nos Maisons ainsi que des conférences de sensibilisation sur les sujets de la Fraude au Président et aux changements de coordonnées bancaires.

Par ailleurs, dans le cadre de notre académie du contrôle interne « The Fundamentals », un module spécifique est dédié au sujet de la Fraude.

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton

1.	FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE	144
2.	COMMENTAIRES SUR LES COMPTES	144
2.1	Commentaires sur le bilan	144
2.2	Résultats de la société mère et perspectives d'avenir	145
3.	AFFECTATION DU RÉSULTAT	146
4.	ACTIONNARIAT - PLANS D'OPTIONS - ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS	147
4.1	Principaux actionnaires	147
4.2	Actions détenues par les organes de direction et de contrôle	147
4.3	Actionnariat des salariés	147
4.4	Plans d'options d'achat et plans d'options de souscription d'actions	147
4.5	Attributions gratuites d'actions et d'actions de performance	147
5.	ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES LVMH AU COURS DE L'EXERCICE 2021 PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX ET LES PERSONNES QUI LEUR SONT ÉTROITEMENT LIÉES (MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER)	152
6.	PROGRAMMES DE RACHAT D' ACTIONS	152
6.1	Information sur les programmes de rachat d'actions	152
6.2	Descriptif des principales caractéristiques du programme de rachat soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 21 avril 2022	153
6.3	Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par l'émetteur sur ses propres titres du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2021	154

1. FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

Le 7 janvier 2021, le processus d'acquisition du joaillier américain Tiffany & Co. a été finalisé, pour un prix de 16,1 milliards de dollars US. L'Assemblée générale de Tiffany avait approuvé, le 30 décembre 2020, l'acquisition par le groupe LVMH de la maison internationale de haute joaillerie.

Le 30 septembre 2021, la Société a procédé à une opération de fusion absorption de sa filiale Sofidiv SAS, détenue à 100 %. Cette opération s'inscrit dans le cadre d'une démarche de simplification de la structure de détention opérationnelle et administrative des filiales du groupe LVMH. La fusion a entraîné la dissolution sans liquidation de la société Sofidiv et la transmission de l'intégralité de son patrimoine à la société LVMH. L'opération a été réalisée avec un effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021 (la « Date d'Effet »). Les éléments actifs et passifs transmis par la société Sofidiv ont été transcrits, dans les comptes de la Société, pour leur valeur comptable à la Date d'Effet. L'actif net transmis s'élève à 28,1 milliards d'euros et comprend essentiellement 27,8 milliards d'euros de titres de participations et 0,9 milliard d'euros de compte courant financier. Les titres de la société Sofidiv étant inscrits dans les comptes de référence de la Société pour une valeur nette comptable de 24,8 milliards d'euros, le boni de fusion s'élève à 3,3 milliards d'euros. Ce boni technique est enregistré en résultats de cession, dans le résultat financier des comptes de la Société.

La société LVMH a déposé le 15 décembre 2021 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) un projet d'offre publique de retrait (« OPR ») suivie d'un retrait obligatoire (« RO ») visant la totalité des actions LV Group non détenues par elle ou des personnes qui lui sont liées, soit un maximum de 2 652 actions, représentant 0,01 % du capital social et des droits de vote de LV Group. Cette opération s'inscrit dans le cadre d'une démarche de simplification juridique du groupe LVMH. L'OPR et le RO seront proposés à un prix de 10 000 euros par action, payable en numéraire. Les éléments d'appréciation du prix offert sont détaillés dans le projet de note d'information. Le montant total de l'opération s'élèverait ainsi à 26,5 millions d'euros (voir également Note 23.1 Engagements d'achat de titres de participation). Ce projet d'offre reste soumis à l'examen de l'AMF. Sous réserve de la décision de conformité de l'AMF, il est envisagé que l'offre soit ouverte courant février 2022. Le retrait obligatoire interviendrait d'ici mars 2022.

L'exercice 2021 marque un retour à la croissance de l'activité, et à un contexte d'arrêté des comptes n'ayant pas nécessité de revue particulière des hypothèses et estimations habituelles, contrairement à l'exercice 2020 au cours duquel la pandémie de Covid-19 et les mesures prises par les différents gouvernements avaient fortement perturbé les activités des filiales de la Société.

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 2021 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 46,0 milliards d'euros, en hausse de 3,2 milliards d'euros par rapport à 2020.

Cette évolution correspond principalement aux effets de l'opération de fusion absorption de la société Sofidiv, détenue à 100 % par LVMH (Voir Note 1. Faits significatifs de l'exercice). La fusion a entraîné, d'une part, la dissolution sans liquidation de la société Sofidiv, les titres afférents étant inscrits dans les comptes de référence de LVMH pour une valeur nette comptable

de 24,8 milliards d'euros et, d'autre part, la transmission de l'intégralité du patrimoine de Sofidiv à LVMH, l'actif net transmis comprenant essentiellement 27,8 milliards d'euros de titres de participations. Le portefeuille de titres de participations de LVMH est donc en hausse de 3,0 milliards d'euros à l'issue de cette opération.

En outre, courant 2021, LVMH a acquis la totalité des titres de la société Parfumerie Amicale pour 179 millions d'euros et procédé à des augmentations de capital de ses filiales Pucci SRL et Cha Ling SCA, respectivement à hauteur de 40 et 18 millions d'euros.

2.1.2 Structure financière

Au cours de l'exercice, LVMH a remboursé l'emprunt obligataire de 300 millions d'euros émis en 2019. Le solde des obligations convertibles dénouables en espèces émises en 2016, d'une valeur nominale initiale de 750 millions de dollars US, a également été remboursé, soit un montant nominal de 156 millions de dollars US. Un nominal de 594 millions de dollars US avait été remboursé par anticipation à fin 2020, suite à l'exercice, par les porteurs d'obligations, de la clause de conversion. Enfin, LVMH a procédé au remboursement anticipé de l'emprunt obligataire de 650 millions d'euros émis en 2014, dont l'échéance était prévue en septembre 2021. Les *swaps* de couverture associés ont été débouclés concomitamment au remboursement.

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 2021, le capital social d'un montant de 151,4 millions d'euros est constitué de 504 757 339 actions entièrement libérées.

2.1.5 Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients

En application des articles L. 441-14 et D. 441-4 du Code de commerce, nous vous informons qu'au 31 décembre 2021 :

- les dettes fournisseurs sont non échues ;
- 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 0,9 million d'euros, des prestations de services et autres revenus au titre de l'exercice 2021.

2.2 Résultats de la société mère et perspectives d'avenir

Le résultat financier de l'exercice est de 5 641,6 millions d'euros ; il était de 3 265,2 millions d'euros en 2020.

Le résultat de gestion des filiales et participations est de 5 665,8 millions d'euros en 2021, contre 3 290 millions d'euros en 2020. Cette évolution provient principalement du boni de fusion enregistré en résultats de cession pour 3 355,3 millions d'euros dans le cadre de l'opération de fusion absorption de la société Sofidiv par LVMH. Cet effet est compensé par une diminution des produits financiers de filiales et participations (2 611,4 millions d'euros en 2021 contre 3 569,7 millions d'euros en 2020).

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, soit un produit de 21,3 millions d'euros en 2021, ainsi que les pertes sur instruments et opérations de change pour 41,7 millions d'euros en 2021.

Le résultat d'exploitation reflète les charges d'exploitation non refacturées aux filiales et participations, soit une charge de 292,8 millions d'euros en 2021 contre 241 millions d'euros en 2020.

Après effet négatif de l'impôt sur les sociétés de 127,1 millions d'euros, intégrant l'effet du résultat d'intégration fiscale, le résultat net s'élève à 5 207,7 millions d'euros, en augmentation par rapport à celui de l'exercice 2020 qui s'élevait à 3 212,7 millions d'euros.

Compte tenu des résultats de 2021 des filiales et participations détenues par la société LVMH, il est attendu en 2022 des distributions de dividendes d'un niveau satisfaisant.

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

3. AFFECTATION DU RÉSULTAT

L'Assemblée générale, après avoir constaté que le bénéfice de l'exercice d'un montant 5 207 698 957,99 euros auquel s'ajoute le report à nouveau antérieur d'un montant de 12 613 794 276,73 euros, constituent un bénéfice distribuable de 17 821 493 234,72 euros, décide, sur proposition du Conseil d'administration, d'affecter ce résultat et de répartir le bénéfice distribuable de la façon suivante :

<i>(en euros)</i>	
Résultat comptable de l'exercice clos le 31/12/2021	5 207 698 957,99
Part disponible de la réserve légale ^(a)	-
Report à nouveau	12 613 794 276,73
Montant du bénéfice distribuable	17 821 493 234,72
Proposition d'affectation :	
Dividende total distribué au titre de l'exercice clos le 31/12/2021	5 047 573 390,00
- dont dividende statutaire de 5%, soit 0,015 euro par action	7 571 360,09
- dont dividende complémentaire de 9,985 euros par action	5 040 002 029,91
Report à nouveau	12 773 919 844,72
	17 821 493 234,72

(a) Part de la réserve légale supérieure à 10 % du capital social au 31 décembre 2021. Pour mémoire, au 31 décembre 2021, la Société détient 1 252 610 de ses propres actions, correspondant à un montant non distribuable de 687 millions d'euros, équivalent au coût d'acquisition de ces actions.

Sous réserve des décisions prises par l'Assemblée générale du 21 avril 2022, le dividende global pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 ressortira à 10,00 euros par action. Un acompte sur dividende de 3,00 euros par action ayant été distribué le 2 décembre 2021, le solde du dividende sera de 7,00 euros par action. Le solde du dividende sera détaché le 26 avril 2022 et sera mis en paiement le 28 avril 2022.

Depuis le 1^{er} janvier 2019 en l'état de la législation fiscale applicable aux revenus de capitaux mobiliers, ces dividendes ouvrent droit, pour les résidents fiscaux français personnes physiques qui ont opté pour l'imposition au barème progressif de l'impôt sur le revenu sur l'ensemble de leurs revenus mobiliers éligibles, à l'abattement fiscal de 40 %.

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	Nature	Date de mise en paiement	Dividende brut <i>(en euros)</i>
2020	Acompte	3 décembre 2020	2,00
	Solde	22 avril 2021	4,00
	Total		6,00
2019	Acompte	10 décembre 2019	2,20
	Solde	9 juillet 2020	2,60
	Total		4,80
2018	Acompte	6 décembre 2018	2,00
	Solde	29 avril 2019	4,00
	Total		6,00

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

4.1 Principaux actionnaires

Les informations concernant les principaux actionnaires de la Société au 31 décembre 2021 figurent au chapitre *Autres informations* au point 3.1 « Actionnariat de la Société », page 327 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 2021 figurent au chapitre *Autres informations* au point 3.1 « Actionnariat de la Société », page 327 du présent Document d'enregistrement universel.

4.3 Actionnariat des salariés

Les informations concernant l'actionnariat des salariés au 31 décembre 2021 figurent au chapitre *Autres informations* au point 3.1 « Actionnariat de la Société », page 327 du présent Document d'enregistrement universel.

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

Aucun plan d'options n'a été ouvert par la Société depuis le plan d'options de souscription d'actions du 14 mai 2009 qui comportait des conditions de performance et est arrivé à échéance le 13 mai 2019.

Au 31 décembre 2021, aucun plan d'options d'achat ou d'options de souscription d'actions n'était en vigueur.

Pour les plans mis en place à compter de 2007, le Président-directeur général et le Directeur général délégué 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 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.

4.5 Attributions gratuites d'actions et d'actions 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 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 des conditions de performance, sont attribuées définitivement à l'ensemble des bénéficiaires après un délai de trois ans et librement cessibles dès leur attribution définitive.

Les conditions de performance portent, en règle générale, sur le périmètre du Groupe mais sont, dans certains cas, relatives à des objectifs à atteindre au niveau de filiales. Ces critères fixés par le Conseil d'administration sont, pour l'essentiel, de nature financière mais peuvent être également à caractère extra-financier. Les performances sont appréciées le plus souvent sur deux exercices et pour certains plans sur une période plus longue.

- 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 25 octobre 2018, 24 octobre 2019 et 22 octobre 2020 prévoient exclusivement l'attribution gratuite d'actions soumise à des conditions liées à la performance du groupe LVMH.

Les plans mis en place les 26 juillet 2017 et 15 avril 2021 comportent des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale.

Le plan mis en place le 25 octobre 2017 attribue (i) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées à la performance du groupe LVMH, (ii) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale et (iii) des actions gratuites dont l'attribution définitive n'est pas soumise à des conditions liées à la performance du groupe LVMH.

Le plan mis en place le 25 janvier 2018 attribue (i) des actions gratuites dont l'attribution définitive n'est pas soumise à des conditions liées à la performance du groupe LVMH et (ii) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale.

Le plan mis en place le 12 avril 2018 attribue (i) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées à la performance du groupe LVMH et (ii) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale.

Le plan mis en place le 26 janvier 2021 attribue (i) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale, (ii) des actions gratuites soumises à une condition de présence et (iii) des actions gratuites dont l'attribution définitive n'est pas soumise à des conditions.

Le plan mis en place le 26 juillet 2021 attribue (i) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale et (ii) des actions gratuites dont l'attribution définitive n'est pas soumise à des conditions.

Le plan mis en place le 28 octobre 2021 attribue (i) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées à la performance du groupe LVMH, (ii) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées spécifiquement à la performance de filiales et (iii) des actions gratuites dont l'attribution définitive n'est pas soumise à des conditions.

- 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. Les conditions de performance conditionnant l'attribution ayant été satisfaites, les 21 700 actions issues de la première tranche ont été attribuées définitivement le 30 juin 2020 et la date d'attribution définitive des 21 700 actions de la seconde tranche a été avancée au 16 avril 2021.

Pour les actions gratuites du plan mis en place le 25 octobre 2017 dont l'attribution définitive est soumise 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 suivants : résultat opérationnel courant, cash flow disponible d'exploitation (anciennement trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation), taux de marge opérationnelle courante du Groupe (ci-après les « Indicateurs »). Cette condition a été satisfaite en 2018 et en 2019 de sorte que les actions ont été attribuées définitivement le 25 octobre 2020.

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, ne sont attribuées définitivement le 30 juin 2024 que 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. Les actions gratuites de performance ont été attribuées définitivement le 16 avril 2021, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2021, compte tenu de l'atteinte par anticipation des conditions de performance applicables.

Pour le plan mis en place le 25 janvier 2018, les actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions de performance spécifiques liées à une filiale ne sont attribuées définitivement le 30 juin 2024 que 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. Les actions gratuites de performance ont été attribuées définitivement le 16 avril 2021, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2021, compte tenu de l'atteinte par anticipation des conditions de performance applicables.

Pour les actions gratuites des plans mis en place les 12 avril et 25 octobre 2018 dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées à la performance du groupe LVMH, les actions ne sont attribuées définitivement 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 et en 2020 de sorte que les actions ont été attribuées définitivement les 12 avril et 25 octobre 2021.

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 du plan du 12 avril 2018 dont l'attribution définitive est subordonnée à la réalisation de la performance d'une filiale ne sont attribuées définitivement le 30 juin 2023 que 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. Les actions gratuites de performance ont été attribuées définitivement le 16 avril 2021, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2021, compte tenu de l'atteinte par anticipation des conditions de performance applicables.

Pour les actions gratuites des plans mis en place les 24 octobre 2019 et 22 octobre 2020 dont l'attribution définitive est soumise 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.

Concernant le plan du 24 octobre 2019, la condition de performance n'a pas été satisfaite en 2020. Compte tenu des circonstances exceptionnelles à l'origine de cet inaccomplissement, liées à la pandémie de Covid-19, le Conseil d'administration lors de sa réunion du 22 octobre 2020, a décidé, en application du principe d'un mécanisme de sauvegarde posé dans le règlement des plans d'attribution, et dans l'hypothèse où ladite condition ne serait pas remplie, d'amender le règlement dudit plan, de sorte que les attributaires bénéficient d'une attribution définitive égale à 50% de leur attribution provisoire sous réserve que soit atteint le Résultat Opérationnel Courant (ROC) consolidé inscrit au budget 2021 adopté par le Conseil d'administration.

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 retraitements comptables.

La condition de performance applicable aux actions gratuites attribuées le 24 octobre 2019 a été satisfaite en 2021 de sorte que, sous réserve de la condition de présence, les bénéficiaires recevront les actions gratuites le 24 octobre 2022, dans la proportion de 50 % de leur attribution, conformément à la décision du Conseil d'administration dans sa séance du 22 octobre 2020.

La condition de performance applicable aux actions gratuites du plan ouvert le 22 octobre 2020 a été satisfaite en 2021.

Les actions gratuites du plan du 26 janvier 2021 dont l'attribution définitive est subordonnée à une condition

de présence au 31 décembre 2022 et à l'atteinte d'objectifs quantitatifs portant sur le résultat opérationnel courant consolidé d'une filiale au titre de l'exercice clos en 2022 et d'objectifs qualitatifs, seront attribuées définitivement le 26 janvier 2023 sous réserve de la satisfaction de ces conditions.

Les actions gratuites des plans des 15 avril et 26 juillet 2021 dont l'attribution définitive est subordonnée à une condition de présence au 31 décembre 2022 et à l'atteinte d'objectifs quantitatifs portant sur le résultat opérationnel courant consolidé d'une filiale au titre de l'exercice clos en 2022 et d'objectifs qualitatifs, seront attribuées définitivement le 16 avril 2023 sous réserve de la satisfaction de ces conditions.

Pour les actions gratuites du plan mis en place le 28 octobre 2021 dont l'attribution définitive est soumise à une condition de présence et à une condition liée à la performance du groupe LVMH, les actions seront définitivement acquises le 28 octobre 2024 à hauteur (i) de 90 % des attributions si les comptes consolidés de LVMH de chacun des exercices 2022 et 2023 affichent par rapport à l'exercice précédent une variation positive de l'un ou l'autre des Indicateurs et (ii) de 10 % si la condition extra-financière, relevant de la Responsabilité Sociale et Environnementale du Groupe, est atteinte en 2023.

Les actions gratuites du plan du 28 octobre 2021 dont l'attribution définitive est subordonnée à la réalisation de la performance de filiales du Groupe seront acquises définitivement (i) pour certaines, le 16 avril 2023 sous réserve de la condition de présence au 31 décembre 2022 et de l'atteinte d'objectifs quantitatifs de la filiale concernée portant sur son résultat opérationnel courant consolidé au titre de l'exercice clos en 2022 ainsi que d'objectifs qualitatifs, (ii) pour les autres, le 31 mars 2025 sous réserve de la condition de présence au 31 décembre 2024 et de l'atteinte d'objectifs quantitatifs portant sur la moyenne du résultat opérationnel courant consolidé des filiales concernées au titre des exercices clos en 2023 et en 2024, ainsi que d'objectifs qualitatifs.

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	14/04/2016	14/04/2016	14/04/2016	14/04/2016	14/04/2016	12/04/2018	12/04/2018	30/06/2020	
Date du Conseil d'administration	26/07/2017	25/10/2017	25/01/2018	25/01/2018	12/04/2018	25/10/2018	24/10/2019	22/10/2020	
	Actions de performance	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Sous-total
Nombre total d'actions attribuées provisoirement à l'ouverture du plan	43 400	346 490	72 804	47 884	332 116	9 477	200 077	177 034	1 229 282
<i>Dont mandataires sociaux^(a)(b)</i>	-	43 549	-	-	37 759	-	27 956	24 215	133 479
<i>Dont dix premiers salariés^(c)</i>	43 400	120 378	72 804	47 884	134 814	7 492	33 103	28 837	488 712
Nombre de bénéficiaires	1	851	4	1	859	33	1 039	1 031	
Date d'attribution définitive	30/06/2020 ^(d)	25/10/2020 ^(e)	25/01/2021	30/06/2024 ^(f)	12/04/2021 ^(g)	25/10/2021	24/10/2022	22/10/2023	
Date à partir de laquelle les actions sont cessibles	30/06/2020 ^(d)	25/10/2020 ^(e)	25/01/2021	30/06/2024 ^(f)	12/04/2021 ^(g)	26/10/2021	25/10/2022	23/10/2023	
Valeur unitaire à la date d'attribution initiale (en euros)	205,06 ^(d)	227,01 ^(e)	224,80	207,12 ^(f)	261,84 ^(g)	240,32	353,68	408,37	
Condition de Performance	Satisfaite	Satisfaite	-	Satisfaite	Satisfaite	Satisfaite	Non satisfaite en 2020^(h) et satisfaite en 2021	Satisfaite en 2021	
Nombre d'attributions devenues définitives en 2021	21 700 ^(d)	76 165 ^(e)	72 804	47 884 ^(f)	317 509 ^(g)	8 644	-	-	544 706
Nombre d'attributions devenues caduques en 2021	-	-	-	-	4 085	519	101 313 ^(h)	3 360	109 277
Nombre cumulé d'attributions définitives au 31/12/2021	43 400	324 445	72 804	47 884	317 509	8 644	-	-	814 686
Nombre cumulé d'attributions caduques au 31/12/2021	-	22 045	-	-	14 607	833	104 613	3 360	145 458
Attributions en vie en fin d'exercice	-	-	-	-	-	-	95 464^(h)	173 674	269 138

(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 2021 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 en deux tranches de 21 700 actions. La date d'attribution définitive des 21 700 actions de la seconde tranche fixée au 30 juin 2021 (valorisation unitaire de 199,83 euros pour les actions issues de la seconde tranche) a été avancée au 16 avril 2021.

(e) Pour les actions soumises à des conditions liées 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. Les actions gratuites de performance ont été attribuées définitivement le 16 avril 2021, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2021, compte tenu de l'atteinte par anticipation des conditions de performance applicables.

(f) 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. Les actions gratuites de performance ont été attribuées définitivement le 16 avril 2021, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2021, compte tenu de l'atteinte par anticipation des conditions de performance applicables.

(g) Pour les actions soumises à des conditions liées 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. Les actions gratuites de performance ont été attribuées définitivement le 16 avril 2021, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2021, compte tenu de l'atteinte par anticipation des conditions de performance applicables.

(h) La condition de performance du plan ouvert le 24 octobre 2019 n'ayant pas été satisfaite en 2020 compte tenu des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de Covid-19, conformément à la décision du Conseil d'administration du 22 octobre 2020, les attributaires bénéficieront le 24 octobre 2022 d'une attribution définitive égale à 50% de leur attribution provisoire, sous réserve que la condition de présence soit satisfaite et que le Résultat Opérationnel Courant (ROC) consolidé inscrit au budget 2021 adopté par le Conseil d'administration soit atteint.

Date de l'Assemblée	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020	30/06/2020		
Date du Conseil d'administration	26/01/2021	26/01/2021	15/04/2021	26/07/2021	26/07/2021	28/10/2021	28/10/2021		
	Actions gratuites	Actions de performance	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Sous-total	Total
Nombre total d'actions attribuées provisoirement à l'ouverture du plan	84 187	40 000	40 000	4 225	40 000	4 674	184 291	397 377	1 626 659
<i>Dont mandataires sociaux^(a) (b)</i>	-	-	-	-	-	-	15 568	15 568	149 047
<i>Dont dix premiers salariés^(c)</i>	84 187	40 000	40 000	4 225	40 000	4 674	73 151	286 237	774 949
Nombre de bénéficiaires	4	1	1	1	1	2	1 203		
Date d'attribution définitive	26/01/2022 ⁽ⁱ⁾	26/01/2023 ^(j)	16/04/2023 ^(k)	26/07/2022 ^(l)	16/04/2023 ^(k)	28/10/2022 ^(l)	28/10/2024 ^(m)		
Date à partir de laquelle les actions sont cessibles	26/01/2023 ⁽ⁱ⁾	26/01/2023 ^(j)	01/04/2024	27/07/2023	01/04/2024	29/10/2023	28/10/2024 ^(m)		
Valeur unitaire à la date d'attribution initiale (en euros)	495,68 ⁽ⁱ⁾	489,01	598,93	664,97	661,65	655,28	635,23 ^(m)		
Condition de Performance	-	Non applicable en 2021	Non applicable en 2021	-	Non applicable en 2021	-	Non applicable en 2021		
Nombre d'attributions devenues définitives en 2021	-	-	-	-	-	-	-	-	544 706
Nombre d'attributions devenues caduques en 2021	-	-	-	-	-	-	-	-	109 277
Nombre cumulé d'attributions définitives au 31/12/2021	-	-	-	-	-	-	-	-	814 686
Nombre cumulé d'attributions caduques au 31/12/2021	-	-	-	-	-	-	-	-	145 458
Attributions en vie en fin d'exercice	84 187	40 000	40 000	4 225	40 000	4 674	184 291	397 377	666 515

- (i) Dont 44 187 actions gratuites pour lesquelles l'attribution définitive le 26 janvier 2022 n'est pas soumise à condition ; 40 000 actions gratuites dont 30 000 actions définitivement attribuables le 26 janvier 2022 soumises à une condition de présence au 31 décembre 2021 et 10 000 actions définitivement attribuables le 26 janvier 2023 soumises à une condition de présence au 31 décembre 2022, toutes ces actions devant être conservées pendant une période d'un an à compter de leur attribution définitive (valorisation unitaire de 489,01 euros pour les 10 000 actions).
- (j) Attribution définitive des 40 000 actions gratuites le 26 janvier 2023 soumise à une condition de présence au 31 décembre 2022 et à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale si les objectifs sont atteints au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022, et disponibilité des actions dès leur attribution définitive.
- (k) Attribution définitive des 40 000 actions gratuites le 16 avril 2023 soumise à une condition de présence au 31 décembre 2022 et à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale si les objectifs sont atteints au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022, et disponibilité des actions à compter du 1^{er} avril 2024.
- (l) Actions gratuites dont l'attribution définitive n'est pas soumise à condition.
- (m) Dont 30 000 actions gratuites pour lesquelles l'attribution définitive le 16 avril 2023 est soumise à une condition de présence au 31 décembre 2022 et à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale si les objectifs sont atteints au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022, (valorisation unitaire de 652,07 euros), et disponibilité des actions à compter du 1^{er} avril 2024 ; 25 000 actions dont l'attribution définitive le 31 mars 2025 est soumise à une condition de présence au 31 mars 2025 et à une condition liée spécifiquement à la performance de filiales du Groupe si les objectifs sont atteints au titre des exercices clos les 31 décembre 2023 et 2024, (valorisation unitaire de 631,61 euros), et disponibilité des actions à compter de leur attribution définitive.

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	26/07/2017		21 700
"	25/10/2017		76 165
"	25/01/2018	72 804	47 884
"	12/04/2018		134 471
"	25/10/2018		3 820

(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 2021 PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX ET LES PERSONNES QUI LEUR SONT ÉTROITEMENT LIÉES (MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER)

L'état récapitulatif des opérations réalisées au cours de l'exercice 2021 sur les actions, les titres de créances ou les instruments financiers de la Société par les mandataires sociaux ainsi que les personnes qui leur sont étroitement liées mentionnées à l'article

L. 621-18-2 du Code monétaire et financier dont la Société a eu connaissance, figure au point 3 du *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise*.

6. PROGRAMMES DE RACHAT D'ACTIONS

6.1 Information sur les programmes de rachat d'actions

L'objet de ce paragraphe est d'informer l'Assemblée générale des opérations d'achat d'actions propres qui ont été réalisées par la Société, entre le 1^{er} janvier 2021 et le 31 décembre 2021, dans le cadre des programmes de rachat d'actions ayant été autorisés par les Assemblées générales de la Société tenues respectivement les 30 juin 2020, 15 avril 2021 et 28 mai 2021.

Dans le cadre du contrat de liquidité conclu par la Société avec ODDO BHF SCA, la Société a acquis, en 2021, 334 091 actions LVMH au cours moyen de 626,82 euros et a cédé 347 091 actions LVMH au cours moyen de 629,87 euros.

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

Le tableau ci-dessous récapitule par finalité les opérations effectuées, en date de valeur, pendant la période du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021 :

<i>(en nombre d'actions sauf indication contraire)</i>	Contrat de liquidité	Couverture de plans	Couverture de valeurs mobilières donnant droit à des titres de la Société	Échange ou paiement lors d'acquisitions	Actions destinées à être annulées	Total
Solde au 31 décembre 2020	35 000	826 456	-	-	-	861 456
Achats	74 018	283 709	-	-	-	357 727
Prix moyen <i>(en euros)</i>	514,41	521,96	-	-	-	520,40
Cessions	(84 018)	-	-	-	-	(84 018)
Prix moyen <i>(en euros)</i>	523,77	-	-	-	-	523,77
Attributions d'actions gratuites	-	(294 982)	-	-	-	(294 982)
Réallocations à d'autres finalités	-	-	-	-	-	-
Annulations	-	-	-	-	-	-
Solde au 15 avril 2021	25 000	815 183	-	-	-	840 183
Achats	28 500	375 000	-	-	-	403 500
Prix moyen <i>(en euros)</i>	620,08	624,04	-	-	-	623,76
Cessions	(30 500)	-	-	-	-	(30 500)
Prix moyen <i>(en euros)</i>	626,62	-	-	-	-	626,62
Attributions d'actions gratuites	-	(239 170)	-	-	-	(239 170)
Réallocations à d'autres finalités	-	-	-	-	-	-
Annulations	-	-	-	-	-	-
Solde au 28 mai 2021	23 000	951 013	-	-	-	974 013
Achats	231 573	186 500	-	-	103 651	521 724
Prix moyen <i>(en euros)</i>	663,58	648,10	-	-	716,57	668,57
Cessions	(232 573)	-	-	-	-	(232 573)
Prix moyen <i>(en euros)</i>	668,62	-	-	-	-	668,62
Attributions d'actions gratuites	-	(10 554)	-	-	-	(10 554)
Réallocations à d'autres finalités	-	-	-	-	-	-
Annulations	-	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2021	22 000	1 126 959	-	-	103 651	1 252 610

6.2 Descriptif des principales caractéristiques du programme de rachat soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 21 avril 2022

- 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 2021 : 50 475 734, mais compte tenu de l'auto-détention de 1 252 610 titres, seules 49 223 124 actions propres sont susceptibles d'être achetées.
- Prix d'achat unitaire maximum : 1 000 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 vingt-et-unième 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 21 avril 2022.

6.3 Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par l'émetteur sur ses propres titres du 1^{er} janvier au 31 décembre 2021

Le tableau ci-après, établi conformément aux dispositions de l'instruction AMF n° 2005-06 du 22 février 2005 prise en application de l'article 241-2 du Règlement général de l'AMF, récapitule sous forme synthétique les opérations réalisées par la Société sur ses propres titres du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021.

Au 31 décembre 2021

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0.25%
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	673 946
Nombre de titres détenus en portefeuille	1 252 610
Valeur comptable du portefeuille	686 717 744,6
Valeur de marché du portefeuille	910 647 470

	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes au 31 décembre 2021			
	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	1 282 951	891 797	-	-	-	-
dont :						
– contrat de liquidité	334 091	347 091	-	-	-	-
– achats en couverture de plans	845 209	-	-	-	-	-
– attributions d'actions gratuites	-	544 706	-	-	-	-
– achats pour annulation	103 651	-	-	-	-	-
– annulations	-	-	-	-	-	-
Échéance maximale moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction (en euros)	613,16	629,87 ^(a)	-	-	-	-
Montants (en euros)	786 656 528	218 621 221 ^(a)	-	-	-	-

(a) Hors actions attribuées gratuitement et annulations.

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

1.	GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	156
1.1	Conseil d'administration	156
1.2	Code de gouvernement d'entreprise - Application des recommandations	157
1.3	Composition et fonctionnement du Conseil d'administration	158
1.4	Mandats des organes de Direction et de contrôle	165
1.5	Direction générale	176
1.6	Administrateur référent	176
1.7	Comité d'audit de la performance	177
1.8	Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations	178
1.9	Comité d'éthique et du développement durable	181
1.10	Collège de Censeurs	182
1.11	Participation aux Assemblées générales	183
1.12	Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation	183
1.13	Autorisations demandées à l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2022	185
1.14	Information sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 2° du Code de commerce	186
1.15	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	186
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 et de sa mise en œuvre	186
2.	RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	187
2.1	Politique de rémunération	187
2.2	Rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2021	190
2.3	Présentation des projets de résolutions relatives à la rémunération des mandataires sociaux	199
3.	ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES LVMH AU COURS DE L'EXERCICE 2021 PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX ET LES PERSONNES QUI LEUR SONT ÉTROITEMENT LIÉES (MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER)	204

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 27 janvier 2022 et sera présenté aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 21 avril 2022.

1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1.1 Conseil d'administration

Instance stratégique de la Société, le Conseil d'administration a pour objectifs prioritaires la création de valeur à long terme de l'entreprise et la défense de l'intérêt social, en prêtant une attention particulière aux enjeux sociaux 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 conduite 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 du Groupe et, sur proposition de la Direction générale, détermine des objectifs de mixité au sein de ces mêmes instances.

Le Conseil d'administration de la Société garantit le respect de ses droits à chacun de ses actionnaires et s'assure que ceux-ci remplissent la totalité de leurs devoirs.

Le Conseil d'administration est doté d'une Charte qui fixe, notamment, les règles régissant sa composition, ses missions, son fonctionnement et ses responsabilités.

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 que, le cas échéant, à tout représentant permanent d'une personne morale avant leur entrée en fonction. Ces documents figurent *in extenso* sur le site internet www.lvmh.fr. Ils sont régulièrement révisés pour prendre en compte l'évolution des dispositions législatives ou réglementaires et des bonnes pratiques de gouvernance.

En application des dispositions de la Charte du Conseil d'administration, les Administrateurs doivent porter à la connaissance du Président du Conseil d'administration toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs et doivent s'abstenir, dans une telle situation, de participer au débat et au vote sur le projet de délibération correspondante. Ils doivent également l'informer de toute mise en examen, condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, interdiction de gérer ou d'administrer qui aurait été prononcée à leur encontre ainsi que de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle ils auraient été associés. Aucune information n'a été communiquée à la Société au titre de cette obligation au cours de l'exercice.

Les Administrateurs doivent statutairement détenir directement et personnellement un minimum de 500 actions de la Société à l'exception des Administrateurs représentant les salariés qui ne sont pas tenus d'être propriétaires d'actions de la Société pendant la durée de leur mandat.

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.

Recommandations du Code AFEP/MEDEF	Explications
Article 9 du Code : Les Administrateurs indépendants Point 9.5.6 : 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.
Article 25 du Code : La rémunération des dirigeants mandataires sociaux Point 25.3.3 : 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 n'avait pas jusqu'alors inclus 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 au regard des critères retenus par la Société et qui a pour rôle de faire des propositions sur l'octroi d'options ou d'actions gratuites de performance aux dirigeants, assure un contrôle adéquat de la politique d'attribution. Néanmoins, la résolution relative à l'attribution d'actions gratuites de performance qui sera soumise à l'Assemblée générale du 21 avril 2022, comportera conformément à la recommandation du Code AFEP/MEDEF, un sous-plafond applicable aux dirigeants mandataires sociaux fixé à 15% des actions attribuées gratuitement au cours d'un exercice social par le Conseil d'administration. Ce sous-plafond figurera dans la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux soumise au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 21 avril 2022.

1.3 Composition et fonctionnement du Conseil d'administration

1.3.1 Composition au 31 décembre 2021

Le Conseil d'administration est composé de seize membres nommés pour la durée statutaire de trois années.

Informations personnelles				Expérience	
Prénom - Nom	Nationalité	Âge au 31/12/2021	Nombre d'actions détenues à titre personnel	Nombre de mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe	Mandat exercé
Bernard ARNAULT	Français	72 ans	914 521	-	Président-directeur général
Antoine ARNAULT	Français	44 ans	331 611	-	Administrateur
Delphine ARNAULT	Française	46 ans	493 455	1	Administratrice
Dominique AUMONT	Français	64 ans	n.a.	-	Administrateur représentant les salariés
Nicolas BAZIRE	Français	64 ans	90 194	1	Administrateur
Antonio BELLONI	Italien	67 ans	383 329	-	Administrateur Directeur général délégué
Marie-Véronique BELLOEIL-MELKIN	Française	62 ans	n.a.	-	Administratrice représentant les salariés
Sophie CHASSAT	Française	43 ans	500	1	Administratrice
Charles de CROISSET	Français	78 ans	1 000	-	Administrateur Référént
Diego DELLA VALLE	Italien	68 ans	500	2	Administrateur
Clara GAYMARD	Française	61 ans	500	3	Administratrice
Marie-Josée KRAVIS	Américaine	72 ans	500	1	Administratrice
Marie-Laure SAUTY de CHALON	Française	59 ans	500	2	Administratrice
Yves-Thibault de SILGUY	Français	73 ans	500	2	Administrateur
Natacha VALLA	Française	45 ans	500	2	Administratrice
Hubert VÉDRINE	Français	74 ans	774	-	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.

(c) Nomination le 28 octobre 2021 de Madame Clara Gaymard en qualité de Présidente du Comité d'audit de la performance avec effet à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022 ; Monsieur Yves-Thibault de Silguy demeure Membre du Comité.

(d) Nomination le 28 octobre 2021 de Madame Marie-Josée Kravis en qualité de Présidente du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations avec effet à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022 ; Monsieur Charles de Croisset demeure Membre du Comité.

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	2024			
10/09/2003	Non	2023			Membre
14/10/2020	n.a.	2023			
12/05/1999	Non	2024			
15/05/2002	Non	2023			
12/09/2001	-	2022			
10/11/2020	n.a.	2023			
25/10/2018	Oui	2022		Membre	
15/05/2008	Oui ^(b)	2024	Membre	Président ^(d)	
15/05/2002	Non	2023			
14/04/2016	Oui	2022	Membre ^(c)		
31/03/2011	Oui	2023		Membre ^(d)	
10/04/2014	Oui	2023	Membre		Membre
14/05/2009	Oui ^(b)	2024	Président ^(c)	Membre	Président
30/06/2020	Oui	2023			
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 2021

Le tableau ci-dessous récapitule les évolutions intervenues dans la composition du Conseil d'administration et de ses Comités au cours de l'exercice 2021.

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'administration	– Iris Knobloch (Démission le 16/07/2021)		– Antoine Arnault (Assemblée générale du 15/04/2021) – Nicolas Bazire (Assemblée générale du 15/04/2021) – Charles de Croisset (Renouvelé en qualité d'Administrateur par l'Assemblée générale du 15/04/2021 et maintenu dans ses fonctions d'Administrateur référent par le Conseil d'administration du 15/04/2021) – Yves-Thibault de Silguy (Assemblée générale du 15/04/2021)
Comité d'audit de la performance		– Marie-Laure Sauty de Chalon (nommée Membre du Comité le 28/10/2021) – Clara Gaymard (nommée Présidente du Comité avec effet à l'issue de l'Assemblée générale du 21/04/2022)	– Charles de Croisset (Conseil d'administration du 15/04/2021) – Yves-Thibault de Silguy (Conseil d'administration du 15/04/2021)
Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations		– Sophie Chassat (nommée Membre du Comité le 28/10/2021) – Marie-Josée Kravis (nommée Présidente du Comité avec effet à l'issue de l'Assemblée générale du 21/04/2022)	– Charles de Croisset (Conseil d'administration du 15/04/2021) – Yves-Thibault de Silguy (Conseil d'administration du 15/04/2021)
Comité d'éthique et du développement durable			– Yves-Thibault de Silguy (Conseil d'administration du 15/04/2021)

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 27 janvier 2022, a examiné les mandats d'Administrateur de Mesdames Sophie Chassat et Clara Gaymard, et de Messieurs Bernard Arnault et Hubert Védrine ainsi que le mandat de Censeur de Monsieur Yann Arthus-Bertrand qui arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022 et a décidé, sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, de soumettre à ladite Assemblée le renouvellement

de l'ensemble de ces mandats pour une nouvelle durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer en 2025 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le Conseil d'administration, sous réserve des décisions de l'Assemblée générale du 21 avril 2022, sera donc composé de seize (16) membres : Mesdames Delphine Arnault, Marie-Véronique Bellocil-Melkin, Sophie Chassat, Clara Gaymard, Marie-Josée Kravis, Marie-Laure Sauty de Chalon et Natacha Valla ainsi que Messieurs Bernard Arnault, Antoine Arnault, Dominique Aumont, 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.

La proportion d'Administrateurs de chaque sexe étant au moins égale à 40 % de ses membres, étant rappelé que les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour les règles de représentation équilibrée entre les femmes et les hommes, 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 27 janvier 2022, a apprécié et revu la situation de chaque Administrateur, notamment au regard des critères d'indépendance définis aux articles 9.5 à 9.7 du Code AFEP/MEDEF et rappelés ci-dessous :

Critère 1 – Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes : ne pas être ou avoir été au cours des 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 – Mandats croisés : ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'Administrateur.

Critère 3 – Relations d'affaires significatives : ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil, significatif de la Société ou de son groupe ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

Critère 4 – Lien familial : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 – Commissaire aux comptes : ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 5 dernières années.

Critère 6 – Durée de mandat supérieure à 12 ans : ne pas être Administrateur de la Société depuis plus de 12 ans.

Critère 7 – Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif : ne pas percevoir de rémunération variable en numéraire ou en titres ou toute autre rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Critère 8 – Statut de l'actionnaire important : ne pas représenter des actionnaires participant au contrôle de la Société.

À l'issue de cette revue, le Conseil d'administration a conclu que :

- (i) Mesdames Sophie Chassat, Clara Gaymard, Marie-Josée Kravis, Marie-Laure Sauty de Chalon et Natacha Valla, remplissent l'ensemble de ces critères, étant précisé que la nomination de Madame Natacha Valla en qualité de Senior Advisor chez Lazard Frères n'affecte pas son indépendance, aucune dépendance de LVMH à l'égard de Lazard Frères ne résultant des relations d'affaires entre les deux groupes ;
- (ii) Messieurs Charles de Croisset, Yves-Thibault de Silguy 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. Monsieur Charles de Croisset, par ailleurs Conseiller régional de Goldman Sachs, doit être considéré à ce titre également comme indépendant, aucune dépendance de LVMH à l'égard de Goldman Sachs ne résultant des relations d'affaires existant entre les deux groupes.

À la date du présent rapport, huit Administrateurs sur quatorze composant le Conseil d'administration, les deux Administrateurs représentant les salariés n'étant pas pris en compte pour établir le pourcentage, sont considérés comme indépendants et libres d'intérêts à l'égard de la Société ; ils représentent 57 % des membres du Conseil d'administration. Ce pourcentage s'élève à 36 % des membres du Conseil d'administration au regard des critères d'indépendance définis par le Code AFEP/MEDEF, proportion supérieure à celle du tiers, préconisée par ce Code pour les sociétés contrôlées.

Tableau de synthèse sur l'indépendance des Administrateurs^(a) à l'issue de la revue des critères d'indépendance par le Conseil d'administration du 27 janvier 2022

Dans ce tableau « ✓ » représente un critère d'indépendance satisfait et « - » représente un critère d'indépendance non satisfait.

Prénom - Nom	Critères AFEP/MEDEF ^(b)								Qualification d'Administrateur indépendant retenue
	Critère 1 Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes	Critère 2 Mandats croisés	Critère 3 Relations d'affaires significatives	Critère 4 Lien familial	Critère 5 Commissaire aux comptes	Critère 6 Durée de mandat supérieure à 12 ans	Critère 7 Statut du dirigeant mandataire social non-exécutif	Critère 8 Statut de l'actionnaire important	
Bernard ARNAULT	-	✓	✓	-	✓	-	-	-	Non
Antoine ARNAULT	-	✓	✓	-	✓	-	-	-	Non
Delphine ARNAULT	-	✓	✓	-	✓	-	-	-	Non
Nicolas BAZIRE	-	✓	✓	✓	✓	-	-	-	Non
Antonio BELLONI	-	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	Non
Sophie CHASSAT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Charles de CROISSET	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	Oui ^(c)
Diego DELLA VALLE	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	Non
Clara GAYMARD	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Marie-Josée KRAVIS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Marie-Laure SAUTY de CHALON	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Yves-Thibault de SILGUY	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	Oui ^(c)
Natacha VALLA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Oui
Hubert VÉDRINE	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	Oui ^(c)

(a) À l'exception de Monsieur Dominique Aumont et de Madame Marie-Véronique Belloeil-Melkin, Administrateurs représentant les salariés, qui ne sont pas pris en compte selon la règle définie par le Code AFEP/MEDEF.

(b) Voir point 1.2 ci-dessus pour l'application par la Société des critères d'indépendance définis par le Code AFEP/MEDEF.

(c) Selon les critères retenus par la Société.

1.3.4 Fonctionnement

Au cours de l'exercice 2021, le Conseil d'administration s'est réuni quatre fois sur convocation de son Président. Le taux de présence global des Administrateurs aux réunions s'est élevé à 98,50 %.

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, entendu les rapports présentés par les Présidents des trois Comités constitués en son sein et s'est prononcé notamment sur les grandes orientations et décisions stratégiques du Groupe et le budget. Il a procédé à l'examen des conventions réglementées dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice. 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 des plans d'attribution gratuite d'actions, décidé d'avancer la date d'attribution définitive des actions de plusieurs plans au profit d'un dirigeant de filiale compte tenu de l'atteinte par anticipation des conditions de performance applicables, mis en œuvre l'autorisation de rachat d'actions conférée au Conseil d'administration par les Assemblées générales d'avril et de mai 2021 et renouvelé l'autorisation d'accorder des cautions au profit de tiers et celle d'émettre des emprunts obligataires. Il a également autorisé l'octroi par la Société d'une garantie irrévocable et inconditionnelle au bénéfice de chacun des porteurs des *Public Notes*, du Trustee et de ses successeurs ou ayants droit, couvrant l'ensemble des obligations de paiement de Tiffany & Co. au titre de ces *Notes*. Il a approuvé le projet de fusion par voie d'absorption de la société Sofidiv SAS par la société LVMH SE.

Le Conseil d'administration a également procédé à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement, ainsi que ceux des trois Comités constitués en son sein.

Il a accueilli Madame Marie-Véronique Belloeil-Melkin, second Administrateur représentant les salariés désigné par le Comité commun des Sociétés européennes.

Il a amendé la Charte du Conseil d'administration à l'effet de (i) poser le principe d'une procédure de sélection des futurs Administrateurs indépendants et (ii) rappeler l'obligation faite aux membres du Conseil d'administration et aux personnes qui leur sont étroitement liées de déclarer à la Société et à l'Autorité des Marchés Financiers les opérations qu'ils réalisent sur leurs actions, titres de créance ou autres instruments financiers de la Société conformément à la législation en vigueur.

Il a également amendé le Règlement Intérieur du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations à l'effet de (i) décrire la procédure de sélection des futurs Administrateurs indépendants et (ii) préciser que le Comité émet des avis sur la politique de rémunération des mandataires sociaux et dirigeants mandataires sociaux et après, le cas échéant, avis d'un cabinet de conseil indépendant, sur toute dérogation à ladite politique.

Il a nommé Madame Marie-Laure Sauty de Chalon en qualité de Membre du Comité d'audit de la performance et Madame Sophie Chassat en qualité de Membre du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations. Il a également nommé avec effet à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022, Madame Clara Gaymard en qualité de Présidente du Comité d'audit de la performance et Madame Marie-Josée Kravis en qualité de Présidente du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations.

Le Conseil d'administration a (i) pris connaissance du compte rendu de l'étude de Madame Sophie Chassat sur la Raison d'Être du Groupe, (ii) approuvé les objectifs du Programme LIFE 360 adopté par le Groupe, (iii) passé en revue les mesures prises par la Société pour assurer la sécurité du Président et de sa famille et (iv) été tenu informé des dispositions adoptées par le Groupe en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Sous l'autorité de Monsieur Charles de Croisset en sa qualité d'Administrateur référent, l'ensemble des membres du Conseil d'administration, à l'exception des dirigeants mandataires sociaux et des autres membres exerçant des fonctions exécutives au sein du Groupe, se sont réunis le 28 octobre 2021, à l'effet de procéder à l'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses Comités.

L'évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil et de ses Comités a été confiée en 2021 à un cabinet extérieur qui a mené ses travaux autour des cinq axes suivants : le fonctionnement du Conseil et de ses Comités, la composition et la structure du Conseil, sa dynamique et sa culture, la relation entre le

Conseil d'administration et l'équipe de Direction ainsi que son agilité et sa valeur ajoutée. Afin de réaliser cette évaluation, un questionnaire articulé autour de ces cinq axes a été envoyé aux Administrateurs, qui ont également été sollicités pour un entretien individuel. S'appuyant sur les conclusions du cabinet extérieur, le Conseil d'administration a considéré d'une part que la structure et la composition du Conseil sont pertinentes et servent les intérêts de tous les actionnaires et d'autre part que le Conseil comporte en son sein des profils de très haut niveau rassemblant une diversité et une complémentarité d'expériences et d'expertises, permettant ainsi de couvrir le périmètre et les enjeux du Groupe.

Le Conseil s'est interrogé sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle des Comités constitués en son sein en termes de diversité et s'est enquis des résultats de la politique du Groupe en matière de non-discrimination et de diversité, notamment, quant à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.

Quelques suggestions ont été formulées relatives au fonctionnement du Conseil et de ses trois Comités visant à favoriser une connaissance toujours plus fine des métiers et des marques du Groupe ainsi que de leurs enjeux et à permettre au Conseil de mieux encore jouer son rôle en matière d'orientation stratégique.

Dans sa séance du 27 janvier 2022, le Conseil d'administration a notamment examiné la politique du Groupe pour se prémunir contre les évolutions économiques et financières à venir.

Il s'est également prononcé sur la rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux pour l'année 2022 ainsi que sur leur rémunération variable au titre de l'année 2021 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 2021 est conditionné à l'approbation de son montant par l'Assemblée générale du 21 avril 2022. Il a décidé, sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, de fixer un sous-plafond commun aux dirigeants mandataires sociaux de 15% des actions attribuées gratuitement au cours d'un exercice social par le Conseil d'administration et de proposer à l'Assemblée générale d'augmenter le montant annuel global maximum pouvant être alloué aux Administrateurs en rémunération de leur mandat.

Il a en outre pris connaissance des conclusions du rapport établi par la Direction Juridique de LVMH portant sur les conventions courantes conclues au cours du dernier exercice ou au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice. Il a également, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, examiné la mise en œuvre de la procédure de détermination et d'évaluation des conventions courantes et décidé qu'il n'y avait pas lieu d'y apporter de modifications afin de renforcer son efficacité.

Taux de participation individuelle des Administrateurs en fonction au 31 décembre 2021 aux séances du Conseil d'administration

Dans ce tableau « ✓ » signifie présent, « A » signifie absent et « n.a. » non-applicable.

Dates des conseils	26/01/2021	15/04/2021	26/07/2021	28/10/2021	Taux de participation
Administrateurs en fonction	17	17	16	16	-
Bernard ARNAULT	✓	✓	✓	✓	100%
Antoine ARNAULT	✓	✓	✓	✓	100%
Delphine ARNAULT	✓	✓	✓	✓	100%
Dominique AUMONT	✓	✓	✓	✓	100%
Nicolas BAZIRE	✓	✓	✓	✓	100%
Antonio BELLONI	✓	✓	✓	✓	100%
Marie-Véronique BELLOEIL-MELKIN	✓	✓	✓	✓	100%
Sophie CHASSAT	✓	✓	✓	✓	100%
Charles de CROISSET	✓	✓	✓	✓	100%
Diego DELLA VALLE	✓	✓	✓	A	75%
Clara GAYMARD	✓	✓	✓	✓	100%
Marie-Josée KRAVIS	✓	✓	✓	✓	100%
Marie-Laure SAUTY de CHALON	✓	✓	✓	✓	100%
Yves-Thibault de SILGUY	✓	✓	✓	✓	100%
Natacha VALLA	✓	✓	✓	✓	100%
Hubert VÉDRINE	✓	✓	✓	✓	100%

1.3.5 Politique de diversité

Conformément au principe retenu par la Charte du Conseil d'administration, la composition du Conseil 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 de même que la présence d'Administrateurs représentant les salariés et 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.

La mixité professionnelle fait partie intégrante de la culture de LVMH. Signataires depuis 2013 des Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies, LVMH et ses Maisons sont formellement engagées pour l'égalité femmes-hommes. Ils souhaitent notamment : une mixité au plus haut niveau, un traitement équitable, le développement professionnel des femmes, la promotion de l'égalité et la transparence sur les résultats.

Concernant la politique de diversité au sein des instances dirigeantes du Groupe, 44 % des postes clés sont occupés par des femmes en 2021 (contre 23 % en 2007), et 17 Maisons du Groupe ont à leur tête une Présidente, soit 2 de plus qu'en 2020.

À travers son initiative EllesVMH, la Société a pour objectif, dans le cadre d'une étroite collaboration avec ses Maisons, d'atteindre la parité dans les postes clés du Groupe à horizon 2025 et met en place des actions de coaching ou de mentoring. Pour la première fois en 2021, le groupe LVMH a ouvert un programme de coaching en ligne pour toutes (SHERO Academy), proposant deux parcours, à l'effet de leur permettre de mieux se connaître et de développer leur esprit entrepreneurial, et plus de 40 heures de coaching par des experts externes et internes. Le programme EllesVMH Coaching accompagne une trentaine de femmes chaque année depuis plus de 10 ans. Repensé en 2021, il a permis à 45 femmes leaders de suivre six mois de formation mêlant coaching individuel et parrainage par un dirigeant du Groupe. Des programmes spécifiques ont été également déployés localement, comme le programme Futur'Elles en Asie-Pacifique ou le programme Allyship en Amérique du Nord.

LVMH a obtenu 92,1 points sur 100 à l'Index de l'égalité professionnelle du gouvernement français.

Le Groupe vise également l'équité salariale. À cet effet, les Maisons mettent en place des initiatives et des outils pour réduire les éventuels écarts de salaire entre les femmes et les hommes au sein d'une même catégorie professionnelle.

Enfin, LVMH manifeste et promeut son engagement en célébrant chaque année la Journée internationale des droits des femmes. Majoritairement en format digital du fait de l'épidémie de

Covid-19, les célébrations ont été nombreuses en 2021 à travers des conférences et panels organisés dans le monde entier. Une discussion autour des présidents-directeurs généraux des Maisons Celine, Moynat et Givenchy a rassemblé plus de 700 participants.

L'Inclusion Index, accélérateur de diversité et d'inclusion au sein du Groupe, reste également un programme phare pour l'égalité femmes-hommes.

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 arrivant à échéance à l'Assemblée générale

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-Savinell. En 1974, il en devient Directeur de la construction, puis Directeur général en 1977 et enfin Président-directeur général en 1978.

Il le restera jusqu'en 1984, date à laquelle il devient Président-directeur général de Financière Agache et de Christian Dior. Il entreprend alors de réorganiser le groupe Financière Agache dans le cadre d'une stratégie de développement fondée sur les marques de prestige. Il fait de Christian Dior la pierre angulaire de cette structure.

En 1989, il devient le principal actionnaire de LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton, et crée ainsi le premier groupe mondial du luxe. Il en prend la Présidence en janvier 1989.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH

France	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ⁽¹⁾ Château Cheval Blanc SC Christian Dior Couture SA Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Président-directeur général Administrateur Administrateur Président du Conseil d'administration

Groupe Agache

France	Agache SEDCS Christian Dior SE ⁽¹⁾	Président du Directoire Président du Conseil d'administration

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2017

France	Carrefour SA ⁽¹⁾ Financière Jean Goujon SAS	Administrateur Membre du Comité de surveillance
International	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton Inc. (États-Unis) LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton Japan KK (Japon) LVMH Services Limited (Royaume-Uni)	Administrateur Administrateur Administrateur

Sophie CHASSAT

Née le 24 octobre 1978.

Adresse professionnelle : Wemean – 32 avenue de l'Opéra – 75002 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 spécialisé sur les sujets stratégiques de *raison d'être* et *mission*.

(1) Société cotée.

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	Le Coq Sportif SA ⁽¹⁾ Wemean SAS	Administratrice Partner

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2017

France	Intikka SAS	Présidente

Clara GAYMARD

Née le 27 janvier 1960.

Adresse professionnelle : Raise – 39, boulevard de La Tour-Maubourg – 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 d'investissement Raise.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH

France	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ⁽¹⁾	Administratrice et Membre du Comité d'audit de la performance

Autres

France	Bouygues SA ⁽¹⁾ Danone SA ⁽¹⁾ Pabafajamet SAS Raise Conseil SAS Raise LAB SAS Sages Veolia Environnement SA ⁽¹⁾	Administratrice Administratrice Présidente Directrice générale Présidente Administratrice Administratrice

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2017

France	WEFCOS (<i>Women's forum for the economy and society</i>) SAS Raisesherpas	Présidente Présidente

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 ».

(1) Société cotée.

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 1^{er} janvier 2017

Néant

1.4.1.2 Mandats d'Administrateur en cours

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.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH

France	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ⁽¹⁾	Administrateur
	Berluti SA	Président du Directoire
	Les Echos SAS	Membre du Conseil de surveillance
	LV Group SA	Président-directeur général
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 Agache

France	Agache SEDCS	Membre du Directoire

Autres

France	Comité Colbert	Administrateur
	Fondation GoodPlanet	Administrateur
	Marbeuf Capital SC	Gérant
International	Eniotna LLP (Royaume-Uni)	Partner
	INNOVA E2 (Luxembourg)	Administrateur

(1) Société cotée.

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2017

France	AA Conseil SAS	Président
	Association du Musée Louis Vuitton	Représentant permanent de la société LV Group, Administrateur
	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ⁽¹⁾	Membre du Comité d'audit de la performance
	Vandelay Industrie SC	Gérant
International	Fendi Adele Srl (Italie)	Administrateur

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
	Loewe SA (Espagne)	Administratrice

Groupe Agache

France	Agache SEDCS	Vice-Présidente du Conseil de surveillance et Membre du Comité des rémunérations
	Christian Dior SE ⁽¹⁾	Administratrice

Autres

International	Ferrari SpA (Italie) ⁽¹⁾	Administratrice
	Gagosian Gallery Inc (États-Unis)	Administratrice
	Phoebe Philo Limited Plc (Royaume-Uni)	Administratrice

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2017

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
	Emilio Pucci International BV (Pays-Bas)	Administratrice

(1) Société cotée.

Dominique AUMONT

Né le 22 juin 1957.

Adresse professionnelle : Jas Hennessy & Co. – Rue de la Richonne – CS 20020 – 16101 Cognac Cedex (France).

Monsieur Dominique Aumont a commencé sa carrière au sein de la Maison Hennessy en 1978 en tant qu'Ouvrier de Chai. Puis de 1995 à 2015, Monsieur Aumont a successivement exercé les fonctions de Chef d'Équipe puis de Coordinateur Environnement et Sécurité Alimentaire auprès de la Viticulture. Depuis 2015, Monsieur Aumont est Responsable de l'Institut Social Hennessy.

En 1981, Monsieur Dominique Aumont est devenu membre du Comité d'Entreprise puis Secrétaire Adjoint et Trésorier en 1993 et enfin Secrétaire en 2011, date à laquelle il est également désigné Délégué Syndical. De 1992 à 2020, Monsieur Aumont est élu au Comité de groupe LVMH dont il devient le Secrétaire en 2004. En 2014, il devient Secrétaire du Comité des Sociétés européennes Christian Dior et LVMH. Monsieur Dominique Aumont a été désigné le 14 octobre 2020 par le Comité de groupe LVMH en qualité d'Administrateur représentant les salariés de la société LVMH.

Fonctions et mandats actuels**Groupe LVMH**

France	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ⁽¹⁾	Administrateur représentant les salariés

Autres

France	Association Service Social Inter Entreprise de Cognac SERSO 16	Administrateur

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2017

Néant

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 Edouard Balladur en 1993. Associé-gérant de Rothschild & Cie Banque entre 1995 et 1999, il est Directeur général de la société Agache 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

Groupe Agache

France	Agache SEDCS	Membre du Directoire et Directeur général
	Agache Développement 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 Agache SEDCS, Administrateur

Autres

France	Madrigall SA	Administrateur
International	Société des Bains de Mer de Monaco SA ⁽¹⁾ (Principauté de Monaco)	Représentant permanent d'Ufipar, Administrateur et Rapporteur de la Commission d'Administrateurs Finances et Audit

(1) Société cotée.

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2017

France	Arjil Commanditée - Arco - SA Atos SE ⁽¹⁾	Représentant permanent de Financière Agache, Administrateur Administrateur et Président du Comité des nominations et des rémunérations
	Carrefour SA ⁽¹⁾	Administrateur, Membre du Comité d'audit, du Comité des rémunérations et du Comité stratégique
	GA Placements SA Montaigne Finance SAS Semyrhamis SA	Représentant permanent de Montaigne Finance, Administrateur Membre du Comité de surveillance Directeur général délégué non Administrateur et Représentant permanent de Agache SEDCS, Administrateur
	Suez SA ⁽¹⁾	Administrateur, Membre du Comité d'audit et des comptes, du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Marie-Véronique BELLOEIL-MELKIN

Née le 7 août 1959.

Adresse professionnelle : Parfums Christian Dior Oy – Aleksanterinkatu 48 B – 00100 Helsinki (Finlande).

Diplômée du Groupe ESSEC, Madame Marie-Véronique Belloeil-Melkin a rejoint la société Parfums Christian Dior en 1987 pour travailler au sein du département Travel Retail Europe et a ainsi participé au développement de cette Maison sur une période de plus de trente ans dans une fonction commerciale de terrain sur les marchés européens.

Depuis 1996, Madame Marie-Véronique Belloeil-Melkin exerce les fonctions de Retail Manager pour la société Parfums Christian Dior et est basée à Helsinki en Finlande.

Membre élu du Comité commun des Sociétés européennes de Agache SEDCS, Christian Dior et LVMH de 2014 à 2020, Madame Marie-Véronique Belloeil-Melkin a été désignée le 10 novembre 2020 par le Comité commun des Sociétés européennes en qualité d'Administratrice représentant les salariés de la société LVMH.

Fonctions et mandats actuels

Groupe LVMH

France	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ⁽¹⁾	Administratrice représentant les salariés

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2017

Néant

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
	Nona Source SAS	Président
	International	Administrateur
International	Acqua di Parma Srl (Italie)	Gérant
	Benefit Cosmetics LLC (États-Unis)	Administrateur
	Breakfast Holdings Acquisition Corp. (États-Unis)	Administrateur
	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 Srl (Italie)	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
	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 1^{er} janvier 2017

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
International	Breakfast Acquisition Corp. (États-Unis)	Administrateur
	De Beers Diamond Jewellers Limited (Royaume-Uni)	Administrateur
	De Beers Diamond Jewellers Trademark Ltd (Royaume-Uni)	Administrateur
	Edun Americas Inc. (États-Unis)	Administrateur
	Edun Apparel Limited (Royaume-Uni)	Administrateur
	Emilio Pucci International BV (Pays-Bas)	Administrateur
	Fendi Adele Srl (Italie)	Administrateur
	Fendi SA (Luxembourg)	Administrateur
	Nude Brands Limited (Royaume-Uni)	Administrateur
	Thomas Pink Holdings Limited (Royaume-Uni)	Administrateur

(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 1^{er} janvier 2017

Néant

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 1^{er} janvier 2017

International	ACF Fiorentina SpA (Italie)	Président d'Honneur
	DDV partecipazioni Srl (Italie)	Administrateur unique
	Nuovo Trasporto Viaggiatori (Italie)	Administrateur

(1) Société cotée.

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 jusqu'en mars 2021, elle a été à compter de 2005 Présidente du Museum of Modern Art (MoMA) de New York puis Présidente émérite à compter de 2019. Depuis juillet 2021, Madame Kravis est Présidente du Conseil d'administration du MoMA.

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	Bretton Woods Committee	Membre du Conseil d'administration et Présidente du Comité des Finances
	Federal Reserve Bank of New York (États-Unis)	Membre du Conseil consultatif international
	Memorial Sloan Kettering Cancer Center (États-Unis)	Vice-Présidente du Conseil, Présidente du Comité de Science et membre du Comité exécutif
	Sloan Kettering Institute (États-Unis)	Présidente du Conseil
	The Economic Club of New York (États-Unis)	Présidente Émérite
	The Museum of Modern Art de New York (États-Unis)	Présidente du Conseil d'administration

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2017

International	Hudson Institute (États-Unis) Qatar Museum Authority (Qatar)	Vice-Présidente du Conseil d'administration et chercheur senior 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 société dans laquelle le Groupe NRJ a pris une participation 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, Membre du Comité d'audit de la performance et Membre du Comité d'éthique et du développement durable

Autres

France	Carrefour SA ⁽¹⁾ Coorpacademy SAS Factor K SAS JCDecaux SA ⁽¹⁾	Administratrice et Membre du Comité RSE Administratrice Présidente Membre du Conseil de surveillance

(1) Société cotée.

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2017

France	Aegis Media France SAS	Présidente
	Aufeminin SA ⁽¹⁾	Présidente-directrice générale
	Aufeminin.com Productions SARL	Gérante
	Autorité de la Concurrence	Membre du collège
	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

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 et Membre du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations

Groupe Vinci

France	Autoroutes du Sud de la France SA Vinci SA ⁽¹⁾	Représentant permanent de Vinci, Administrateur Vice-Président du Conseil d'administration

Autres

France	Sofisport SA YTSeuropaconsultants SARL	Président du Conseil de surveillance Gérant
International	VTB Bank (Russie) ⁽¹⁾⁽²⁾	Membre du Conseil de surveillance, Président du Comité d'audit et Membre du Comité des rémunérations

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2017

France	VTB Bank (France) SA Ysilop Consulting SARL	Membre du Conseil de surveillance Gérant
International	Solvay (Belgique) ⁽¹⁾	Administrateur

(1) Société cotée.

(2) Jusqu'au 24 février 2022.

Natacha VALLA

Née le 1^{er} janvier 1976.

Adresse de correspondance : 11, rue Michelet – 75006 Paris (France).

Madame Natacha Valla est économiste, doyenne de la School of Management and Innovation de Sciences Po, 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

adjoite 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. Depuis octobre 2021, elle est Senior Advisor chez Lazard et présidera à partir de 2022 le Conseil National de la Productivité.

Fonctions et mandats actuels**Groupe LVMH**

France	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ⁽¹⁾	Administratrice

Autres

France	Lazard Frères SA ⁽¹⁾	Senior Advisor
	SCOR ⁽¹⁾	Administratrice
	Autoroutes du Sud de la France SA	Administratrice
	Cofiroute SA	Administratrice
	Wakam SA	Censeur

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2017

France	Accor SA ⁽¹⁾	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	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
Olivier Lenel Tour Exaltis – 61, rue Henri Regnault – 92400 Courbevoie	15 avril 2021	15 avril 2021	Assemblée annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2021

(1) Société cotée.

Le Conseil d'administration a examiné dans sa séance du 27 janvier 2022, les mandats des Commissaires aux comptes titulaires des cabinets Ernst & Young Audit et Mazars ainsi que les mandats des Commissaires aux comptes suppléants de la société Auditex et de Monsieur Olivier Lenel qui arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022 et a décidé, sur proposition du Comité d'audit de la performance, après un appel d'offre réalisé en 2020, de soumettre à ladite Assemblée (i) le renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire du cabinet Mazars, (ii) compte tenu de l'atteinte par le cabinet Ernst & Young Audit de la durée maximale du mandat prévue par les articles L. 823-3 et suivants du Code de commerce

et 17 du règlement UE 537/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, la nomination du cabinet Deloitte en qualité de Commissaire aux comptes titulaire et ce, pour une durée de six exercices, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027, (iii) la constatation du terme des mandats des Commissaires aux comptes suppléants de Monsieur Olivier Lenel et de la société Auditex conformément aux dispositions légales en vigueur dispensant de la désignation de Commissaire aux comptes suppléant lorsque le titulaire est une personne morale pluripersonnelle.

1.5 Direction générale

1.5.1 Mode d'exercice de la 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 et n'a pas modifié le mode d'exercice de la Direction générale.

Le Conseil d'administration considère que le cumul des fonctions de Président et de Directeur général permet une plus grande réactivité dans la prise de décision et est adapté à la spécificité du Groupe eu égard à son fonctionnement décentralisé et à l'actionnariat de la Société. 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.

Le Conseil d'administration se réunissant après l'Assemblée générale du 21 avril 2022 sera appelé à se prononcer sur le mode d'exercice de la Direction générale et sous réserve du renouvellement de son mandat d'Administrateur par ladite Assemblée, sur le renouvellement du mandat du Président-directeur général et, sur proposition de ce dernier, du Directeur général délégué.

1.5.2 Équilibre des pouvoirs

L'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil d'administration est assuré par les dispositions de la Charte du Conseil d'administration et des règlements des trois Comités institués en son sein qui

définissent les missions de chacun de ces organes. Le règlement intérieur du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations prévoit notamment que le Comité s'assure lors de chaque nomination d'un Directeur général délégué, de la présence, parmi les candidats, d'une personne de chaque sexe et ce jusqu'au terme du processus de désignation dudit Directeur général délégué.

L'équilibre des pouvoirs 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, à la date du présent rapport, 36 % d'Administrateurs indépendants selon les critères du Code AFEP/MEDEF. En outre, au regard des critères retenus par la Société, le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et le Comité d'audit de la performance sont entièrement composés d'Administrateurs indépendants et le Comité d'éthique et du développement durable compte trois Administrateurs indépendants sur quatre membres.

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 sous la présidence de l'Administrateur référent (voir point 1.6 ci-dessous).

1.6 Administrateur référent

Conformément aux dispositions de la Charte du Conseil d'administration, l'Administrateur référent assure notamment un rôle de coordination entre les Administrateurs indépendants et de liaison entre ces derniers et la Direction générale. Il est informé des questions posées par les actionnaires en matière de gouvernance et veille à ce qu'il leur soit répondu. Il se tient disponible pour, à la demande du Président du Conseil, communiquer avec les actionnaires institutionnels.

Au cours de l'exercice 2021, il a présidé et animé la réunion des Administrateurs tenue hors la présence du Président du Conseil d'administration et des Administrateurs exerçant des fonctions exécutives. Il a supervisé le processus d'évaluation sur la composition et le fonctionnement du Conseil d'administration et a notamment rendu compte des conclusions du rapport du cabinet indépendant lors de la réunion du 28 octobre 2021.

Il a été associé aux échanges avec les cabinets de conseil aux investisseurs qui en ont fait la demande.

1.7 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 ;
- de prendre connaissance des conclusions du rapport de la Direction Juridique sur la revue annuelle de l'ensemble des conventions portant sur des opérations courantes et conclues

à des conditions normales qui ont été conclues par la société LVMH au cours du dernier exercice ou antérieurement et dont l'exécution s'est poursuivie au cours du dernier exercice ;

- d'évaluer les situations de conflits d'intérêts pouvant affecter un Administrateur et de proposer les mesures propres à les prévenir ou à y remédier.

Il est composé de quatre 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 Charles de Croisset, qui a exercé des fonctions de Direction générale successivement au CCF, chez HSBC Holdings Plc et Goldman Sachs International, Madame Clara Gaymard dont la nomination en qualité de Présidente du Comité prendra effet à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022, qui a notamment été magistrate à la Cour des comptes et bénéficie d'une longue expérience de Direction générale, et Madame Marie-Laure Sauty de Chalon, nommée le 28 octobre 2021 eu égard à ses compétences et à son expérience de Chef d'entreprise. 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, Mesdames Clara Gaymard et Marie-Laure Sauty de Chalon ainsi que Messieurs Yves-Thibault de Silguy et Charles de Croisset ont les compétences nécessaires pour l'exercice de ces fonctions.

Le Comité d'audit de la performance est composé exclusivement d'Administrateurs indépendants au regard des critères retenus par la Société.

Le Comité d'audit de la performance s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2021 et a enregistré un taux de présence des Administrateurs aux réunions de 92 % en moyenne. 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, le Directeur des Financements et de la Trésorerie, la Directrice de l'Audit interne, la Directrice fiscale, la Directrice Consolidation, Contrôle de gestion et Reporting, le Secrétaire du Conseil d'administration et le Directeur de la Communication financière.

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, et notamment, en période de crise sanitaire la révision du plan d'audit 2020 et l'examen du plan d'audit 2021, l'évolution des ventes du Groupe, la situation fiscale du Groupe, le projet de réforme fiscale aux États-Unis dans le cadre d'un grand plan de réforme de l'économie américaine, la réforme du système fiscal international concernant la taxation des entreprises du secteur

numérique dans les pays de leurs activités, la gestion du risque de cybersécurité, les tests d'*impairment* des actifs incorporels réalisés par le Groupe, le regard du marché financier sur le Groupe. Ces différents points ont fait l'objet de présentations du Directeur Financier du Groupe.

L'examen des comptes sociaux et consolidés 2020 a fait l'objet d'une présentation du collège des Commissaires aux comptes portant, notamment, sur le contrôle interne, l'évaluation des actifs immobilisés, les provisions pour risques et charges et positions fiscales incertaines, la valorisation des stocks et les points d'attention et d'audit identifiés.

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.

Le Comité, dans sa séance du 26 janvier 2022, a procédé à l'examen des comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2021 qui ont fait l'objet d'une présentation du collège des Commissaires aux comptes. Il a également pris connaissance du rapport de la Direction Juridique portant sur les conventions courantes conclues au cours de l'exercice écoulé ou antérieurement dont l'exécution a été poursuivie au cours dudit exercice.

Taux de participation individuelle des Administrateurs en fonction au 31 décembre 2021 aux séances du Comité d'audit de la performance

Dans ce tableau « ✓ » signifie présent, « A » signifie absent et « n.a. » non-applicable.

Membres	Dates des comités				Taux de participation
	25/01/2021	13/04/2021	23/07/2021	26/10/2021	
Yves-Thibault de SILGUY (Président) ^(a)	✓	✓	✓	✓	100 %
Charles de CROISSET	✓	✓	✓	✓	100 %
Clara GAYMARD ^(a)	✓	✓	A	✓	75 %
Marie-Laure SAUTY de CHALON ^(b)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.

(a) Nomination par le Conseil d'administration dans sa séance du 28 octobre 2021 de Madame Clara Gaymard en qualité de Présidente du Comité avec effet à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022 ; Monsieur Yves-Thibault de Silguy demeure membre du Comité.

(b) Nomination de Madame Marie-Laure Sauty de Chalon par le Conseil d'administration dans sa séance du 28 octobre 2021.

1.8 Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations

Le Comité a pour mission, d'émettre un avis motivé sur les candidatures et renouvellements aux postes d'Administrateur et de Censeur de la Société en veillant à ce que figurent au sein de son Conseil d'administration des personnalités extérieures et indépendantes de celle-ci.

À cet effet, le Comité a mis en place en 2021 une procédure de sélection des Administrateurs indépendants dont le contenu est décrit dans le Règlement Intérieur. Elle vise à atteindre un équilibre dans la composition du Conseil d'administration au regard des compétences et de la diversité (qualifications et expériences professionnelles, représentation équilibrée des femmes et des hommes, nationalité, âge) de ses membres.

Elle tend à identifier, à partir de profils définis, les compétences et les expertises recherchées chez les Administrateurs potentiels.

Le Comité peut organiser des entretiens avec chaque candidat Administrateur à l'effet d'émettre un avis motivé au Conseil d'administration. Il a la faculté d'organiser également des entretiens

entre les candidats pressentis et tout autre membre du Conseil d'administration.

Le Comité veille à la plus stricte confidentialité dans l'approche de tout candidat potentiel.

Le Comité rend compte de l'application pratique de la procédure de sélection des Administrateurs dans le rapport sur le Gouvernement d'entreprise de la Société.

Le Comité débat notamment de la qualité d'Administrateur indépendant des membres du Conseil au regard des critères applicables. Le Comité s'assure également lors de chaque nomination d'un Directeur général délégué, de la présence, parmi les candidats, d'une personne de chaque sexe et ce jusqu'au terme du processus de désignation dudit Directeur général délégué. 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, et sur la politique de mixité appliquée aux instances dirigeantes au sein du Groupe, la description des objectifs de ces politiques, les modalités de leur 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 un avis sur la politique de rémunération des mandataires sociaux et des dirigeants mandataires sociaux et après, le cas échéant, avis d'un cabinet de conseil indépendant, sur toute dérogation à l'application de ladite politique de rémunération.

Le Comité émet, après étude, des propositions sur la répartition du montant annuel global maximum alloué par l'Assemblée générale aux Administrateurs et, le cas échéant aux Censeurs, en rémunération de leur mandat et dresse un tableau récapitulatif des paiements effectués par la Société à chaque Administrateur et Censeur.

Il fait des propositions au Conseil sur les rémunérations fixe, variable et exceptionnelle, immédiates et différées et sur les avantages en nature (i) du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du (des) Directeur(s) général(aux) délégué(s) de la Société ainsi que (ii) des Administrateurs et Censeurs liés à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de travail ; le cas échéant, il donne également un avis sur les contrats de consultant conclus, directement ou indirectement, avec ceux-ci. Le Comité fait des recommandations quant aux critères qualitatifs et quantifiables sur la base desquels sera déterminée la partie variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que sur les conditions de performance applicables à l'exercice des options et à l'attribution définitive des actions gratuites.

Le Comité se prononce sur la politique générale d'attribution d'options et d'actions gratuites 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 attributions gratuites d'actions dont ils ont bénéficié 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 le nombre et la valeur des actions qui, durant l'année, ont été attribuées gratuitement par la Société et les sociétés ou groupements qui lui sont liés à chacun des dix salariés de la Société non mandataires sociaux dont le nombre d'actions attribuées est le plus élevé.

Il est composé de quatre membres, désignés par le Conseil d'administration : Monsieur Charles de Croisset (Président), Madame Sophie Chassat, nommée le 28 octobre 2021, Madame Marie-Josée Kravis dont la nomination en qualité de Présidente prendra effet à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022 et Monsieur Yves-Thibault de Silguy.

Tous ses membres sont indépendants au regard des critères retenus par la Société. Le Comité s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2021 en présence de la totalité de ses membres.

Le Comité 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) examiné le projet de modification du Règlement intérieur du Comité, (v) examiné les projets d'attribution d'actions gratuites et/ou actions de performance à quelques dirigeants, cadres supérieurs du Groupe et membres du Comité exécutif, (vi) pris acte que les critères de performance applicables aux actions gratuites de performance attribuées le 24 octobre 2019 n'ont pas été atteints en 2020 et qu'en conséquence l'aménagement des conditions décidé, à toutes fins utiles, par le Conseil d'administration lors de sa délibération du 22 octobre 2020 entre en vigueur, (vii) examiné la potentielle attribution définitive par anticipation des actions octroyées à un dirigeant du Groupe dans le cadre des plans ouverts les 26 juillet 2017, 25 octobre 2017, 25 janvier 2018 et 12 avril 2018, (viii) pris connaissance du tableau des rémunérations versées au titre de leur mandat, aux Administrateurs et Censeurs au cours de l'exercice 2020 et (ix) revu le projet de rapport du Conseil d'administration sur la politique de rémunération soumise au vote des actionnaires.

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 15 avril 2021 et, après avoir examiné la situation de chacun des Administrateurs, a exprimé un avis favorable au renouvellement des mandats d'Administrateur de Messieurs Antoine Arnault, Nicolas Bazire, Charles de Croisset et Yves-Thibault de Silguy. Il a émis un avis sur la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration, et sur la politique de mixité appliquée aux instances dirigeantes au sein du Groupe. 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.

Enfin, le 26 octobre 2021, il a recommandé au Conseil d'administration (i) de nommer Madame Marie-Laure Sauty de Chalon en qualité de membre du Comité d'audit de la performance et Madame Sophie Chassat en qualité de membre du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et (ii) pour prendre effet à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022 de désigner Madame Clara Gaymard en qualité de Présidente du Comité d'audit de la performance et Madame Marie-Josée Kravis en qualité de Présidente du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations.

Préalablement à la réunion du Conseil d'administration du 27 janvier 2022, le Comité a, en particulier, passé en revue et fait des propositions concernant la politique de rémunération

des mandataires sociaux et celle des dirigeants mandataires sociaux et a pris connaissance du projet de *Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise* et du *Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions*, notamment sur les développements relatifs aux rémunérations.

Il a procédé à la revue de la rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux pour 2022 et a considéré qu'aucun événement ne justifiait sa modification. Le Comité s'est également prononcé sur les critères qui pourraient être retenus pour la rémunération variable 2022. Sur la base de l'évaluation de la performance au titre de l'année 2021, il a considéré que tous les objectifs fixés, tant quantifiables que qualitatifs, ont été dépassés dans une proportion justifiant une augmentation de la rémunération variable de 25% par rapport à celle perçue en 2020 au titre de 2019 (compte tenu des circonstances exceptionnelles liées à la crise sanitaire, aucune rémunération variable ne fut versée au Président-Directeur général en 2021 au titre de l'année 2020). Cependant, le Président-directeur général a fait part qu'il ne souhaitait pas que sa rémunération variable excède celle versée au titre de l'année 2019.

Le Comité a également examiné les mandats d'Administrateur et de Censeur arrivant à échéance en 2022 et exprimé un avis favorable au renouvellement du mandat d'Administratrice de Mesdames Sophie Chassat et Clara Gaymard, d'Administrateur de Messieurs Bernard Arnault et Hubert Védrine et de Censeur de Monsieur Yann Arthus-Bertrand par l'Assemblée générale du 21 avril 2022.

Taux de participation individuelle des Administrateurs en fonction au 31 décembre 2021 aux séances du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations

Dans ce tableau « ✓ » signifie présent, « A » signifie absent et « n.a. » non-applicable.

Membres	Dates des comités				Taux de participation
	25/01/2021	15/04/2021	13/07/2021	26/10/2021	
Charles de CROISSET (Président) ^(a)	✓	✓	✓	✓	100%
Sophie CHASSAT ^(b)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Marie-Josée KRAVIS ^(a)	✓	✓	✓	✓	100%
Yves-Thibault de SILGUY	✓	✓	✓	✓	100%

(a) Nomination par le Conseil d'administration dans sa séance du 28 octobre 2021 de Madame Marie-Josée Kravis en qualité de Présidente du Comité avec effet à l'issue de l'Assemblée générale du 21 avril 2022 ; Monsieur Charles de Croisset demeure Membre du Comité.

(b) Nomination de Madame Sophie Chassat par le Conseil d'administration dans sa séance du 28 octobre 2021.

1.9 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 au regard des critères retenus par la Société.

Le Comité s'est réuni une fois au cours de l'exercice 2021 en présence de la totalité de ses membres. Lors de cette réunion, la Directrice Environnement et Développement Durable a fait un point sur les premiers travaux de la Commission LVMH Futur du luxe, présidée par Monsieur Antoine Arnault et réunissant un certain nombre de personnalités extérieures, dont la vocation est de nourrir la réflexion du Groupe sur les enjeux sociétaux que le luxe est appelé à prendre en compte au cours des années à venir et de faire des propositions d'actions concrètes pour les relever. Elle a également fait un point sur l'état d'avancement du programme LIFE 360 porté par Monsieur Antoine Arnault et rappelé les objectifs de ce programme ainsi que les engagements pris par le Groupe à cet égard avec les diverses étapes à franchir étalées de 2023 à 2030. Le Directeur Éthique & Compliance a fait une présentation de son rapport sur l'avancement du dispositif de conformité du Groupe avec la Loi Sapin 2 et les dispositions prises en matière de lutte contre le blanchiment et de préservation des droits humains, suivie d'un échange avec les membres du Comité sur les développements à venir dans ces domaines.

Taux de participation individuelle des Administrateurs en fonction au 31 décembre 2021 aux séances du Comité d'éthique et du développement durable

Dans ce tableau « ✓ » signifie présent, « A » signifie absent et « n.a. » non-applicable.

Membres	Date du comité	Taux de participation
	07/07/2021	
Yves-Thibault de SILGUY (Président)	✓	100%
Delphine ARNAULT	✓	100%
Marie-Laure SAUTY de CHALON	✓	100%
Hubert VÉDRINE	✓	100%

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, Lord Powell of Bayswater, qui fait bénéficier le Conseil d'administration de son éclairage sur l'évolution des relations économiques internationales, 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
Lord POWELL of BAYSWATER	Britannique	30/06/2020 ⁽¹⁾	2023

(1) Date de première nomination en qualité d'Administrateur le 29 mai 1997.

1.10.2 Liste des mandats des Censeurs

1.10.2.1 Mandat de Censeur arrivant à échéance à l'Assemblée générale

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 Fondation Groupe France Télévisions Académie des Beaux-Arts Les Canaux Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE)	Président Membre du Conseil d'administration Membre Président du Conseil d'administration Ambassadeur de bonne volonté

(1) Société cotée.

1.10.2.2 Mandat de Censeur en cours

Lord POWELL of BAYSWATER

Né le 6 juillet 1941.

Adresse professionnelle : LVMH House – 15 St George Street, WIS 1FH Londres (Royaume-Uni).

Lord Powell a été Secrétaire privé et Conseiller pour les Affaires Etrangères 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⁾	Censeur
International	LVMH Services Limited (Royaume-Uni)	Président du Conseil d'administration

Groupe Agache

France	Financière Agache SA	Administrateur

Autres

International	Hong Kong Land Holdings (Bermudes) ⁽¹⁾	Administrateur
	Matheson & Co. Ltd (Royaume-Uni)	Administrateur
	Northern Trust Corporation (États-Unis) ⁽¹⁾	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 2021.

1.12 Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation

Programme de rachat d'actions (articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce)^(a)

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Utilisation au 31 décembre 2021
Programme de rachat d'actions Prix d'achat maximum : 950 euros	AG 28 mai 2021 (résolution unique)	27 novembre 2022 (18 mois)	10 % du capital ^(b)	Mouvements entre le 28 mai et le 31 décembre 2021 : – Achats : 521 724 actions – Ventes : 232 573 actions – Détenion de 1 252 610 actions au 31/12/2021
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre du programme de rachat d'actions	AG 15 avril 2021 (19 ^e résolution)	14 octobre 2022 (18 mois)	10 % du capital par période de 24 mois ^(b)	– Aucune annulation d'actions entre le 15 avril et le 31 décembre 2021

(a) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 21 avril 2022 de renouveler ces autorisations. Voir point 1.13 ci-dessous.

(b) Soit, à titre indicatif, 50 475 734 actions sur la base du capital statutoire au 31 décembre 2021.

(1) Société cotée.

Augmentation du capital social (articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 228-92 et L. 22-10-49 à L. 22-10-54 du Code de commerce)

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 décembre 2021
Par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres (L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-50)	AG 15 avril 2021 (20 ^e résolution)	14 juin 2023 (26 mois)	20 millions d'euros ^(a)	Non applicable	Néant
Avec maintien du droit préférentiel de souscription : actions ordinaires, valeurs mobilières donnant accès au capital	AG 15 avril 2021 (21 ^e résolution)	14 juin 2023 (26 mois)	20 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 15 avril 2021 (22 ^e résolution)	14 juin 2023 (26 mois)	20 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 15 avril 2021 (23 ^e résolution)	14 juin 2023 (26 mois)	20 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 21 ^e , 22 ^e et 23 ^e résolutions de l'AG du 15 avril 2021	AG 15 avril 2021 (24 ^e résolution)	14 juin 2023 (26 mois)	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale et dans la limite de 20 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 15 avril 2021 (25 ^e résolution)	14 juin 2023 (26 mois)	20 millions d'euros ^(a)	Libre	Néant
Dans le cadre d'apports en nature (L. 225-147)	AG 15 avril 2021 (26 ^e résolution)	14 juin 2023 (26 mois)	10 % du capital à la date de l'émission ^{(a)(d)}	Libre	Néant

(a) Montant nominal maximum (soit 66 666 666 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 15 avril 2021 (29^e résolution) pour les émissions décidées au titre des 20^e, 21^e, 22^e, 23^e, 24^e, 25^e, 26^e, 27^e et 28^e résolutions.

(b) Dans la limite du respect du plafond global de 20 millions d'euros visé au (a), le montant de l'augmentation de capital décidée par le Conseil d'administration est susceptible d'être augmenté dans la limite de 15 % de l'émission initiale en cas de demandes excédentaires (Assemblée du 15 avril 2021, 24^e résolution).

(c) Dans la limite de 10 % du capital, le Conseil d'administration peut fixer librement le prix d'émission sous réserve que celui-ci soit au moins égal à 90 % de la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du prix de souscription (Assemblée du 15 avril 2021, 22^e et 23^e résolutions).

(d) Soit, à titre indicatif, 50 475 734 actions sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2020.

Actionnariat des salariés

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 décembre 2021
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions (L. 225-177 et suivants et L. 22-10-56)	AG 15 avril 2021 (27 ^e résolution)	14 juin 2023 (26 mois)	1 % du capital social ^{(a)(b)}	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution ^(d) , aucune décote	– Attribuées : néant – Attribuables : 5 047 573 actions
Attribution gratuite d'actions ^(c) (L. 225-197-1 et suivants, L. 22-10-59 et L. 22-10-60)	AG 30 juin 2020 (20 ^e résolution)	29 août 2022 (26 mois)	1 % du capital social ^{(a)(e)}	Non applicable	– Attribuées : 574 411 actions – Attribuables : 4 475 862 actions
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre d'un Plan d'Épargne d'Entreprise (L. 225-129-6)	AG 15 avril 2021 (28 ^e résolution)	14 juin 2023 (26 mois)	1 % du capital ^{(a)(b)}	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution, décote maximum : 20 %	Néant

(a) Dans la limite du plafond global de 20 millions d'euros fixé par l'Assemblée générale du 15 avril 2021 (29^e résolution) sur lequel s'impute ce montant.

(b) Soit, à titre indicatif, 5 047 573 actions sur la base du capital statutoire au 15 avril 2021.

(c) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 21 avril 2022 de renouveler cette autorisation en y introduisant un sous-plafond applicable aux dirigeants mandataires sociaux, de 15 % des actions attribuées gratuitement au cours d'un exercice social. Voir point 1.13 ci-dessous.

(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, 5 050 273 actions sur la base du capital statutoire au 30 juin 2020.

1.13 Autorisations demandées à l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2022

Programme de rachat d'actions (articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce)

Nature	Résolution	Échéance/ Durée	Montant autorisé
Programme de rachat d'actions Prix d'achat maximum : 1 000 euros	AG 21 avril 2022 (20 ^e résolution)	20 octobre 2023 (18 mois)	10 % du capital ^(a)
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre du programme de rachat d'actions	AG 21 avril 2022 (21 ^e résolution)	20 octobre 2023 (18 mois)	10 % du capital par période de 24 mois ^(a)

(a) Soit, à titre indicatif, 50 475 734 actions sur la base du capital statutoire au 31 décembre 2021.

Actionnariat des salariés (articles L. 225-177, L. 225-129-6 al.1, L. 225-197-1 et suivants, et L. 22-10-56 à L. 22-10-60 du Code de commerce)

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission
Attribution gratuite d'actions ^(a) (L. 225-197-1 et suivants, L. 22-10-59 et L. 22-10-60)	AG 21 avril 2022 (22 ^e résolution)	20 juin 2024 (26 mois)	1 % du capital social ^{(a)(b)} Sous-plafond applicable aux dirigeants mandataires sociaux : 15 % ^(c) des actions attribuées gratuitement au cours d'un exercice social	Non applicable

(a) Dans la limite du plafond global de 20 millions d'euros fixé par l'Assemblée générale du 15 avril 2021 (29^e résolution) sur lequel s'impute ce montant.

(b) Soit, à titre indicatif, 5 047 573 actions sur la base du capital statutoire au 31 décembre 2021.

(c) Le montant de 15 % s'applique sur le nombre total d'actions attribuées gratuitement par le Conseil d'administration aux dirigeants mandataires sociaux de la Société au cours d'un exercice social.

1.14 Information sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 2° du Code de commerce

À la connaissance de la Société, aucune convention mentionnée à l'article L. 225-37-4 2° n'a été conclue au cours de l'exercice 2021.

1.15 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, sont mentionnés ci-dessous les éléments prévus par ce texte, susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :

- structure du capital de la Société : la Société est contrôlée par le Groupe Familial Arnault qui, au 31 décembre 2021, contrôlait 47,83 % du capital et 63,89 % 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 20 millions d'euros soit 13,21 % 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 et de sa mise en œuvre

Conformément aux dispositions de la Charte relative au contrôle des conventions réglementées et à l'évaluation des conventions courantes, la Direction juridique de la Société procède une fois par an, préalablement à la réunion du Conseil d'administration d'arrêté des comptes annuels, à une revue de l'ensemble des conventions courantes qui ont été conclues par la Société au cours du dernier exercice ou antérieurement dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice. Elle vérifie ainsi que lesdites conventions répondent toujours à la qualification de conventions courantes telle que définie dans la Charte, sur la base des informations transmises par les directions opérationnelles concernées. Cette revue fait alors l'objet d'un rapport remis au Comité d'audit de la performance qui, à son tour, après examen, présente les conclusions dudit rapport au Conseil d'administration, lequel procède, le cas échéant, à une éventuelle requalification des conventions. La Direction Juridique a procédé

à la revue de l'ensemble des conventions courantes conclues par la Société au cours du dernier exercice ou antérieurement dont l'exécution a été poursuivie au cours du dernier exercice et a conclu, sur la base des informations qui lui ont été transmises par les directions opérationnelles concernées, que l'ensemble de ces conventions répondent toujours à la qualification de conventions courantes. Lors de sa réunion du 27 janvier 2022, le Conseil d'administration, connaissance prise des conclusions du Comité d'audit sur le rapport de la Direction juridique, a constaté (i) qu'aucune de ces conventions n'est susceptible d'être qualifiée ou requalifiée de convention réglementée et (ii), après avoir procédé à la revue annuelle de la mise en œuvre de la procédure de détermination et d'évaluation des conventions courantes, qu'il n'y avait pas lieu d'apporter de modifications pour en renforcer l'efficacité.

2. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

La politique de rémunération des mandataires sociaux et des dirigeants mandataires sociaux est définie par le Conseil d'administration après consultation du Comité de 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 de la rémunération allouée aux membres du Conseil d'administration et aux Censeurs au titre de leur mandat, (ii) de se prononcer sur l'octroi d'options ou d'actions gratuites de performance et sur l'obligation de conservation d'une partie des actions que le Président-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'intérêts portés à sa connaissance.

Aucun élément de rémunération de quelque nature que ce soit, ne peut être déterminé, attribué ou versé par la Société s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale.

Conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration peut, après avis du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations et, le cas échéant, d'un cabinet de conseil indépendant, déroger à la politique de rémunération, dès lors que cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société.

La faculté de dérogation à la politique de rémunération dont dispose le Conseil d'administration s'applique à l'ensemble des éléments de rémunération, étant précisé que les modifications peuvent, le cas échéant, entraîner une augmentation ou une diminution des éléments de rémunération concernés.

2.1 Politique de rémunération

2.1.1 Mandataires sociaux non dirigeants

2.1.1.1 Rémunération des mandataires sociaux au titre de leur mandat

L'Assemblée générale fixe le montant annuel global maximum pouvant être alloué aux Administrateurs en rémunération de leur mandat.

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 21 avril 2022 (10^e résolution) de porter le montant annuel global maximum pouvant être alloué aux Administrateurs en rémunération de leur mandat, fixé depuis 2012 à 1 260 000 euros, à 1 450 000 euros à compter de l'exercice 2022 et jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale.

La rémunération annuelle 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.

Cette rémunération s'exprime en nombre d'unités, le montant d'une unité, qui correspond à la somme allouée par l'Assemblée générale divisée par le nombre d'unités à servir, étant plafonné. En 2021, ce plafond s'élevait à 22 500 euros et l'adoption de la

(10^e résolution) par l'Assemblée générale du 21 avril 2022 conduira à son augmentation.

La règle de répartition de la rémunération annuelle attribuée à chaque Administrateur ou Censeur a été définie par le Conseil d'administration comme suit :

- (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 de la rémunération allouée aux Administrateurs et Censeurs est subordonné à leur participation aux réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, du ou des Comités dont ils sont membres. Un abattement est appliqué sur un montant correspondant aux deux tiers des rémunérations visées au (i) 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 la rémunération complémentaire visée 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 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 des missions spécifiques qui leur sont confiées par le Conseil d'administration. Son montant est déterminé par le Conseil d'administration et communiqué aux Commissaires aux comptes de la Société.

Aucune rémunération fixe ou variable autre que celles mentionnées ci-dessus n'est versée par la Société aux mandataires sociaux non dirigeants au titre de leur mandat.

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 avec une société contrôlée, d'une clause de non-concurrence prévoyant le versement pendant douze mois après son départ d'une indemnité compensatrice mensuelle égale à sa rémunération mensuelle à la date de la cessation du contrat de travail majorée du douzième du dernier bonus.

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 LVMH a mis en place, à compter du 1^{er} janvier 1997, un régime de retraite complémentaire destiné aux membres du Comité exécutif du groupe LVMH. En application de l'Ordonnance du 3 juillet 2019, ce régime de retraite complémentaire a été fermé et les droits ont été gelés à la date du 31 décembre 2019.

Ce régime prévoit l'attribution d'un complément de retraite à ses membres, salariés ou dirigeants de sociétés visées par le règlement du régime de retraite complémentaire, justifiant au 31 décembre 2019, d'une présence d'au moins six ans au sein dudit Comité sous réserve qu'ils liquident leurs retraites acquises au titre des régimes externes simultanément à la cessation de leurs fonctions dans le groupe LVMH. Cette condition n'est cependant pas requise en cas de départ du groupe LVMH à l'initiative de ce dernier après l'âge de 55 ans et à condition de ne reprendre aucune activité professionnelle jusqu'à la liquidation des retraites externes.

Ce complément de retraite est déterminé sur la base d'une rémunération de référence. Cette dernière est égale à la rémunération du bénéficiaire au titre de l'exercice 2019. En tout état de cause, la rémunération de référence ne peut être supérieure à la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées perçues au cours de leur carrière dans le groupe LVMH, plafonnée à trente-cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (soit 1 439 760 euros au 31 décembre 2021). Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60% de ladite rémunération de référence, le cas échéant plafonnée, et la totalité des rentes brutes acquises auprès des régimes externes, tels que définis par le règlement. Le montant de ce complément de retraite est en tout état de cause limité à 51% de la rémunération de référence. En outre, une décote en fonction de l'âge du bénéficiaire au 31 décembre 2019 est appliquée sur ce montant.

2.1.2 Dirigeants mandataires sociaux

Les rémunérations et avantages accordés aux dirigeants mandataires sociaux prennent en compte principalement le niveau des responsabilités attachées à leurs fonctions et leurs performances individuelles ainsi que les résultats du Groupe et l'atteinte des objectifs fixés. Ils prennent également en considération les rémunérations versées par les entreprises comparables en termes de taille, de 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 de l'année concernée, chacun de ces trois éléments comptant pour un tiers. Les critères qualitatifs, de nature stratégique, managériale, organisationnelle ou opérationnelle ressortissent en particulier à la responsabilité sociétale et au développement durable. Ils 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 gratifier et de fidéliser les salariés et dirigeants mandataires sociaux du Groupe qui contribuent plus directement aux résultats en les associant aux performances à venir.

Aucun plan d'options n'a été ouvert par la Société depuis celui du 14 mai 2009 qui comportait des conditions de performance et est arrivé à échéance le 13 mai 2019.

Si de nouveaux plans d'options étaient mis en place par le Conseil d'administration, le Président-directeur général et le Directeur général délégué seraient éligibles à ces plans, l'attribution définitive des options serait soumise à des conditions de présence et de performance et une obligation de conservation spécifique jusqu'à la cessation de leurs fonctions, selon des modalités qui seront arrêtées par le Conseil, serait imposée au Président-directeur général et au Directeur général délégué.

Le Président-directeur général et le Directeur général délégué sont éligibles aux plans d'attribution gratuite d'actions mis en place par le Conseil d'administration au bénéfice de cadres et dirigeants du Groupe, étant précisé que le nombre total d'actions gratuites attribuées au cours d'un exercice social au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux ne pourra représenter plus de 15 % des actions attribuées au cours de ce même exercice par le Conseil d'administration.

Seules des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions de performance déterminées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations peuvent leur être attribuées. Aux termes des plans actuellement en vigueur, 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.

La Charte du Conseil d'administration interdit aux dirigeants mandataires sociaux de recourir à des opérations de couverture de leur risque tant sur leurs options de souscription ou d'achat que sur les actions issues des levées d'options ou sur leurs actions de performance et ce jusqu'à la fin de leurs périodes respectives de conservation fixées par le Conseil d'administration. En outre, lors de l'attribution aux dirigeants mandataires sociaux d'options d'achat ou de souscription ou d'actions de performance, ces derniers s'engagent formellement à ne pas recourir à de telles opérations.

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

Comme les autres membres du Conseil d'administration, le Président-directeur général et le Directeur général délégué bénéficient d'une rémunération au titre de leur mandat d'Administrateur selon les règles de répartition exposées au point 2.1.1.1 « Rémunération 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 (abrogé en 2019) 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 du Code AFEP/MEDEF recommandant la cessation du contrat de travail du salarié devenant dirigeant mandataire social ne s'applique pas au Directeur général délégué, fonctions assumées depuis le 26 septembre 2001 par Monsieur Antonio Belloni.

Sous réserve de cette clause, ni le Président-directeur général, ni le Directeur général délégué ne bénéficient, en cas de départ, de dispositions leur accordant à cette occasion une indemnité spécifique ou dérogeant aux règles relatives à l'exercice des plans d'options ou à l'attribution définitive des actions gratuites de performance.

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 LVMH a mis en place, à compter du 1^{er} janvier 1997, un régime de retraite complémentaire destiné aux membres du Comité exécutif du groupe LVMH. En application de l'Ordonnance du 3 juillet 2019, ce régime de retraite complémentaire a été fermé et les droits ont été gelés à la date du 31 décembre 2019.

Ce régime prévoit l'attribution d'un complément de retraite à ses membres, salariés ou dirigeants de sociétés visées par le règlement du régime de retraite complémentaire, justifiant au 31 décembre 2019, d'une présence d'au moins six ans au sein dudit Comité sous réserve qu'ils liquident leurs retraites acquises au titre des régimes externes simultanément à la cessation de leurs fonctions dans le groupe LVMH. Cette condition n'est cependant pas requise en cas de départ du groupe LVMH à l'initiative de ce dernier après l'âge de 55 ans et à condition de ne reprendre aucune activité professionnelle jusqu'à la liquidation des retraites externes.

Ce complément de retraite est déterminé sur la base d'une rémunération de référence. Cette dernière est égale à la rémunération du bénéficiaire au titre de l'exercice 2019. En tout état de cause, la rémunération de référence ne peut être supérieure à la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées perçues au cours de leur carrière dans le groupe LVMH, plafonnée à trente-cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (soit 1 439 760 euros au 31 décembre 2021). Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60 % de ladite rémunération de référence, le cas échéant plafonnée, et la totalité des rentes brutes acquises auprès des régimes externes, tels que définis par le règlement. Le montant de ce complément de retraite est en tout état de cause limité à 51 % de la rémunération de référence. En outre, une décote en fonction de l'âge du bénéficiaire au 31 décembre 2019 est appliquée sur ce montant.

Compte tenu des caractéristiques du régime décrit ci-dessus et de la situation personnelle de Monsieur Bernard Arnault 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 a mis en place.

Sur la base des rémunérations versées en 2021 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 2021 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2021

L'Assemblée générale du 15 avril 2021 a approuvé, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux.

Les informations communiquées ci-après répondent aux exigences des dispositions de l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce.

2.2.1 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2021 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

Administrateurs (en euros)	Rémunérations brutes attribuées au titre de l'exercice 2021/versées au cours de l'exercice 2021				Rémunérations brutes attribuées au titre de l'exercice 2020/versées au cours de l'exercice 2020			
	Attribuées		Versées		Attribuées		Versées	
	Par la société LVMH	Par les sociétés contrôlées	Par la société LVMH	Par les sociétés contrôlées	Par la société LVMH ^(a)	Par les sociétés contrôlées	Par la société LVMH ^(a)	Par les sociétés contrôlées
Antoine Arnault	22 500	10 000	22 500	10 000	23 625	10 000	23 625	10 000
Delphine Arnault	45 000	12 346	45 000	12 346	31 500	12 346	31 500	12 346
Dominique Aumont ^(b)	-	-	-	-	-	-	-	-
Nicolas Bazire	22 500	10 000	22 500	10 000	15 750	10 000	15 750	10 000
Marie-Véronique Belloeil-Melkin	22 500	-	22 500	-	-	-	-	-
Sophie Chassat	45 000	-	45 000	-	31 500	-	31 500	-
Charles de Croisset	135 000	-	135 000	-	94 500	-	94 500	-
Diego Della Valle	37 500	-	37 500	-	23 625	-	23 625	-
Clara Gaymard	61 875	-	61 875	-	39 375	-	39 375	-
Iris Knobloch ^(c)	26 100	-	26 100	-	31 500	-	31 500	-
Marie-Josée Kravis	67 500	-	67 500	-	44 625	-	44 625	-
Marie-Laure Sauty de Chalon	67 500	-	67 500	-	47 250	-	47 250	-
Yves-Thibault de Silguy	157 500	-	157 500	-	110 250	-	110 250	-
Natacha Valla	45 000	-	45 000	-	13 125	-	13 125	-
Hubert Védrine	67 500	-	67 500	-	44 625	-	44 625	-

(a) Après réduction de 30 % décidée par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2020.

(b) Décision du Conseil d'administration de ne pas attribuer de rémunération au titre du mandat d'Administrateur représentant les salariés sur proposition de ce dernier.

(c) Démission de son mandat d'Administratrice le 16 juillet 2021.

En outre, les rémunérations brutes versées par la Société aux Censeurs, au titre de leur mandat, en 2021 s'élèvent à :

	(en euros)
Yann Arthus-Bertrand	45 000
Lord Powell of Bayswater	22 500

Au titre de l'exercice 2021, LVMH a versé aux membres de son Conseil d'administration ainsi qu'aux Censeurs un montant brut de 980 475 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)	2021		2020	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe				
– LVMH	-	-	-	-
– Sociétés contrôlées	800 000	800 000	666 667 ^(b)	666 667 ^(b)
Rémunération variable				
– LVMH	-	-	-	-
– Sociétés contrôlées	300 000	0 ^(b)	0 ^(b)	260 000 ^(c)
Rémunération exceptionnelle				
– LVMH	-	-	-	-
– Sociétés contrôlées	100 000	-	-	100 000
Avantages en nature^(d)				
– LVMH	-	-	-	-
– Sociétés contrôlées	21 240	21 240	21 956	21 956
Total	1 221 240	821 240	688 623	1 048 623

(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) Absence de rémunération variable et suppression de la rémunération fixe pour les mois d'avril et de mai 2020.

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

(d) Avantages en nature : voiture de fonction.

Delphine Arnault - Rémunérations, avantages en nature et engagements^(a)

Rémunérations (en euros)	2021		2020	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe				
– LVMH	-	-	-	-
– Sociétés contrôlées	940 000	940 000	783 333 ^(b)	783 333 ^(b)
Rémunération variable				
– LVMH	-	-	-	-
– Sociétés contrôlées	880 000	0 ^(b)	0 ^(b)	780 000 ^(c)
Rémunération exceptionnelle				
– LVMH	-	-	-	-
– Sociétés contrôlées	-	-	-	1 500 000 ^(d)
Avantages en nature^(e)				
– LVMH	-	-	-	-
– Sociétés contrôlées	10 889	10 889	10 685	10 685
Total	1 830 889	950 889	794 018	3 074 018

(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) Absence de rémunération variable et suppression de la rémunération fixe pour les mois d'avril et de mai 2020.

(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 a été versée en 2020.

(e) Avantages en nature : voiture de fonction.

Nicolas Bazire - Rémunérations, avantages en nature et engagements^(a)

Rémunérations (en euros)	2021		2020	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe				
– LVMH	-	-	-	-
– Sociétés contrôlées	1 235 000	1 235 000	1 029 167 ^(b)	1 029 167 ^(b)
Rémunération variable				
– LVMH	-	-	-	-
– Sociétés contrôlées	2 700 000	0 ^(b)	0 ^(b)	2 700 000 ^(c)
Rémunération exceptionnelle				
– LVMH	-	-	-	-
– Sociétés contrôlées	-	-	-	-
Avantages en nature^{(d)(e)}				
– LVMH	-	-	-	-
– Sociétés contrôlées	12 741	12 741	12 741	12 741
Total	3 947 741	1 247 741	1 041 908	3 741 908

(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) Absence de rémunération variable et suppression de la rémunération fixe pour les mois d'avril et de mai 2020.

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

(d) Avantages en nature : voiture de fonction.

(e) Autre avantage : complément de retraite, tel que décrit au point 2.1.1.

2.2.1.2 Options attribuées et options levées par les mandataires sociaux non dirigeants de la Société

Aucun plan d'options n'a été ouvert par la Société en 2021 et aucun plan d'options n'était en vigueur en 2021.

2.2.1.3 Actions de performance attribuées durant l'exercice aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société**Actions attribuées provisoirement durant l'exercice aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société**

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions de performance
Antoine Arnault	LVMH	28/10/2021	474
Delphine Arnault	LVMH	28/10/2021	1 671
Nicolas Bazire	LVMH	28/10/2021	3 183

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	12/04/2018	1 148
Delphine Arnault	LVMH	12/04/2018	4 052
Nicolas Bazire	LVMH	12/04/2018	7 720

2.2.2 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2021 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)	2021	2020
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détail point 2.2.2.2)	3 446 416	1 035 528
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions gratuites de performance ayant fait l'objet d'une attribution provisoire au cours de l'exercice ^(a)	4 482 818	4 482 677
Total	7 929 234	5 518 205

Antonio Belloni - Directeur général délégué

(en euros)	2021	2020
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice (détail point 2.2.2.2)	6 206 690	2 823 108
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions gratuites de performance ayant fait l'objet d'une attribution provisoire au cours de l'exercice ^(a)	2 021 937	2 021 840
Total	8 228 627	4 844 948

(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)	2021		2020	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe				
– Dont LVMH	1 138 307	1 138 307	948 589 ^(a)	948 589 ^(a)
– Dont sociétés contrôlées	-	-	-	-
Rémunération variable				
– Dont LVMH	2 200 000 ^(b)	0 ^(a)	0 ^(a)	2 200 000 ^(c)
– Dont sociétés contrôlées	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle				
– Dont LVMH	-	-	-	-
– Dont sociétés contrôlées	-	-	-	-
Rémunérations au titre du mandat d'Administrateur^(d)				
– Dont LVMH	67 500	67 500	47 250 ^(e)	47 250 ^(e)
– Dont sociétés contrôlées	-	-	-	-
Avantages en nature^(f)				
– Dont LVMH	40 609	40 609	39 689	39 689
– Dont sociétés contrôlées	-	-	-	-
Total	3 446 416	1 246 416	1 035 528	3 235 528

(a) Absence de rémunération variable et suppression de la rémunération fixe pour les mois d'avril et mai 2020.

(b) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 21 avril 2022 (15^e résolution).

(c) Montant approuvé lors de l'Assemblée générale du 30 juin 2020 (13^e résolution) et versé au titre de l'exercice précédent.

(d) Les règles d'attribution des rémunérations au titre du mandat d'Administrateur au sein de la Société figurent au point 2.1.1 ci-dessus.

(e) Après réduction de 30% décidée par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2020.

(f) Avantage en nature : voiture de fonction.

Antonio Belloni - Directeur général délégué

Rémunérations (en euros)	2021		2020	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe^(a)	3 242 438	3 242 438	2 760 032^(b)	2 760 032^(b)
– Dont LVMH	2 229 266	2 229 266	1 915 722	1 915 722
– Dont sociétés contrôlées	1 013 172	1 013 172	844 310	844 310
Rémunération variable	2 894 500^(c)	0^(b)	0^(b)	2 315 250^(d)
– Dont LVMH	1 418 305	-	-	1 134 472
– Dont sociétés contrôlées	1 476 195	-	-	1 180 778
Rémunération exceptionnelle				
– Dont LVMH	-	-	-	-
– Dont sociétés contrôlées	-	-	-	-
Rémunérations au titre du mandat d'Administrateur^(e)	64 745	64 745	57 995	57 995
– Dont LVMH	22 500	22 500	15 750 ^(f)	15 750 ^(f)
– Dont sociétés contrôlées	42 245	42 245	42 245	42 245
Avantages en nature^(g)				
– Dont LVMH	5 007	5 007	5 081	5 081
– Dont sociétés contrôlées	-	-	-	-
Total	6 206 690	3 312 190	2 823 108	5 138 358

(a) Y compris l'allocation logement.

(b) Absence de rémunération variable et suppression de la rémunération fixe pour les mois d'avril et mai 2020.

(c) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 21 avril 2022 (16^e résolution).(d) Montant approuvé lors de l'Assemblée générale du 30 juin 2020 (14^e résolution) et versé au titre de l'exercice précédent.

(e) Les règles d'attribution des rémunérations au titre du mandat d'Administrateur au sein de la Société figurent au point 2.1.1 ci-dessus.

(f) Après réduction de 30 % décidée par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2020.

(g) Avantage en nature : voiture de fonction.

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. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations des dirigeants, prévoit que les sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé, présentent 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 en février 2021 ;
- sont pris en compte dans le périmètre de calcul des ratios, les salariés continûment présents du 1^{er} janvier au 31 décembre de l'année considérée :
 - de LVMH SE,
 - de l'activité holding du Groupe en France ;

- pour les dirigeants mandataires sociaux, les rémunérations retenues sont les rémunérations brutes versées (fixes, variables et avantages en nature), ainsi que les rémunérations versées au titre du mandat d'Administrateur et la valorisation à la date de leur attribution, des actions de performance attribuées. Ces éléments de rémunération figurent au point 2.2.2 du présent document. Les fonctions de Président-directeur général et de Directeur général délégué de LVMH SE sont occupées par les mêmes personnes depuis plus de cinq années ;
- pour les salariés, les rémunérations retenues sont les rémunérations brutes versées (fixes, variables et avantages en nature), ainsi que le cas échéant la participation et l'intéressement versés et la valorisation à la date de leur attribution des actions de performance attribuées ;
- l'indicateur de performance de la Société retenu est le Résultat Opérationnel Courant consolidé du Groupe (« ROC ») tel qu'il ressort du compte de résultat consolidé du Groupe.

Performance de la société

Évolution annuelle	2017	2018	2019	2020	2021
Critère(s) financier(s)	ROC	ROC	ROC	ROC	ROC
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent (en %)	18,03 %	20,62 %	15,01 %	-27,81 %	106,51 %

LVMH SE

Évolution annuelle	2017	2018	2019	2020	2021
Évolution de la rémunération du Président-directeur général (en %)	43,51 %	-0,21 %	0,24 %	-2,95 %	-25,77 %
Évolution de la rémunération moyenne des salariés (en %)	11,16 %	-11,51 %	31,69 %	-12,74 %	227,43 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	2,60	2,93	2,23	2,48	0,56
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent (en %)	29,35 %	12,69 %	-23,89 %	11,20 %	-77,42 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	4,13	3,63	2,44	3,54	2,17
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent (en %)	51,84 %	-12,11 %	-32,78 %	44,90 %	-38,70 %
Évolution de la rémunération du Directeur général délégué (en %)	0,14 %	-1,16 %	1,13 %	-6,67 %	-25,50 %
Évolution de la rémunération moyenne des salariés (en %)	11,16 %	-11,51 %	31,69 %	-12,74 %	227,43 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	2,51	2,80	2,15	2,30	0,52
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent (en %)	-9,71 %	11,55 %	-23,21 %	7,00 %	-77,39 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	3,99	3,48	2,35	3,28	2,02
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent (en %)	6,12 %	-12,78 %	-32,47 %	39,57 %	-38,41 %

LVMH Holding

Évolution annuelle	2017	2018	2019	2020	2021
Évolution de la rémunération du Président-directeur général (en %)	43,51 %	-0,21 %	0,24 %	-2,95 %	-25,77 %
Évolution de la rémunération moyenne des salariés (en %)	1,48 %	-10,86 %	15,63 %	-3,30 %	97,01 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	26,75	29,94	25,96	26,05	9,82
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent (en %)	41,46 %	11,93 %	-13,29 %	0,35 %	-62,30 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	84,12	78,43	74,39	72,51	57,89
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent (en %)	37,59 %	-6,76 %	-5,15 %	-2,53 %	-20,16 %
Évolution de la rémunération du Directeur général délégué (en %)	0,14 %	-1,16 %	1,13 %	-6,67 %	-25,50 %
Évolution de la rémunération moyenne des salariés (en %)	1,48 %	-10,86 %	15,63 %	-3,30 %	97,01 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	25,82	28,63	25,04	24,17	9,14
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent (en %)	-1,34 %	10,88 %	-12,54 %	-3,47 %	-62,18 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	81,22	75,00	71,77	67,27	53,90
Évolution du ratio par rapport à l'exercice précédent (en %)	-4,00 %	-7,66 %	-4,31 %	-6,27 %	-19,88 %

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.

L'impact de ce régime au titre de l'exercice 2021 est pris en compte 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

Aucun plan d'options n'a été ouvert par la Société en 2021 et aucun plan d'options n'était en vigueur en 2021.

Voir également point 4.4 du *Rapport de gestion du Conseil d'administration* – La société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton pour les modalités de conservation des actions des dirigeants mandataires sociaux résultant de l'exercice de leurs options pour les plans mis en place à compter de 2007.

2.2.2.6 Actions 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 au 31/12/2021	Valorisation des actions (en euros)
Bernard Arnault	LVMH	30/06/2020	28/10/2021	7 057	0,0014	4 482 818
Antonio Belloni	LVMH	30/06/2020	28/10/2021	3 183	0,00063	2 021 937

Les actions gratuites de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux au titre du plan du 28 octobre 2021 représentent 7,9% 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	12/04/2018	17 119
Antonio Belloni	LVMH	12/04/2018	7 720

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 2021.

2.2.2.7.2 Plans d'options de souscription

Aucun plan d'options de souscription d'actions 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.

Au 31 décembre 2021, aucun plan d'options de souscription d'actions n'était en vigueur.

Pour les plans mis en place à compter de 2007, le Président-directeur général et le Directeur général délégué 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.

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	14/04/2016	12/04/2018	30/06/2020	30/06/2020	
Date du Conseil d'administration	12/04/2018	24/10/2019	22/10/2020	28/10/2021	
	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	332 116	200 077	177 034	184 291	893 518
<i>Dont mandataires sociaux^(a)</i>	<i>37 759</i>	<i>27 956</i>	<i>24 215</i>	<i>15 568</i>	<i>105 498</i>
<i>Bernard Arnault^(b)</i>	<i>17 119</i>	<i>12 674</i>	<i>10 977</i>	<i>7 057</i>	<i>47 827</i>
<i>Antoine Arnault^(b)</i>	<i>1 148</i>	<i>850</i>	<i>737</i>	<i>474</i>	<i>3 209</i>
<i>Delphine Arnault^(b)</i>	<i>4 052</i>	<i>3 000</i>	<i>2 599</i>	<i>1 671</i>	<i>11 322</i>
<i>Nicolas Bazire^(b)</i>	<i>7 720</i>	<i>5 716</i>	<i>4 951</i>	<i>3 183</i>	<i>21 570</i>
<i>Antonio Belloni^(b)</i>	<i>7 720</i>	<i>5 716</i>	<i>4 951</i>	<i>3 183</i>	<i>21 570</i>
<i>Dont dix premiers salariés^(c)</i>	<i>134 814</i>	<i>33 103</i>	<i>28 837</i>	<i>73 151</i>	<i>269 905</i>
Nombre de bénéficiaires	859	1 039	1 031	1 203	
Date d'attribution définitive	12/04/2021 ^(d)	24/10/2022	22/10/2023	28/10/2024 ^(e)	
Date à partir de laquelle les actions sont cessibles	12/04/2021 ^(d)	25/10/2022	23/10/2023	28/10/2024 ^(e)	
Condition de Performance	Satisfaite	Non satisfaite en 2020^(f) et satisfaite en 2021	Satisfaite en 2021	Non applicable en 2021	

(a) Nombre total d'actions de performance attribuées aux mandataires sociaux en fonction à la date d'attribution provisoire.

(b) Mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2021.

(c) Actions de performance attribuées aux dix premiers salariés - hors mandataires sociaux LVMH - en fonction à la date d'attribution provisoire.

(d) Pour les actions soumises à des conditions liées 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. Les actions gratuites de performance ont été attribuées définitivement le 16 avril 2021, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2021, compte tenu de l'atteinte par anticipation des conditions de performance applicables.

(e) Dont 30 000 actions gratuites pour lesquelles l'attribution définitive le 16 avril 2023 est soumise à une condition de présence au 31 décembre 2022 et à une condition liée spécifiquement à la performance d'une filiale si les objectifs sont atteints au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 (valorisation unitaire de 652,07 euros), et disponibilité des actions à compter du 1^{er} avril 2024 ; 25 000 actions dont l'attribution définitive le 31 mars 2025 est soumise à une condition de présence au 31 mars 2025 et à une condition liée spécifiquement à la performance de filiales du Groupe si les objectifs sont atteints au titre des exercices clos les 31 décembre 2023 et 2024 (valorisation unitaire de 631,61 euros), et disponibilité des actions à compter de leur attribution définitive.

(f) La condition de performance du plan ouvert le 24 octobre 2019 n'ayant pas été satisfaite en 2020 compte tenu des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de Covid-19, conformément à la décision du Conseil d'administration du 22 octobre 2020, les attributaires bénéficieront le 24 octobre 2022 d'une attribution définitive égale à 50% de leur attribution provisoire, sous réserve que la condition de présence soit satisfaite et que le Résultat Opérationnel Courant (ROC) consolidé inscrit au budget 2021 adopté par le Conseil d'administration soit atteint.

2.3 Présentation des projets de résolutions relatives à la rémunération des mandataires sociaux

2.3.1 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2021 et rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2021

2.3.1.1 Mandataires sociaux

En application de l'article L. 22-10-34 I et II du Code de commerce, il sera proposé à l'Assemblée générale du 21 avril 2022 d'approuver les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce telles qu'elles sont présentées au point 2.2 ci-dessus (14^e résolution).

2.3.1.2 Dirigeants mandataires sociaux

En application de l'article L. 22-10-34 I et II du Code de commerce, il sera proposé à l'Assemblée générale du 21 avril 2022 d'approuver les informations visées à l'article L. 22-10-9 I dudit Code ainsi que les éléments fixes et variables (étant précisé qu'aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ni attribuée à Messieurs Bernard Arnault et Antonio Belloni au cours ou au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021) composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ou attribués au titre de ce même exercice à Messieurs Bernard Arnault et Antonio Belloni (15^e et 16^e résolutions).

Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Bernard Arnault^(a)

Rémunérations brutes (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2021	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	0	La rémunération du 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 détermination 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 sont de nature stratégique, managériale, organisationnelle ou opérationnelle et ressortissent en particulier à la responsabilité sociétale et au développement durable. Pour l'année 2021, les critères qualitatifs portaient sur l'intégration de la société Tiffany avec notamment la mise en œuvre de la stratégie définie par le Groupe, sur le déploiement et le franchissement des premières étapes du programme LIFE 360 ainsi que sur des aspects managériaux qui ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Sur la base de l'évaluation de la performance au titre de l'année 2021 réalisée par le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, le Conseil d'administration a considéré que tous les objectifs fixés, tant quantifiables que qualitatifs ont été dépassés dans une proportion justifiant une augmentation de 25 % par rapport à la rémunération variable perçue en 2020 au titre de 2019 (compte tenu des circonstances exceptionnelles liées à la crise sanitaire, aucune rémunération variable ne fut versée au Président-directeur général en 2021 au titre de l'année 2020). Cependant, le Président-directeur général a souhaité que sa rémunération variable n'excède pas celle versée au titre de l'année 2019. Au titre de l'année 2021, la partie variable représente un peu moins de deux fois le montant de la rémunération fixe, et est donc inférieure au plafond de 250 % de la rémunération fixe déterminé par la politique de rémunération en vigueur.
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	
Rémunération exceptionnelle	-	-	
Actions gratuites de performance	4 482 818	-	Plan du 28 octobre 2021 : nombre d'actions gratuites de performance attribuées : 7 057. Les actions gratuites de performance ne sont définitivement acquises à hauteur (i) de 90 % des attributions, que si les comptes consolidés de LVMH de chacun des exercices 2022 et 2023 affichent par rapport à l'exercice précédent une variation positive de l'un ou l'autre des indicateurs suivants : résultat opérationnel courant, cash flow disponible d'exploitation (anciennement trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation), taux de marge opérationnelle courante du Groupe, et (ii) de 10 % que si certains objectifs extra financiers relevant de la Responsabilité Sociale et Environnementale du Groupe sont atteints en 2023.

Rémunérations brutes (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2021	Présentation
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur	67 500	67 500	
Avantages en nature	40 609	40 609	Voiture de fonction.
Indemnité de départ	-	-	
Indemnité de non-concurrence	-	-	
Régime de retraite complémentaire	-	-	La société LVMH a mis en place, à compter du 1^{er} janvier 1997, un régime de retraite complémentaire destiné aux membres du Comité exécutif du groupe LVMH. En application de l'Ordonnance du 3 juillet 2019, ce régime de retraite complémentaire a été fermé et les droits ont été gelés à la date du 31 décembre 2019. Ce régime prévoit l'attribution d'un complément de retraite à ses membres, salariés ou dirigeants de sociétés visées par le règlement du régime de retraite complémentaire, justifiant au 31 décembre 2019 d'une présence d'au moins six ans au sein dudit Comité, sous réserve qu'ils liquident leurs retraites acquises au titre des régimes externes simultanément à la cessation de leurs fonctions dans le groupe LVMH. Cette condition n'est cependant pas requise 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. Cette dernière est égale à la rémunération du bénéficiaire au titre de l'exercice 2019. En tout état de cause, la rémunération de référence ne peut être supérieure à la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées perçues au cours de leur carrière dans le groupe LVMH, plafonnée à trente-cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (soit 1 439 760 euros au 31 décembre 2021). Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60% de ladite rémunération de référence, le cas échéant plafonnée, et la totalité des rentes brutes acquises auprès des régimes externes, tels que définis par le règlement. Le montant de ce complément de retraite est en tout état de cause limité à 51% de la rémunération de référence. En outre, une décote en fonction de l'âge du bénéficiaire au 31 décembre 2019 est appliquée sur ce montant. Il résulte du dispositif ci-dessus que, sur la base des rémunérations versées en 2021 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 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2021	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	2 894 500	0	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 sont de nature stratégique, managériale, organisationnelle ou opérationnelle et ressortissent en particulier à la responsabilité sociétale et au développement durable. Pour l'année 2021, les critères qualitatifs mettaient l'accent sur l'accélération de la croissance de certaines filiales nommément désignées, sur le renforcement de l'organisation digitale du Groupe et sur l'avancement vers la parité Femmes/Hommes pour les postes clés. Sur la base de l'évaluation de la performance au titre de l'année 2021 réalisée par le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, le Conseil d'administration a considéré que tous les objectifs fixés, tant quantifiables que qualitatifs ont été dépassés dans une proportion justifiant une augmentation de 25% par rapport à la rémunération variable perçue en 2020 au titre de 2019 (compte tenu des circonstances exceptionnelles liées à la crise sanitaire, aucune rémunération variable ne fut versée au Directeur général délégué en 2021 au titre de l'année 2020). Au titre de l'année 2021, la partie variable est inférieure au plafond de 150% de la rémunération fixe déterminé par la politique de rémunération en vigueur.
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	
Rémunération exceptionnelle	-	-	
Actions gratuites de performance	2 021 937	-	Plan du 28 octobre 2021 : nombre d'actions gratuites de performance attribuées : 3 183. Les actions gratuites de performance ne sont définitivement acquises à hauteur (i) de 90% des attributions, que si les comptes consolidés de LVMH de chacun des exercices 2022 et 2023 affichent par rapport à l'exercice précédent une variation positive de l'un ou l'autre des indicateurs suivants : résultat opérationnel courant, cash flow disponible d'exploitation (anciennement trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation), taux de marge opérationnelle courante du Groupe, et (ii) de 10% que si certains objectifs extra financiers relevant de la Responsabilité Sociale et Environnementale du Groupe sont atteints en 2023.
Rémunération au titre du mandat d'Administrateur	64 745	64 745	

Rémunérations brutes (en euros)	Montants attribués au titre de l'exercice 2021	Montants versés au cours de l'exercice 2021	Présentation
Avantages en nature	5 007	5 007	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	-	-	La société LVMH a mis en place, à compter du 1^{er} janvier 1997, un régime de retraite complémentaire destiné aux membres du Comité exécutif du groupe LVMH. En application de l'Ordonnance du 3 juillet 2019, ce régime de retraite complémentaire a été fermé et les droits ont été gelés à la date du 31 décembre 2019. Ce régime prévoit l'attribution d'un complément de retraite à ses membres, salariés ou dirigeants de sociétés visées par le règlement du régime de retraite complémentaire, justifiant au 31 décembre 2019, d'une présence d'au moins six ans au sein dudit Comité, sous réserve qu'ils liquident leurs retraites acquises au titre des régimes externes simultanément à la cessation de leurs fonctions dans le Groupe. Cette condition n'est cependant 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. Cette dernière est égale à la rémunération du bénéficiaire au titre de l'exercice 2019. En tout état de cause, la rémunération de référence ne peut être supérieure à la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées perçues au cours de leur carrière dans le groupe LVMH, plafonnée à trente-cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (soit 1 439 760 euros au 31 décembre 2021). Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60% de ladite rémunération de référence, le cas échéant plafonnée, et la totalité des rentes brutes acquises auprès des régimes externes, tels que définis par le règlement. Le montant de ce complément de retraite est en tout état de cause limité à 51% de la rémunération de référence. En outre, une décote en fonction de l'âge du bénéficiaire au 31 décembre 2019 est appliquée sur ce montant. Il résulte du dispositif ci-dessus que, sur la base des rémunérations versées en 2021 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 AFEF/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. 22-10-8 II du Code de commerce, il sera proposé à l'Assemblée générale du 21 avril 2022 d'approuver la politique de rémunération des Administrateurs (**17^e résolution**) ainsi que celle des dirigeants mandataires sociaux (**18^e et 19^e résolutions**).

Ces politiques de rémunération arrêtées par le Conseil d'administration dans sa séance du 27 janvier 2022, sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, sont présentées dans le *Rapport du Conseil d'administration sur le*

gouvernement d'entreprise au point 2.1 ci-dessus. Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne peut être déterminé, attribué ou versé s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée ou, en son absence, aux rémunérations ou aux pratiques mentionnées au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

Conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration peut déroger à l'application de la politique de rémunération dans les conditions décrites au point 2 ci-dessus.

3. ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR LES TITRES LVMH AU COURS DE L'EXERCICE 2021 PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX ET LES PERSONNES QUI LEUR SONT ÉTROITEMENT LIÉES (MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER)

Les opérations réalisées au cours de l'exercice 2021 sur les actions, les titres de créances ou les instruments financiers de la Société par les mandataires sociaux ainsi que les personnes qui leur sont étroitement liées mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier dont la Société a eu connaissance sont les suivantes :

Administrateur concerné	Nature des opérations	Nombre d'actions/ de titres	Prix moyen (en euros)
Bernard Arnault	Attribution d'actions	17 119	-
Société(s) liée(s) à Bernard Arnault	Acquisition d'actions	1 783 006	633,3183
	Fusion intra-Groupe	9 500 000	-
	Mainlevée de nantissement de compte-titres	900 001	-
	Réduction du montant d'un financement	125 000	-
	Remboursement d'un financement	1 342 288	-
Antoine Arnault	Attribution d'actions	1 148	-
Delphine Arnault	Attribution d'actions	4 052	-
Nicolas Bazire	Cession d'actions	22 000	628,4567
	Attribution d'actions	7 720	-
Antonio Belloni	Attribution d'actions	7 720	-

ÉTATS FINANCIERS

Comptes consolidés

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	206
ÉTAT GLOBAL DES GAINS ET PERTES CONSOLIDÉS	207
BILAN CONSOLIDÉ	208
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	209
TABLEAU DE VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE	210
ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS	211
LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	272
LISTE DES SOCIÉTÉS NON INCLUSES DANS LA CONSOLIDATION	280
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	281

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	2021	2020	2019
Ventes	24-25	64 215	44 651	53 670
Coût des ventes		(20 355)	(15 871)	(18 123)
Marge brute		43 860	28 780	35 547
Charges commerciales		(22 308)	(16 792)	(20 207)
Charges administratives		(4 414)	(3 641)	(3 864)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	8	13	(42)	28
Résultat opérationnel courant	24-25	17 151	8 305	11 504
Autres produits et charges opérationnels	26	4	(333)	(231)
Résultat opérationnel		17 155	7 972	11 273
Coût de la dette financière nette		41	(35)	(107)
Intérêts sur dettes locatives		(242)	(281)	(290)
Autres produits et charges financiers		254	(292)	(162)
Résultat financier	27	53	(608)	(559)
Impôts sur les bénéfices	28	(4 510)	(2 409)	(2 932)
Résultat net avant part des minoritaires		12 698	4 955	7 782
Part des minoritaires	18	(662)	(253)	(611)
Résultat net, part du Groupe		12 036	4 702	7 171
Résultat net, part du Groupe par action (en euros)	29	23,90	9,33	14,25
Nombre d'actions retenu pour le calcul		503 627 708	503 679 272	503 218 851
Résultat net, part du Groupe par action après dilution (en euros)	29	23,89	9,32	14,23
Nombre d'actions retenu pour le calcul		503 895 592	504 210 133	503 839 542

ÉTAT GLOBAL DES GAINS ET PERTES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Notes	2021	2020	2019
Résultat net avant part des minoritaires		12 698	4 955	7 782
Variation du montant des écarts de conversion		2 177	(1 650)	299
Montants transférés en résultat		(4)	(11)	1
Effets d'impôt		17	(10)	11
	16.5, 18	2 190	(1 671)	311
Variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises ^(a)		281	73	(16)
Montants transférés en résultat		(303)	(123)	25
Effets d'impôt		127	(112)	(3)
		105	(162)	6
Variation de valeur des parts inefficaces des instruments de couverture		(375)	(209)	(211)
Montants transférés en résultat		237	232	241
Effets d'impôt		33	(9)	(7)
		(105)	14	23
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, transférables en compte de résultat		2 190	(1 819)	340
Variation de valeur des terres à vignes	6	52	(3)	42
Montants transférés en réserves consolidées		-	-	-
Effets d'impôt		(12)	3	(11)
		40	-	31
Engagements envers le personnel : variation de valeur liée aux écarts actuariels		251	(20)	(167)
Effets d'impôt		(58)	6	39
		193	(14)	(128)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, non transférables en compte de résultat		233	(14)	(97)
Résultat global		15 121	3 122	8 025
Part des minoritaires		(762)	(162)	(628)
Résultat global, part du Groupe		14 359	2 960	7 397

(a) En 2021, ce montant inclut 477 millions d'euros relatifs aux couvertures de change réalisées en amont de l'acquisition des titres Tiffany qui ont été intégrés dans la valeur de la participation, voir Note 2.

BILAN CONSOLIDÉ

Actif (en millions d'euros)	Notes	2021	2020	2019
Marques et autres immobilisations incorporelles	3	24 551	17 012	17 212
Écarts d'acquisition	4	25 904	16 042	16 034
Immobilisations corporelles	6	20 193	18 224	18 533
Droits d'utilisation	7	13 705	12 521	12 409
Participations mises en équivalence	8	1 084	990	1 074
Investissements financiers	9	1 363	739	915
Autres actifs non courants	10	1 054	845	1 546
Impôts différés	28	3 156	2 325	2 274
Actifs non courants		91 010	68 698	69 997
Stocks et en-cours	11	16 549	13 016	13 717
Créances clients et comptes rattachés	12	3 787	2 756	3 450
Impôts sur les résultats		338	392	406
Autres actifs courants	13	5 606	3 846	3 264
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	8 021	19 963	5 673
Actifs courants		34 301	39 973	26 510
Total de l'actif		125 311	108 671	96 507

Passif et capitaux propres (en millions d'euros)	Notes	2021	2020	2019
Capitaux propres, part du Groupe	16.1	47 119	37 412	36 586
Intérêts minoritaires	18	1 790	1 417	1 779
Capitaux propres		48 909	38 829	38 365
Dette financière à plus d'un an	19	12 165	14 065	5 101
Dettes locatives à plus d'un an	7	11 887	10 665	10 373
Provisions et autres passifs non courants	20	3 980	3 322	3 812
Impôts différés	28	6 704	5 481	5 498
Engagements d'achats de titres de minoritaires	21	13 677	10 991	10 735
Passifs non courants		48 413	44 524	35 519
Dette financière à moins d'un an	19	8 075	10 638	7 610
Dettes locatives à moins d'un an	7	2 387	2 163	2 172
Fournisseurs et comptes rattachés	22.1	7 086	5 098	5 814
Impôts sur les résultats		1 267	721	722
Provisions et autres passifs courants	22.2	9 174	6 698	6 305
Passifs courants		27 989	25 318	22 623
Total du passif et des capitaux propres		125 311	108 671	96 507

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Actions LVMH	Écarts de conversion	Investissements et placements financiers	Couvertures de flux de trésorerie futurs en devises et coût des couvertures	Terres à vignes	Engagements envers le personnel	Résultat et autres réserves	Total des capitaux propres		
											Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Notes		16.2	16.2	16.3	16.5							18	
Au 1^{er} 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'actions gratuites										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
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					(1 554)		(176)	-	(11)		(1 742)	(91)	(1 833)
Résultat net										4 702	4 702	253	4 955
Résultat global		-	-	-	(1 554)	-	(176)	-	(11)	4 702	2 960	162	3 122
Charges liées aux plans d'options										60	60	3	63
(Acquisitions)/cessions d'actions LVMH				49						(42)	7	-	7
Annulation d'actions LVMH	(673 946)		(94)	94							-	-	-
Augmentations de capital des filiales											-	54	54
Dividendes et acomptes versés										(2 317)	(2 317)	(376)	(2 693)
Prises et pertes de contrôles dans les entités consolidées										(30)	(30)	7	(23)
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires										(49)	(49)	8	(41)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										193	193	(220)	(27)
Au 31 décembre 2020	504 757 339	152	2 225	(260)	(692)	-	(283)	1 139	(231)	35 363	37 412	1 417	38 829
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					2 073		43	29	178		2 323	101	2 423
Résultat net										12 036	12 036	662	12 698
Résultat global		-	-	-	2 073	-	43	29	178	12 036	14 359	763	15 122
Charges liées aux plans d'actions gratuites										126	126	6	132
(Acquisitions)/cessions d'actions LVMH				(652)						(92)	(744)	-	(744)
Annulation d'actions LVMH											-	-	-
Augmentations de capital des filiales											-	12	12
Dividendes et acomptes versés										(3 527)	(3 527)	(428)	(3 956)
Prises et pertes de contrôles dans les entités consolidées										(42)	(42)	397	355
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires										(443)	(443)	(211)	(654)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										(22)	(22)	(166)	(188)
Au 31 décembre 2021	504 757 339	152	2 225	(912)	1 380	-	(239)	1 167	(53)	43 399	47 119	1 790	48 909

TABLEAU DE VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE

(en millions d'euros)	Notes	2021	2020	2019
I. OPÉRATIONS D'EXPLOITATION				
Résultat opérationnel		17 155	7 972	11 273
Part dans le résultat et dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	8	41	64	(10)
Dotations nettes aux amortissements et provisions		3 139	3 478	2 700
Amortissement des droits d'utilisation	7.1	2 691	2 572	2 408
Autres retraitements et charges calculées		(405)	(89)	(266)
Capacité d'autofinancement		22 621	13 997	16 105
Coût de la dette financière nette : intérêts payés		71	(58)	(124)
Dettes locatives : intérêts payés		(231)	(290)	(239)
Impôt payé		(4 239)	(2 385)	(2 940)
Variation du besoin en fonds de roulement	15.2	426	(367)	(1 154)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation		18 648	10 897	11 648
II. OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT				
Investissements d'exploitation	15.3	(2 664)	(2 478)	(3 294)
Incidence des acquisitions et cessions de titres consolidés	2	(13 226)	(536)	(2 478)
Dividendes reçus		10	12	8
Impôt payé relatif aux investissements financiers et aux titres consolidés		-	-	(1)
Investissements financiers nets des cessions	9	(99)	63	(104)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissement		(15 979)	(2 939)	(5 869)
III. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT				
Dividendes et acomptes versés	15.4	(4 161)	(2 799)	(3 678)
Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires		(435)	(67)	(21)
Autres opérations en capital	15.4	(552)	27	54
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières	19	251	17 499	2 837
Remboursements d'emprunts et dettes financières	19	(6 413)	(5 024)	(1 810)
Remboursements des dettes locatives	7.2	(2 453)	(2 302)	(2 187)
Acquisitions et cessions de placements financiers	14	(1 393)	69	71
Variation de la trésorerie issue des opérations de financement		(15 156)	7 403	(4 734)
IV. INCIDENCE DES ÉCARTS DE CONVERSION		498	(1 052)	39
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE (I+II+III+IV)		(11 989)	14 309	1 084
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	15.1	19 806	5 497	4 413
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	15.1	7 817	19 806	5 497
TOTAL DE L'IMPÔT PAYÉ		(4 464)	(2 501)	(3 070)

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)	2021	2020	2019
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation	18 648	10 897	11 648
Investissements d'exploitation	(2 664)	(2 478)	(3 294)
Remboursements des dettes locatives	(2 453)	(2 302)	(2 187)
Cash flow disponible d'exploitation^(a)	13 531	6 117	6 167

(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	212
2.	VARIATIONS DE POURCENTAGE D'INTÉRÊT DANS LES ENTITÉS CONSOLIDÉES	220
3.	MARQUES, ENSEIGNES ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	223
4.	ÉCARTS D'ACQUISITION	225
5.	ÉVALUATION DES ACTIFS INCORPORELS À DURÉE DE VIE INDÉFINIE	226
6.	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	227
7.	CONTRATS DE LOCATION	229
8.	PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	234
9.	INVESTISSEMENTS FINANCIERS	234
10.	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	235
11.	STOCKS ET EN-COURS	235
12.	CLIENTS	236
13.	AUTRES ACTIFS COURANTS	237
14.	PLACEMENTS FINANCIERS	237
15.	TRÉSORERIE ET VARIATIONS DE TRÉSORERIE	237
16.	CAPITAUX PROPRES	239
17.	PLANS D'ACTIONS GRATUITES ET ASSIMILÉS	242
18.	INTÉRÊTS MINORITAIRES	245
19.	EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	246
20.	PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS	249
21.	ENGAGEMENTS D'ACHAT DE TITRES DE MINORITAIRES	250
22.	FOURNISSEURS ET AUTRES PASSIFS COURANTS	250
23.	INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ	251
24.	INFORMATION SECTORIELLE	257
25.	VENTES ET CHARGES PAR NATURE	261
26.	AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	262
27.	RÉSULTAT FINANCIER	263
28.	IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	264
29.	RÉSULTAT PAR ACTION	266
30.	ENGAGEMENTS DE RETRAITES, PARTICIPATION AUX FRAIS MÉDICAUX ET AUTRES ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DU PERSONNEL	266
31.	ENGAGEMENTS HORS BILAN	269
32.	FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES	270
33.	PARTIES LIÉES	270
34.	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	271

1. PRINCIPES COMPTABLES

1.1 Cadre général et environnement

Les comptes consolidés de l'exercice 2021 sont établis en conformité avec les normes et interprétations comptables internationales (IAS/IFRS) adoptées par l'Union européenne et applicables au 31 décembre 2021. Ces normes et interprétations sont appliquées de façon constante sur les exercices présentés. Les comptes consolidés de l'exercice 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 27 janvier 2022.

1.2 Évolutions du référentiel comptable applicable à LVMH

Le Groupe applique depuis 1^{er} janvier 2021 la phase 2 des amendements aux normes IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 relatives aux instruments financiers, en lien avec la réforme des taux d'intérêt de référence. La phase 1 de ces amendements a été appliquée depuis 2019. Le projet relatif à la transition vers les taux de remplacement est finalisé, la transition sera effective au 1^{er} janvier 2022, date de l'interruption des taux de référence actuels. Cette transition n'a pas d'impact sur les états financiers au 31 décembre 2021.

L'amendement de la norme IFRS 16 relatif à la comptabilisation des aménagements de loyers consentis par les bailleurs au-delà du 30 juin 2021 en lien avec la pandémie de Covid-19 est appliqué depuis le 1^{er} janvier 2021 (voir Note 7.3).

Le Groupe a tenu compte, dans l'évaluation des engagements vis-à-vis du personnel des impacts de la décision d'agenda de l'IFRIC intervenue en avril 2021. Celle-ci porte sur la prise en compte, dans le rythme de comptabilisation des engagements, des paliers d'acquisition des droits et des plafonnements de ceux-ci. L'impact au 31 décembre 2021 représente une diminution peu significative de l'engagement, comptabilisée au sein des écarts actuariels de l'exercice 2021 (voir Note 30).

1.3 Effets de la pandémie de Covid-19

L'exercice 2021 marque un retour à la croissance de l'activité, et à un contexte d'arrêté des comptes n'ayant pas nécessité de revue particulière des hypothèses et estimations habituelles, contrairement à l'exercice 2020 au cours duquel la pandémie de Covid-19 et les mesures prises par les différents gouvernements avaient fortement perturbé les activités de LVMH, affectant significativement les états financiers.

En 2020, les hypothèses et estimations sur la base desquelles certains postes de bilan ou de compte de résultat sont évalués avaient été revues afin de tenir compte du contexte lié à la crise, concernant :

- la valorisation des actifs incorporels ;
- la renégociation des contrats de location ;
- la valorisation des engagements d'achat de titres de minoritaires ;
- les coûts liés à la sous-activité ;
- les provisions pour dépréciation des stocks ;
- les provisions pour dépréciations des créances clients ;
- les indemnités reçues ou à recevoir de la part d'États ou d'organismes publics liées aux mesures de protection de l'économie ;
- le portefeuille d'instruments dérivés affectés à la couverture d'opérations commerciales et la politique de couverture ;
- l'évaluation des impôts différés actifs liés aux pertes fiscales.

Voir Note 1.3 de l'annexe aux comptes consolidés 2020 pour plus de détails.

1.4 Prise en compte des risques relatifs au climat, à l'eau et à la biodiversité

L'exposition actuelle du Groupe aux conséquences du changement climatique est limitée. Par conséquent, à ce stade, les impacts du changement climatique sur les états financiers sont peu significatifs.

Dans le cadre du programme LIFE 360, qui décline la stratégie environnementale du Groupe, LVMH est engagé dans un plan de transformation de ses chaînes de valeur.

Le déploiement de ce programme se traduit dans les comptes de LVMH à travers les investissements opérationnels, les dépenses de recherche et développement, ainsi que les dépenses de mécénat. En outre, le résultat opérationnel courant sera impacté à travers l'évolution du prix des matières premières, des coûts de production, de transport et de distribution, ainsi que des coûts liés à la fin de vie des produits.

Les effets à court terme ont été intégrés au niveau des plans stratégiques du Groupe, sur la base desquels sont réalisés les tests de dépréciation des actifs incorporels à durée de vie indéfinie (voir Note 5). Les effets de ces changements à long terme ne sont pas chiffrables à ce stade.

1.5 Première adoption des IFRS

Les premiers comptes établis par le Groupe en conformité avec les normes IFRS l'ont été au 31 décembre 2005 avec une date de transition au 1^{er} janvier 2004. La norme IFRS 1 prévoyait des exceptions à l'application rétrospective des normes IFRS à la date de transition ; celles retenues par le Groupe ont notamment été les suivantes :

- regroupement d'entreprises : l'exemption d'application rétrospective n'a pas été retenue. La comptabilisation du rapprochement des groupes Moët Hennessy et Louis Vuitton en 1987 et toutes les acquisitions postérieures ont été retraitées conformément à la norme IFRS 3 ; les normes IAS 36 Dépréciations d'actifs et IAS 38 Immobilisations incorporelles ont été appliquées rétrospectivement depuis cette date ;
- conversion des comptes des filiales hors zone euro : les réserves de conversion relatives à la consolidation des filiales hors zone euro ont été annulées au 1^{er} janvier 2004 en contrepartie des « Autres réserves ».

1.6 Présentation des états financiers

Soldes intermédiaires du compte de résultat

L'activité principale du Groupe est la gestion et le développement de ses marques et enseignes. Le résultat opérationnel courant provient de ces activités, qu'il s'agisse d'opérations récurrentes ou non récurrentes, principales ou accessoires.

Les « Autres produits et charges opérationnels » comprennent les éléments constitutifs du résultat qui, en raison de leur nature, de leur montant ou de leur fréquence, ne peuvent être considérés comme faisant partie des activités et du résultat opérationnel courants du Groupe. Il s'agit en particulier des effets des variations de périmètre, des dépréciations d'écarts d'acquisition ainsi que des dépréciations et amortissements des marques et enseignes. Il s'agit également, s'ils sont significatifs, des effets de certaines transactions inhabituelles, telles les plus ou moins-values de cession d'actifs immobilisés, les frais de restructuration, les frais liés à des litiges, ou tout autre produit ou charge non courants susceptibles d'affecter la comparabilité du résultat opérationnel courant d'une période à l'autre.

Tableau de variation de trésorerie

La variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation est déterminée sur la base du résultat opérationnel, qui est ajusté des transactions n'ayant aucun effet sur la trésorerie. En outre :

- les dividendes reçus sont présentés en fonction de la nature des participations concernées, soit, pour les sociétés consolidées par mise en équivalence, au sein de la Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation et, pour les sociétés non consolidées, au sein de la Variation de la trésorerie issue des investissements financiers ;
- l'impôt payé est présenté en fonction de la nature des transactions dont il est issu : au sein de la Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation pour la part relative aux transactions

d'exploitation, au sein de la Variation de la trésorerie issue des investissements financiers pour la part relative aux transactions sur investissements et placements financiers, en particulier l'impôt payé sur les résultats de cession, au sein de la Variation de trésorerie issue des opérations en capital pour la part relative aux transactions sur les capitaux propres, en particulier les impôts de distribution liés aux versements de dividendes.

1.7 Utilisation d'estimations

Dans le cadre du processus d'établissement des comptes consolidés, l'évaluation de certains soldes du bilan ou du compte de résultat nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations. Il s'agit notamment de la valorisation des actifs incorporels (voir Note 5), de la valorisation des contrats de locations (voir Note 7), des engagements d'achat de titres de minoritaires (voir Notes 1.14 et 21), de la détermination du montant des provisions pour risques et charges et des positions fiscales incertaines (voir Note 20), ou des provisions pour dépréciation des stocks (voir Notes 1.19 et 11) et, le cas échéant, des actifs d'impôts différés (voir Note 28). Ces hypothèses, estimations ou appréciations établies sur la base d'informations ou de situations existant à la date d'établissement des comptes, peuvent se révéler, ultérieurement, différentes de la réalité.

1.8 Méthodes de consolidation

Les filiales dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif, en droit ou en fait, sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés sous contrôle conjoint, ainsi que les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Ces entités, bien que sous contrôle conjoint, sont pleinement intégrées aux activités opérationnelles du Groupe. 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 1.28).

L'intégration, individuellement ou collectivement, des sociétés non consolidées (voir Liste des sociétés non incluses dans la consolidation) n'aurait pas d'impact significatif sur les principaux agrégats du Groupe.

1.9 Conversion des états financiers des entités hors zone euro

La devise d'établissement des comptes consolidés est l'euro ; les comptes des entités utilisant une monnaie fonctionnelle différente sont convertis en euros :

- aux cours de clôture pour les postes du bilan ;
- aux cours moyens de la période pour les éléments du compte de résultat.

Les différences de change résultant de l'application de ces cours sont inscrites dans les capitaux propres, en « Écarts de conversion ».

1.10 Opérations en devises et couvertures de change

Les opérations réalisées par les sociétés consolidées dans des devises autres que leur monnaie fonctionnelle sont converties dans leur monnaie fonctionnelle aux cours des devises à la date de ces opérations.

Les créances et dettes exprimées en devises autres que la monnaie fonctionnelle de la société concernée sont converties aux cours de ces devises à la date de clôture. Les pertes et gains de change résultant de cette conversion sont enregistrés :

- en coût des ventes pour les opérations à caractère commercial ;
- en résultat financier pour les opérations de nature financière.

Les pertes et gains de change résultant de la conversion et de l'élimination d'opérations ou créances et dettes intra-Groupe exprimées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de la société concernée sont enregistrés au compte de résultat, à moins qu'ils ne proviennent d'opérations de financement intra-Groupe à long terme pouvant être considérées comme des opérations en capital : ils sont dans ce cas inscrits dans les capitaux propres, en « Écarts de conversion ».

Les instruments dérivés affectés à la couverture d'opérations commerciales, financières ou patrimoniales sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché (voir Note 1.11) à la date de clôture. La variation de valeur de ces instruments dérivés au titre des parts efficaces est enregistrée comme suit :

- pour les couvertures à caractère commercial :
 - en coût des ventes pour les couvertures de créances et dettes inscrites au bilan à la date de clôture,
 - en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation », pour les couvertures de flux de trésorerie futurs, ce montant étant transféré en coût des ventes lors de la comptabilisation des créances et dettes commerciales objets de la couverture ;
- pour les couvertures relatives à l'acquisition d'actifs immobilisés en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation », pour les couvertures de flux de trésorerie futurs, ce montant étant transféré à l'actif du bilan, au sein du coût d'entrée de l'élément couvert lors de la comptabilisation de celui-ci à l'actif du bilan, puis en compte de résultat en cas de cession ou dépréciation de l'élément couvert ;
- pour les couvertures à caractère patrimonial (couverture de situations nettes de filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro), au sein des capitaux propres, en « Écarts de conversion », ce montant étant transféré en compte de résultat lors de la cession ou de la liquidation (partielle ou totale) de la filiale dont la situation nette est couverte ;
- pour les couvertures à caractère financier, en Résultat financier, au sein des « Autres produits et charges financiers ».

Les variations de valeur de ces instruments dérivés liées aux points de terme des contrats à terme ainsi qu'à la valeur temps des contrats d'options sont enregistrées comme suit :

- pour les couvertures à caractère commercial en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation ». Le coût des contrats à terme (points de terme) et des options (primes) est transféré en Autres produits et charges financiers à la réalisation de la transaction couverte ;
- pour les couvertures à caractère patrimonial et financier, les charges et produits liés aux points de terme sont enregistrés *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 1.23 pour la définition des notions de part efficace et inefficace.

1.11 Évaluation à la juste valeur

La juste valeur (ou valeur de marché) correspond, pour les actifs, au prix de vente qui serait obtenu en cas de cession et, pour les passifs, au montant qui serait versé pour les transférer, ces transactions hypothétiques étant conclues dans des conditions de négociation normales.

Les actifs et passifs évalués à leur juste valeur au bilan sont les suivants :

	Modalités de détermination de la juste valeur	Montants à la date de clôture
Terres à vigne	Sur la base de transactions récentes portant sur des actifs similaires. Voir Note 1.15.	Note 6
Vendanges	Sur la base des prix d'achat de raisins équivalents. Voir Note 1.19.	Note 11
Instruments dérivés	Sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés. Voir Note 1.24.	Note 23
Dettes financières couvertes contre le risque de variation de valeur résultant de l'évolution des taux d'intérêt	Sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés. Voir Note 1.23.	Note 19
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 1.14.	Note 21
Investissements et placements financiers	Actifs cotés : cotation boursière au cours de clôture de la date d'arrêté. Actifs non cotés : estimation de leur valeur de réalisation, soit selon des formules de calcul reposant sur des données de marché, soit sur la base de cotations privées. Voir Note 1.18.	Note 9, Note 14
Trésorerie et équivalents de trésorerie (parts de SICAV et FCP)	Sur la base de la valeur liquidative en date de clôture. Voir Note 1.21.	Note 15

Aucun autre actif ou passif n'a été réévalué à sa valeur de marché à la date de clôture.

1.12 Marques et autres immobilisations incorporelles

Seules les marques et enseignes acquises, individualisables et de notoriété reconnue sont inscrites à l'actif, selon leur valeur de marché à la date de leur acquisition.

Les marques et enseignes sont évaluées à titre principal par la méthode des flux de trésorerie prévisionnels actualisés ou sur la base des transactions comparables, méthode utilisant les multiples de chiffre d'affaires et de résultat retenus lors de transactions récentes portant sur des marques similaires, ou sur la base des multiples boursiers applicables aux activités concernées. D'autres méthodes sont utilisées à titre complémentaire : la méthode des royalties, donnant à la marque une valeur équivalente à la capitalisation des royalties qu'il faudrait verser pour son utilisation ; la méthode du différentiel de marge, applicable lorsqu'il est possible de mesurer la différence de revenus générée par une marque, par référence à un produit similaire sans marque ; enfin, la méthode du coût de reconstitution d'une marque équivalente, notamment en termes de frais de publicité et de promotion.

Les frais engagés pour créer une marque nouvelle ou développer une marque existante sont enregistrés en charges.

Les marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles à durée de vie définie sont amorties sur la durée estimée de leur utilisation. Le classement d'une marque ou enseigne en actifs à durée d'utilisation définie ou indéfinie résulte en particulier de l'application des critères suivants :

- positionnement global de la marque ou enseigne sur son marché en termes de volume d'activité, de présence internationale, de notoriété ;
- 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, en fonction de l'estimation de la durée de leur utilisation.

Des tests de perte de valeur sont pratiqués pour les marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles suivant la méthodologie présentée en Note 1.17.

Les frais de recherche ne sont pas immobilisés. Les frais de développement d'un nouveau produit ne sont immobilisés que si la décision de lancement de ce produit est effectivement prise.

Les immobilisations incorporelles autres que les marques et enseignes sont amorties sur les durées suivantes :

- droits liés aux contrats de sponsoring et de partenariats médiatiques : sur la durée des contrats, selon les modalités d'exploitation des droits ;
- frais de développement : maximum 3 ans ;
- logiciels, sites internet : 1 à 5 ans.

1.13 Variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées

Lors de la prise de contrôle d'une entreprise en droit ou en fait, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur valeur de marché à la date de prise de contrôle ; la différence entre le coût de la prise de contrôle et la quote-part du Groupe dans la valeur de marché de ces actifs, passifs et passifs éventuels est inscrite en écart d'acquisition.

Le coût de la prise de contrôle est le prix payé par le Groupe dans le cadre d'une acquisition, ou l'estimation de ce prix si l'opération se fait sans versement de trésorerie, à l'exclusion des frais liés à l'acquisition qui sont présentés en « Autres produits et charges opérationnels ».

La différence entre la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis postérieurement à la prise de contrôle et le prix payé pour leur acquisition est comptabilisée en 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 1.17. La charge de dépréciation éventuelle est comprise dans les « Autres produits et charges opérationnels ».

1.14 Engagements d'achat de titres de minoritaires

Les actionnaires minoritaires de certaines filiales consolidées par intégration globale bénéficient de promesses d'achat de leurs titres octroyées par le Groupe.

En l'absence de dispositions spécifiques des normes IFRS, le Groupe comptabilise ces engagements de la façon suivante :

- la valeur de l'engagement à la date de la clôture figure en « Engagements d'achat de titres de minoritaires », au passif du bilan ;
- les intérêts minoritaires correspondants sont annulés ;
- pour les engagements contractés antérieurement au 1^{er} janvier 2010, la différence entre le montant des engagements et les intérêts minoritaires annulés est maintenue à l'actif du bilan, en écart d'acquisition, ainsi que les variations ultérieures de cette différence. Pour les engagements contractés à compter du 1^{er} janvier 2010, la différence entre le montant des engagements et les intérêts minoritaires est enregistrée en capitaux propres, en « Autres réserves ».

Ce mode de comptabilisation n'a pas d'effet sur la présentation des intérêts minoritaires au compte de résultat.

1.15 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. Dans le cas d'actifs associés à un contrat de location, la durée d'amortissement est plafonnée à celle retenue pour le calcul de la dette locative.

Les durées retenues sont les suivantes :

- constructions, immeubles locatifs 20 à 100 ans ;
- matériels et installations 3 à 25 ans ;
- agencements 3 à 10 ans ;
- vignobles 18 à 25 ans.

Les frais d'entretien et de réparation sont comptabilisés en charges lors de leur réalisation.

1.16 Contrats de location

Le Groupe applique la norme IFRS 16 relative aux contrats de location depuis le 1^{er} janvier 2019. La première application a été réalisée selon la méthode de transition dite « rétrospective modifiée » ; voir Note 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés 2019 concernant les détails relatifs à la première application d'IFRS 16 et les effets de sa première application sur les états financiers 2019.

Lors de la conclusion d'un contrat de location, un passif est enregistré au bilan correspondant aux paiements futurs actualisés de la part fixe des loyers, en contrepartie de droits d'utilisation à l'actif amortis sur la durée du contrat. Le montant du passif est sensiblement dépendant des hypothèses retenues en matière de durée des engagements et, dans une moindre mesure, de taux d'actualisation. L'implantation géographique étendue du Groupe le conduit à rencontrer une grande diversité de modalités juridiques dans l'établissement des contrats.

La durée du contrat généralement retenue pour le calcul du passif est celle du contrat initialement négocié, sans prise en compte des options de résiliation anticipée, sauf cas particulier. Lorsque les contrats incluent des options d'extension, la durée retenue pour le calcul du passif peut inclure celles-ci principalement lorsque

la durée d'utilisation prévue des actifs immobilisés, investis initialement ou en cours de vie du contrat, est supérieure à la durée contractuelle initiale.

La durée retenue pour la détermination des dettes locatives lorsque l'engagement de location est inférieur à douze mois mais que des actifs ont été immobilisés en relation avec ce contrat est cohérente avec la durée d'utilisation prévue des actifs investis. Il s'agit, le plus souvent, de contrats de location d'emplacements commerciaux renouvelables annuellement par tacite reconduction.

La norme prévoit que le taux d'actualisation de chaque contrat soit déterminé par référence au taux d'emprunt marginal de la filiale contractante. En pratique, compte tenu de l'organisation du financement du Groupe, porté ou garanti quasi exclusivement par LVMH SE, le taux d'emprunt marginal généralement retenu est la somme du taux sans risque pour la devise du contrat, par référence à sa durée, et du risque de crédit du Groupe pour cette même référence de devise et de durée.

Les droits au bail et les immobilisations corporelles relatives aux obligations de remise en état des locaux pris en location sont présentés au sein des Droits d'utilisation et amortis selon les mêmes principes que ceux décrits ci-dessus.

Le Groupe a mis en place un outil informatique dédié pour collecter les données contractuelles et effectuer les calculs imposés par la norme.

L'incidence de l'application d'IFRS 16 sur le tableau de variation de la trésorerie étant significative en raison de l'importance des loyers fixes pour les activités du Groupe, des indicateurs spécifiques sont utilisés pour les besoins internes de suivi de la performance ainsi qu'à des fins de communication financière, afin de présenter des indicateurs de performance cohérents, indépendamment du caractère fixe ou variable des loyers payés. Ainsi, les paiements relatifs aux loyers fixes capitalisés sont déduits en totalité des flux permettant de calculer l'agrégat intitulé «cash flow disponible d'exploitation», qui constitue un Indicateur Alternatif de Performance. Le rapprochement entre la Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation et le cash flow disponible d'exploitation est présenté au niveau du Tableau de variation de trésorerie.

1.17 Tests de perte de valeur des actifs immobilisés

Des tests de perte de valeur sont réalisés pour les actifs immobilisés corporels, incorporels et relatifs aux contrats de location dès lors qu'un indice de perte de valeur apparaît (suite notamment à des modifications importantes survenues dans les conditions d'exploitation de l'actif), et au moins une fois par an pour les actifs incorporels à durée de vie indéfinie, principalement les marques, enseignes et écarts d'acquisition. Lorsque la valeur nette comptable de ces actifs à durée de vie indéfinie devient supérieure au montant le plus élevé de leur valeur d'utilité ou de marché, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence; la dépréciation, imputée en priorité sur l'écart d'acquisition, est comptabilisée en «Autres produits et charges opérationnels».

La valeur d'utilité est fondée sur les flux de trésorerie futurs actualisés qui seront générés par ces actifs. La valeur de marché de l'actif est déterminée par référence à des transactions similaires récentes ou à des évaluations réalisées par des experts indépendants dans une perspective de cession.

Les flux de trésorerie prévisionnels sont établis au niveau du Groupe par secteur d'activité, un secteur d'activité correspondant à une ou plusieurs marques ou enseignes et à une équipe de Direction dédiée. Au sein du secteur d'activité, peuvent être déterminées des unités génératrices de trésorerie d'un niveau plus petit, tel un ensemble de boutiques.

Les données utilisées dans le cadre de la méthode des flux de trésorerie prévisionnels actualisés proviennent des budgets annuels et plans pluriannuels établis par la Direction des secteurs d'activité concernés. Les plans consistent en des projections à cinq ans, cette durée pouvant être étendue lorsqu'il s'agit de marques en cours de repositionnement stratégique, ou dont le cycle de production est supérieur à cinq ans. À la valeur résultant des flux de trésorerie prévisionnels actualisés s'ajoute une valeur terminale correspondant à la capitalisation à l'infini des flux de trésorerie issus, le plus souvent, de la dernière année du plan. Les taux d'actualisation sont définis par groupe d'activités, par référence à des sociétés exerçant des activités comparables. Le taux d'actualisation des flux de trésorerie prévisionnels reflète le taux de rendement attendu par un investisseur dans le domaine d'activité concerné et la prime de risque propre à cette activité. Lorsque plusieurs scénarios prévisionnels sont retenus, une probabilité de survenance est attribuée à chacun d'entre eux.

1.18 Investissements et placements financiers

Les actifs financiers sont présentés en actifs non courants («Investissements financiers») ou en actifs courants («Placements financiers») selon leur nature.

Les investissements financiers comprennent les prises de participation, stratégiques et non stratégiques, si la durée estimée et le mode de leur détention le justifient.

Les placements financiers (présentés au sein des «Autres actifs courants», voir Note 13) incluent des placements temporaires en actions, parts de SICAV, ou Fonds Commun de Placement (FCP) et assimilés, à l'exclusion des placements relevant de la gestion de trésorerie au jour le jour, qui sont comptabilisés en «Trésorerie et équivalents de trésorerie» (Voir Note 1.21).

Investissements et placements financiers sont évalués au cours de clôture s'il s'agit d'actifs cotés, et, s'il s'agit d'actifs non cotés, sur la base d'une estimation de leur valeur de réalisation, effectuée soit selon des formules de calcul reposant sur des données de marché, soit sur la base de cotations privées à la date de clôture.

Les variations de valeur, positives ou négatives, sont enregistrées en Résultat financier (au sein des «Autres produits et charges financiers») pour l'ensemble des titres détenus en portefeuille au cours des périodes publiées.

1.19 Stocks et en-cours

À l'exception des vins produits par le Groupe, les stocks sont comptabilisés à leur prix de revient, hors frais financiers. Le prix de revient est constitué du coût de production (produits finis), ou du prix d'achat majoré des frais accessoires (matières premières, marchandises); il ne peut excéder la valeur nette de réalisation.

Les stocks de vins produits par le Groupe, en particulier les vins de champagne, sont évalués sur la base de la valeur de marché de la vendange correspondante, déterminée par référence au prix moyen d'achat de raisins équivalents, comme si les raisins récoltés avaient été acquis auprès de tiers. Jusqu'à la date de vendange, l'évaluation des raisins, comptabilisée *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.

1.20 Créances clients, autres créances et prêts

Les créances clients, autres créances et prêts sont comptabilisés au coût amorti, correspondant à leur valeur nominale. La part des créances et prêts non couverts par une assurance-crédit donne lieu à l'enregistrement d'une dépréciation dès l'enregistrement des créances, à hauteur des pertes attendues à l'échéance. Celle-ci reflète la probabilité de défaut des contreparties et le taux de perte attendue, évalués, selon les cas, sur la base de statistiques historiques, d'informations communiquées par les agences de crédit, ou de notes attribuées par les agences de notation.

Lorsque l'échéance des créances et prêts est supérieure à un an, leur montant fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

1.21 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La ligne « Trésorerie et équivalents de trésorerie » inclut les liquidités ainsi que les placements monétaires immédiatement disponibles dont la valeur dans le temps présente un risque de variation négligeable.

Les placements monétaires sont évalués à leur valeur de marché, basée sur le cours de bourse et sur le cours de change à la date de clôture, les variations de valeur étant enregistrées en résultat financier.

1.22 Provisions

Une provision est comptabilisée dès lors qu'existe une obligation, vis-à-vis d'un tiers, entraînant pour le Groupe un décaissement probable dont le montant peut être évalué de façon fiable. Voir également Notes 1.26 et 20.

Lorsque la date d'exécution de cette obligation est au-delà d'un an, le montant de la provision fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

1.23 Dettes financières

Les dettes financières sont comptabilisées au coût amorti, c'est-à-dire à leur valeur nominale nette des primes et frais d'émission qui sont enregistrés progressivement en résultat financier jusqu'à l'échéance, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

En cas de couverture du risque de variation de valeur de la dette financière résultant de l'évolution des taux d'intérêt, le montant couvert de la dette, ainsi que les instruments de couverture associés, figurent au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture ; les effets de cette réévaluation sont enregistrés en résultat financier, au niveau des « Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux ». Voir Note 1.11 concernant l'évaluation à valeur de marché de la dette couverte. Les charges et produits d'intérêt relatifs aux instruments de couverture sont enregistrés en Résultat financier au niveau du « Coût de la dette financière brute ».

En cas de couverture du risque d'évolution de la charge d'intérêt future, la dette financière dont les flux sont couverts reste comptabilisée au coût amorti, la variation de valeur de la part efficace de l'instrument de couverture étant enregistrée dans les capitaux propres en « Écarts de réévaluation ».

En l'absence de relation de couverture, ou pour la partie inefficace des couvertures, les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées en résultat financier.

La dette financière nette est constituée des dettes financières à plus et moins d'un an et de la valeur de marché à la date de clôture des instruments dérivés sur risque de taux d'intérêt, sous déduction du montant des investissements financiers en couverture de dette financière, des placements financiers, de la trésorerie et équivalents de trésorerie à la date de clôture ainsi que de la valeur de marché à cette date des instruments dérivés sur risque de change associés à l'un de ces éléments.

1.24 Instruments dérivés

Le Groupe négocie des instruments financiers dérivés dans le cadre de sa stratégie de couverture des risques de change, de taux d'intérêt et de métaux précieux.

Concernant la couverture du risque de change commercial, financier ou patrimonial, le Groupe a recours à des options, des contrats à terme, des *swaps* cambistes, et des *cross-currency swaps*. Les valeurs temps des options, la composante points de terme des contrats à terme et des *swaps* cambistes ainsi que la composante *foreign currency basis spread* des *cross-currency swaps* sont systématiquement exclues de la relation de couverture. Par conséquent, seule la valeur intrinsèque des instruments est considérée comme instrument de couverture. Concernant les éléments couverts (flux de trésorerie futurs en devises, dettes et créances commerciales ou financières en devises, situations nettes de filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro), seule leur variation de valeur au titre du risque de change est considérée comme élément couvert. Ainsi, l'alignement des principales caractéristiques des instruments (nominiaux, devises, échéances) de couverture avec celles des éléments couverts permet une parfaite compensation des variations de valeur.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture. Les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées selon les modalités précisées en Note 1.10 pour les couvertures de risque de change et en Note 1.23 pour les couvertures de risque de taux d'intérêt.

La valeur de marché est établie sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés.

Les instruments dérivés dont la maturité est supérieure à douze mois sont présentés en actifs et passifs non courants.

1.25 Actions 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.

1.26 Retraites, participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel

Lorsque les régimes d'indemnités de départ à la retraite, de retraites, de participation aux frais médicaux ou autres prévoient le versement par le Groupe de cotisations à des organismes extérieurs responsables du paiement ultérieur des indemnités, des retraites ou de la participation aux frais médicaux, ces cotisations sont comptabilisées dans les charges de l'exercice au titre duquel elles sont dues, aucun passif n'étant comptabilisé au bilan.

Lorsque le versement des indemnités de départ à la retraite, des retraites, de la participation aux frais médicaux ou autres sont à la charge du Groupe, le montant de l'engagement actuariel correspondant donne lieu à provision au bilan. La variation de cette provision est comptabilisée :

- en résultat opérationnel courant de l'exercice, pour la part correspondant au service rendu par les employés durant l'exercice et au coût financier net de l'exercice ;
- en gains et pertes enregistrés en capitaux propres, pour la part liée à l'évolution des hypothèses actuarielles et aux écarts entre les données projetées et les données réelles (« effets d'expérience »).

Si cet engagement est couvert, partiellement ou en totalité, par des fonds versés par le Groupe à des organismes financiers, le montant de ces placements dédiés vient en déduction de l'engagement actuariel au bilan.

L'engagement actuariel est calculé sur la base d'évaluations spécifiques au pays et à la société du Groupe concernée ; ces évaluations intègrent notamment des hypothèses de taux d'actualisation, de progression des salaires, d'inflation, d'espérance de vie, et de rotation des effectifs, ainsi que les modalités d'acquisition des droits, notamment en cas de paliers ou de plafonnement.

1.27 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.

1.28 Comptabilisation des ventes

Définition des ventes

Les ventes incluent principalement des ventes au détail dans le cadre des boutiques du Groupe (incluant les sites de e-commerce) et des ventes de gros à des distributeurs et agents. Sont assimilées à des opérations au détail les ventes effectuées dans le cadre de boutiques appartenant à des tiers si les risques et avantages liés à la propriété du stock sont conservés par le Groupe.

Les ventes au détail proviennent essentiellement des activités Mode et Maroquinerie et Distribution sélective, ainsi que de certaines marques de Montres et Joaillerie ou de Parfums et Cosmétiques. Ces ventes sont comptabilisées lors de l'achat par la clientèle.

Les ventes de gros proviennent essentiellement des activités Vins et Spiritueux et de certaines marques de Parfums et Cosmétiques ou de Montres et Joaillerie. Ces ventes sont comptabilisées lors du transfert de propriété.

Les frais d'expédition et de transport refacturés aux clients ne sont compris dans les ventes que lorsqu'ils sont inclus forfaitairement dans le prix des produits facturés.

Les ventes de services, qui concernent principalement les Autres activités, sont comptabilisées lors de la réalisation de la prestation.

Les ventes sont présentées nettes de toutes formes de remises et ristournes. En particulier, les sommes permettant le référencement des produits ou correspondant à des accords de participation publicitaire avec le distributeur viennent en déduction des ventes correspondantes.

Provision pour retours de produits

Les sociétés du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques et dans une moindre mesure des activités Mode et Maroquinerie, ou Montres et Joaillerie, peuvent reprendre auprès de leurs clients et distributeurs les produits invendus ou périmés. Les ventes

de détail, et en particulier les ventes réalisées via les sites de e-commerce, génèrent également des retours de produits de la part des clients.

Lorsque ces pratiques sont établies, les ventes enregistrées sont diminuées d'un montant correspondant à une estimation de ces retours, en contrepartie d'une provision comptabilisée au sein des Autres passifs courants (Voir Note 22.2) et d'une inscription en stocks. Le taux de retour retenu pour l'établissement de ces estimations est calculé sur la base de statistiques historiques.

Activités en partenariat avec Diageo

Une partie significative des ventes des activités Vins et Spiritueux est réalisée dans le cadre d'accords de distribution avec Diageo, consistant le plus souvent en un partenariat dans des entités communes. Celles-ci assurent les livraisons et les ventes à la clientèle des marques des deux groupes, le partage du compte de résultat et du bilan de ces entités entre 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.

1.29 Frais de publicité et de promotion

Les frais de publicité et de promotion incluent le coût de la réalisation des supports publicitaires, des achats d'espaces média, de la fabrication d'échantillons et de catalogues et, de manière générale, le coût de l'ensemble des activités destinées à la promotion des marques et produits du Groupe.

Les frais de publicité et de promotion sont enregistrés au sein des charges commerciales lors de leur réception ou de leur production, s'il s'agit de biens, ou lors de la réalisation des prestations s'il s'agit de services.

1.30 Plans d'actions gratuites et assimilés

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. En cas de plans d'attribution d'actions gratuites assortis de conditions de performance, la charge de l'exercice intègre les attributions provisoires pour lesquelles l'atteinte des conditions est jugée probable.

Pour l'ensemble des plans, la charge d'amortissement est répartie linéairement en résultat sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie des réserves au bilan.

En cas de plan de rémunérations lié au cours de l'action LVMH et dénoué en numéraire, l'estimation du gain est réévaluée à chaque clôture du cours de l'action LVMH à cette date, et enregistrée en charge *prorata temporis* sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie d'une provision au bilan. Au-delà de cette date et jusqu'au dénouement, la variation de l'espérance de gain résultant de la variation du cours de l'action LVMH est enregistrée en compte de résultat.

1.31 Résultat par action

Le résultat par action est calculé sur la base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant l'exercice, sous déduction du nombre moyen d'actions auto-détenues.

Le résultat par action après dilution est établi 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 1.30), 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 2021

Tiffany

Le 7 janvier 2021, LVMH a acquis la totalité des actions de la société Tiffany & Co. (« Tiffany »), conformément à l'accord signé en novembre 2019, amendé en octobre 2020, et approuvé par l'Assemblée générale de Tiffany le 30 décembre 2020. L'acquisition a été effectuée au prix de 131,50 dollars US par action, soit 16,1 milliards de dollars US, payés en numéraire, représentant

13,1 milliards d'euros au cours du jour de l'acquisition. Tiffany est consolidée depuis janvier 2021.

L'acquisition de Tiffany vient renforcer la position de LVMH dans la haute joaillerie et accroître davantage sa présence aux États-Unis. L'intégration de cette marque américaine iconique vient transformer en profondeur la branche Montres et Joaillerie de LVMH.

Le tableau suivant présente les modalités définitives d'allocation du prix payé par LVMH au 7 janvier 2021, date de prise de contrôle :

(en millions d'euros)	Allocation définitive du prix d'acquisition
Marque et autres immobilisations incorporelles	6 124
Immobilisations corporelles	1 002
Droits d'utilisation	860
Stocks et en-cours	1 788
Impôts différés	(1 199)
Dettes locatives	(927)
Dettes financières nettes	(345)
Autres actifs et passifs courants et non courants	(479)
Intérêts minoritaires	-
Actif net acquis	6 824
Écart d'acquisition	6 750
Valeur comptable de la participation au 7 janvier 2021	13 574

Les montants présentés dans le tableau ci-dessus sont issus des comptes de Tiffany à la date de prise de contrôle, établis et présentés conformément aux principes comptables appliqués par LVMH ; ceux-ci ont fait l'objet de procédures d'audit spécifiques. Au 31 décembre 2021, l'allocation du prix payé est définitive.

La principale réévaluation des actifs et passifs acquis porte sur la marque. Celle-ci a été évaluée à titre principal selon la méthode des redevances et à titre secondaire selon la méthode du surprofit. La valeur retenue, soit 7 300 millions de dollars US (5 949 millions d'euros) correspond à la moyenne des fourchettes de valeurs obtenues. L'écart d'acquisition définitif, d'un montant de 8 283 millions de dollars US (6 750 millions d'euros) est représentatif du savoir-faire spécifique au développement et à la fabrication de produits de joaillerie de haute qualité, de la capacité à s'appuyer sur un réseau de distribution en propre qualitatif ; en outre, l'écart d'acquisition reflète les synergies que l'inclusion de Tiffany dans le groupe LVMH permettra de réaliser.

La valeur comptable de la participation à la date de prise de contrôle inclut l'effet des couvertures de change réalisées en amont de l'acquisition pour un montant de 477 millions d'euros.

Au cours de l'exercice, l'acquisition de Tiffany a généré un décaissement de 12,5 milliards d'euros, net de la trésorerie acquise de 0,6 milliards d'euros. L'opération a été financée au moyen de diverses émissions obligataires en 2020, pour un montant total de 10,7 milliards d'euros, et d'émission d'US Commercial Paper pour le complément (voir Note 19 de l'annexe aux comptes consolidés 2020).

Les frais d'acquisition de Tiffany ont été enregistrés en Autres produits et charges opérationnels ; ils représentent des montants de 4 millions d'euros, 35 millions d'euros et 39 millions d'euros pour les exercices 2021, 2020 et 2019, respectivement.

Au cours de l'exercice 2021, les ventes consolidées de Tiffany se sont élevées à 4 321 millions d'euros, pour un résultat opérationnel courant de 778 millions d'euros.

Château d'Esclans

En mai 2021, LVMH a acquis une participation complémentaire de 45 % dans Château d'Esclans, portant ainsi sa détention à 100 %.

Armand de Brignac

En mai 2021, LVMH a acquis une participation de 50 % dans Armand de Brignac, un acteur majeur dans le domaine des champagnes de prestige. Le prix payé a été principalement affecté à la marque Armand de Brignac pour un montant de 390 millions de dollars US (318 millions d'euros), l'écart d'acquisition définitif est de 112 millions d'euros.

Rimowa

En juin 2021, l'actionnaire minoritaire détenant 20 % du capital de Rimowa a exercé son option de vente pour la totalité de ses titres. Le règlement est intervenu en juillet 2021. À l'issue de cette transaction, LVMH détient la totalité des titres Rimowa.

Off-White

Le 1^{er} septembre 2021, LVMH a acquis une participation complémentaire de 25 % dans Off-White LLC, portant son pourcentage de détention à 60 %. Off-White LLC est propriétaire de la marque de mode Off-White fondée par Virgil Abloh. Off-White LLC est consolidée par intégration globale à compter de cette date, le prix payé a été principalement affecté à la marque Off-White pour un montant de 291 millions de dollars US (236 millions d'euros). Voir également Note 26.

Feelunique

En septembre 2021, Sephora a acquis une participation de 100 % dans Feelunique, acteur majeur du commerce en ligne de produits de beauté au Royaume-Uni. Cette acquisition représente la première étape pour établir la présence de Sephora au Royaume-Uni. Cette participation sera consolidée en 2022.

Officine Universelle Buly

En octobre 2021, le Groupe a acquis une participation de 100 % dans l'Officine Universelle Buly, marque parisienne spécialisée dans les parfums et cosmétiques créée au 19^e siècle et relancée en 2014. Cette participation sera consolidée en 2022. Voir également Note 26.

Thélios

En décembre 2021 LVMH a acquis une participation complémentaire de 49 % dans Thélios, entreprise spécialisée dans la lunetterie, portant ainsi son pourcentage de détention à 100 %.

2.2 Exercice 2020

Aucune variation significative de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées n'est survenue au cours de l'exercice.

2.3 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 d'allocation du prix payé par LVMH au 17 avril 2019, date de prise de contrôle :

(en millions d'euros)	Allocation définitive au 30 juin 2020
Marque et autres immobilisations incorporelles	147
Immobilisations corporelles	2 312
Autres actifs courants et non courants	338
Dette financière nette	(604)
Impôts différés	(430)
Passifs courants et non courants	(409)
Intérêts minoritaires	(1)
Actif net acquis	1 353
Écart d'acquisition	900
Valeur comptable de la participation au 17 avril 2019	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. 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.

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*.

2.4 Incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Montant payé pour l'acquisition de titres consolidés et de titres de minoritaires	(14 294)	(585)	(2 604)
Disponibilités/(découverts bancaires) des sociétés acquises	658	-	107
Montant reçu pour la cession de titres consolidés	7	-	-
(Disponibilités)/découverts bancaires des sociétés cédées	(32)	(18)	(2)
Incidences des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées sur la trésorerie nette	(13 661)	(603)	(2 499)
Dont : Acquisitions et cessions de titres consolidés	(13 226)	(536)	(2 478)
Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires	(435)	(67)	(21)

En 2021, l'incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées résulte pour l'essentiel de l'acquisition de Tiffany.

En 2020, l'incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées résultait pour l'essentiel des couvertures de change réalisées en amont de l'acquisition de Tiffany.

En 2019, l'incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées était principalement liée à l'acquisition de Belmond, ainsi qu'à l'acquisition de participations de 49% dans Stella McCartney et de 55% dans Château d'Esclans.

3. MARQUES, ENSEIGNES ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)	2021		2020	2019
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Marques	21 645	(772)	20 873	13 737
Enseignes	3 889	(1 604)	2 285	2 130
Licences de distribution	144	(90)	53	55
Logiciels, sites internet	3 143	(2 294)	849	665
Autres	1 115	(625)	490	425
Total	29 936	(5 385)	24 551	17 212

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 2020	14 513	3 614	2 388	1 121	21 636
Acquisitions	-	-	244	337	581
Cessions, mises hors service	-	-	(96)	(116)	(212)
Effets des variations de périmètre	6 474	-	361	46	6 880
Effets des variations de change	658	275	100	29	1 062
Reclassements	-	-	148	(158)	(11)
Au 31 décembre 2021	21 645	3 889	3 143	1 259	29 936

Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)	Marques	Enseignes	Logiciels, sites internet	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31 décembre 2020	(777)	(1 484)	(1 722)	(641)	(4 623)
Amortissements	(9)	-	(372)	(148)	(529)
Dépréciations	1	-	(1)	(13)	(13)
Cessions, mises hors service	-	-	90	116	206
Effets des variations de périmètre	29	-	(214)	(18)	(202)
Effets des variations de change	(18)	(120)	(67)	(13)	(217)
Reclassements	-	-	(7)	1	(6)
Au 31 décembre 2021	(772)	(1 604)	(2 294)	(715)	(5 385)
Valeur nette au 31 décembre 2021	20 873	2 285	849	544	24 551

Les effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'acquisition de Tiffany. Voir Note 2.

La variation des marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles des exercices antérieurs s'analyse de la façon suivante :

Valeur nette (en millions d'euros)	Marques	Enseignes	Logiciels, sites internet	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 1^{er} janvier 2019	13 596	2 265	544	470	16 875
Acquisitions	-	-	225	303	528
Cessions, mises hors service	-	-	(2)	-	(2)
Effets des variations de périmètre	140	-	-	44	184
Amortissements	(17)	(1)	(267)	(138)	(422)
Dépréciations	(54)	-	-	4	(50)
Effets des variations de change	70	39	5	6	119
Reclassements	-	-	144	(165)	(21)
Au 31 décembre 2019	13 736	2 303	650	524	17 212
Acquisitions	-	-	194	286	480
Cessions, mises hors service	-	-	2	(3)	(1)
Effets des variations de périmètre	14	-	-	2	16
Amortissements	(24)	(1)	(329)	(131)	(485)
Dépréciations	(32)	-	-	(1)	(33)
Effets des variations de change	(25)	(172)	(21)	(9)	(228)
Reclassements	68	-	170	(187)	51
Au 31 décembre 2020	13 737	2 130	665	481	17 012

La répartition des marques et enseignes par groupe d'activités est la suivante :

(en millions d'euros)	2021			2020	2019
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Vins et Spiritueux	1 283	(139)	1 144	774	732
Mode et Maroquinerie	9 033	(335)	8 698	8 445	8 474
Parfums et Cosmétiques	699	(77)	622	619	622
Montres et Joaillerie	10 215	(96)	10 119	3 606	3 599
Distribution sélective	3 842	(1 557)	2 285	2 130	2 303
Autres activités	462	(172)	290	292	308
Total	25 534	(2 376)	23 158	15 866	16 038

Les marques et enseignes comptabilisées sont celles acquises par le Groupe. Elles comprennent principalement au 31 décembre 2021 :

- Vins et Spiritueux : Veuve Clicquot, Krug, Château d'Yquem, Belvedere, Glenmorangie, Newton Vineyards, Bodega Numanthia, Château d'Esclans, Armand de Brignac ;
- Mode et Maroquinerie : Louis Vuitton, Fendi, Celine, Loewe, Givenchy, Kenzo, Berluti, Pucci, Loro Piana, Rimowa, Christian Dior Couture et Off White ;
- Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Givenchy, Make Up For Ever, Benefit Cosmetics, Fresh,

Acqua di Parma, KVD Vegan Beauty, Fenty, Ole Henriksen et Maison Francis Kurkdjian ;

- Montres et Joaillerie : Tiffany, Bvlgari, TAG Heuer, Zenith, Hublot, Chaumet et Fred ;
- Distribution sélective : DFS Galleria, Sephora, Le Bon Marché et Ile de Beauté ;
- Autres activités : les titres de presse du groupe Les Echos-Investir, le journal Le Parisien-Aujourd'hui en France, la marque Royal Van Lent-Feadship, La Samaritaine, le groupe hôtelier Belmond et la pâtisserie Cova.

Ces marques et enseignes figurent au bilan à la valeur déterminée lors de leur acquisition par le Groupe, qui peut être très inférieure à leur valeur d'utilité ou de marché à la date de clôture des comptes du Groupe; c'est notamment le cas, sans que cette liste puisse être considérée comme exhaustive, des marques

Louis Vuitton, 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)	2021			2020	2019
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Écarts d'acquisition sur titres consolidés	18 799	(1 965)	16 834	9 445	9 722
Écarts d'acquisition sur engagements d'achat de titres de minoritaires	9 070	-	9 070	6 597	6 312
Total	27 869	(1 965)	25 904	16 042	16 034

Les variations sur les exercices présentés du solde net des écarts d'acquisition s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2021			2020	2019
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Au 1^{er} janvier	17 856	(1 814)	16 042	16 034	13 727
Effets des variations de périmètre	6 878	1	6 879	(27)	1 033
Variation des engagements d'achat de titres de minoritaires	2 467	-	2 467	278	1 247
Variations des dépréciations	-	(78)	(78)	(178)	(22)
Effets des variations de change	669	(74)	595	(67)	50
Au 31 décembre	27 869	(1 965)	25 904	16 042	16 034

Voir Note 21 pour les écarts d'acquisition relatifs aux engagements d'achat de titres de minoritaires.

Les effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'acquisition de Tiffany. Voir Note 2.

Les effets des variations de périmètre de l'exercice 2019 résultaient essentiellement de l'acquisition de Belmond. Voir Note 2.

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 2021.

Comme décrit en Note 1.17, l'évaluation est effectuée le plus souvent à partir des flux de trésorerie prévisionnels actualisés attendus de ces actifs, déterminés dans le cadre de plans pluriannuels établis

au cours de chaque exercice. Les conséquences de la pandémie de Covid-19 continuent de perturber les opérations commerciales de certaines Maisons, en raison notamment de la diminution du trafic des voyageurs d'affaires et de tourisme. Le Groupe estime toutefois que les activités de ces Maisons ne seront pas durablement et significativement affectées, le retour à un niveau d'activité équivalent à celui de 2019 étant attendu entre 2022 et 2024.

Les principaux paramètres retenus pour la détermination des flux prévisionnels sont les suivants :

(en pourcentage)	2021				2020			2019		
	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	6,7 à 11,6	9,1 à 15,7	7,4	2,0	6,0 à 10,8	5,8	2,0	6,0 à 10,8	5,8	2,0
Mode et Maroquinerie	7,4 à 10,2	10,0 à 13,8	10,6	2,0	7,1 à 9,6	10,5	2,0	7,1 à 9,6	10,4	2,0
Parfums et Cosmétiques	7,3	9,9	12,2	2,0	6,5 à 9,2	9,1	2,0	6,5 à 9,2	9,1	2,0
Montres et Joaillerie	8,2	11,1	10,1	2,0	7,5 à 8,9	9,4	2,0	7,5 à 8,9	9,2	2,0
Distribution sélective	8,6	11,6	11,5	2,0	7,0 à 8,9	8,0	2,0	7,0 à 8,8	8,2	2,0
Autres	6,6 à 9,0	8,9 à 12,2	7,6	2,0	6,0 à 9,0	6,6	2,0	6,0 à 7,5	2,3	2,0

La durée des plans est de 5 ans, mais peut être étendue jusqu'à 10 ans pour les marques dont le cycle de production s'étend sur plus de 5 ans, ou pour les marques qui sont en cours de repositionnement stratégique.

Les taux de croissance annuelle retenus pour la période au-delà de la durée des plans sont ceux habituellement retenus par le marché pour les activités concernées.

Au 31 décembre 2021, 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	9,0	2,0	5 ans
Louis Vuitton	2 059	532	2 591	7,4	2,0	5 ans
Loro Piana	1 300	1 048	2 348	9,0	2,0	5 ans
Fendi	713	405	1 118	9,0	2,0	5 ans
Tiffany	6 445	7 274	13 719	n.a.	n.a.	n.a.
Bvlgari	2 100	1 547	3 647	8,2	2,0	5 ans
TAG Heuer	1 201	228	1 429	8,2	2,0	5 ans
DFS	2 021	-	2 021	8,6	2,0	5 ans
Belmond	126	771	897	9,0	2,0	10 ans

n.a. : non applicable.

Au 31 décembre 2021, deux secteurs d'activités présentent des actifs incorporels ayant une valeur comptable proche de leur valeur recouvrable (dont un pour lequel la valeur nette comptable des actifs incorporels à durée de vie indéfinie est significative). Les tests de perte de valeur concernant les actifs incorporels à durée de vie indéfinie de ces secteurs ont été effectués sur la base de la valeur d'utilité. Le montant de ces actifs incorporels

au 31 décembre 2021, ainsi que le montant de la dépréciation qui résulterait d'une variation de 1,0 point du taux d'actualisation après impôt ou du taux de croissance au-delà de la durée des plans, ou d'une baisse de 4 points du taux de croissance moyen cumulé des ventes par rapport aux taux retenus au 31 décembre 2021 sont détaillés ci-dessous :

(en millions d'euros)	Montant des actifs incorporels concernés au 31/12/2021	Montant de la dépréciation en cas de :		
		Hausse de 1,0 % du taux d'actualisation après impôt	Baisse de 4 % du taux de croissance moyen des ventes	Baisse de 1,0 % du taux de croissance au-delà de la durée des plans
Autres activités	1 095	(127)	(320)	(74)
Total	1 095	(127)	(320)	(74)

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.

Au 31 décembre 2021, les valeurs brutes et nettes des marques, enseignes et écarts d'acquisition ayant donné lieu à amortissement

et/ou dépréciation en 2021 sont de 1 087 millions d'euros et 931 millions d'euros, respectivement (1 831 et 1 328 millions d'euros au 31 décembre 2020).

Les dépréciations enregistrées au cours de l'exercice 2021 s'élèvent à 89 millions d'euros. Voir Note 26.

6. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions d'euros)	2021			2020	2019
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Terrains	4 824	(20)	4 804	4 480	4 411
Terres à vignes et vignobles ^(a)	2 739	(117)	2 623	2 551	2 537
Constructions	6 702	(2 557)	4 145	3 503	3 218
Immeubles locatifs	358	(37)	321	316	319
Agencements, matériels et installations	17 610	(12 496)	5 114	4 459	4 717
Immobilisations en-cours	1 303	(1)	1 302	1 176	1 650
Autres immobilisations corporelles	2 432	(547)	1 886	1 740	1 682
Total	35 969	(15 775)	20 193	18 224	18 533
<i>Dont : coût historique des terres à vignes</i>	<i>608</i>	<i>-</i>	<i>608</i>	<i>601</i>	<i>587</i>

(a) Les terres à vignes constituent la quasi-totalité de la valeur nette du poste Terres à vignes et vignobles.

La variation des immobilisations corporelles au cours de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

Valeur brute (en millions d'euros)	Terres à vignes et vignobles	Terrains et cons- tructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immobili- sations en-cours	Autres immobili- sations corporelles	Total
				Boutiques et hôtels	Production, logistique	Autres			
Au 31 décembre 2020	2 668	10 236	350	9 767	3 098	1 566	1 181	2 295	31 161
Acquisitions	11	398	7	679	159	106	1 162	150	2 672
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	52	-	-	-	-	-	-	-	52
Cessions, mises hors service	(12)	(350)	-	(626)	(64)	(121)	(35)	(71)	(1 279)
Effets des variations de périmètre	-	445	-	1 201	211	345	112	52	2 365
Effets des variations de change	12	264	6	551	58	77	39	33	1 040
Autres mouvements, y compris transferts	8	534	(5)	400	136	67	(1 157)	(26)	(43)
Au 31 décembre 2021	2 739	11 526	358	11 972	3 598	2 039	1 303	2 432	35 969

Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)	Terres à vignes et vignobles	Terrains et cons- tructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immobili- sations en-cours	Autres immobili- sations corporelles	Total
				Boutiques et hôtels	Production, logistique	Autres			
Au 31 décembre 2020	(117)	(2 253)	(34)	(6 810)	(2 087)	(1 076)	(5)	(555)	(12 937)
Amortissements	(6)	(282)	(3)	(1 141)	(224)	(174)	-	(64)	(1 894)
Dépréciations	-	(7)	(2)	(8)	(1)	-	(21)	(1)	(41)
Cessions, mises hors service	8	119	-	618	58	118	24	59	1 004
Effets des variations de périmètre	-	(60)	-	(851)	(153)	(286)	-	-	(1 349)
Effets des variations de change	(1)	(69)	-	(399)	(39)	(63)	-	(15)	(586)
Autres mouvements, y compris transferts	-	(26)	2	17	(1)	5	1	30	27
Au 31 décembre 2021	(117)	(2 577)	(37)	(8 573)	(2 447)	(1 476)	(1)	(547)	(15 775)
Valeur nette au 31 décembre 2021	2 623	8 949	321	3 398	1 152	564	1 302	1 886	20 193

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 Maisons du Groupe dans leurs réseaux de distribution, notamment ceux de Louis Vuitton, Christian Dior, Sephora et Tiffany. Ils comprennent également les investissements des Maisons de champagne, de Hennessy et de Louis Vuitton dans leur outil de production, ainsi que les investissements relatifs aux activités hôtelières du Groupe.

Les cessions d'immobilisations corporelles incluent principalement la vente de l'hôtel Belmond Charleston.

Les effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'acquisition de Tiffany. Voir Note 2.

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 2021. Les méthodes d'évaluation employées reposent sur des données de marché.

La variation des immobilisations corporelles des exercices antérieurs s'analyse de la façon suivante :

Valeur nette (en millions d'euros)	Terres à vignes et vignobles	Terrains et cons- tructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immobi- lisations en-cours	Autres immobili- sations corporelles	Total
				Boutiques	Production, logistique	Autres			
Au 1^{er} janvier 2019	2 473	4 870	602	2 664	924	398	1 233	1 593	14 757
Acquisitions	11	225	12	806	165	143	1 375	124	2 860
Cessions, mises hors service	-	(8)	(23)	(1)	(1)	(2)	(8)	8	(35)
Amortissements	(6)	(213)	(4)	(1 030)	(189)	(144)	-	(68)	(1 655)
Dépréciations	-	62	(1)	(5)	(2)	-	(16)	-	38
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	42	-	-	-	-	-	-	-	42
Effets des variations de périmètre	15	2 117	-	218	8	-	22	8	2 388
Effets des variations de change	2	69	8	53	5	4	8	4	151
Autres mouvements, y compris transferts	1	506	(274)	512	106	87	(964)	13	(13)
Au 31 décembre 2019	2 537	7 628	319	3 216	1 015	486	1 650	1 682	18 533
Acquisitions	19	295	1	464	135	91	911	67	1 984
Cessions, mises hors service	(2)	(12)	(4)	(6)	(8)	(2)	(4)	1	(37)
Amortissements	(6)	(238)	(2)	(1 024)	(211)	(149)	-	(75)	(1 706)
Dépréciations	(2)	(10)	-	(3)	(2)	-	(5)	(3)	(26)
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	(3)	-	-	-	-	-	-	-	(3)
Effets des variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Effets des variations de change	(13)	(245)	(6)	(156)	(16)	(13)	(31)	(15)	(496)
Autres mouvements, y compris transferts	21	565	8	466	100	77	(1 344)	83	(25)
Au 31 décembre 2020	2 551	7 983	316	2 957	1 012	490	1 176	1 740	18 224

Les acquisitions d'immobilisations corporelles des exercices 2020 et 2019 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.

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)	2021			2020		2019
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net	Net
Boutiques	16 065	(5 428)	10 636	10 053		9 861
Bureaux	2 762	(772)	1 991	1 433		1 436
Autres	1 046	(275)	771	721		749
Loyers fixes capitalisés	19 873	(6 475)	13 398	12 207		12 046
Droits au bail	841	(534)	307	314		363
Total	20 714	(7 009)	13 705	12 521		12 409

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 31 décembre 2020	13 577	1 931	922	16 429	783	17 213
Mise en place de nouveaux contrats de location	1 924	683	78	2 685	45	2 730
Effets des modifications d'hypothèses	(274)	34	38	(202)	-	(202)
Fins et résiliations anticipées des contrats	(588)	(111)	(45)	(744)	(9)	(753)
Effets des variations de périmètre	678	160	21	860	2	862
Effets des variations de change	749	68	33	850	9	859
Autres mouvements, y compris transferts	(1)	(4)	-	(6)	11	6
Au 31 décembre 2021	16 065	2 762	1 046	19 873	841	20 714

Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)	Loyers fixes capitalisés				Droits au bail	Total
	Boutiques	Bureaux	Autres	Total		
Au 31 décembre 2020	(3 523)	(498)	(200)	(4 222)	(470)	(4 691)
Amortissements	(2 177)	(342)	(116)	(2 634)	(50)	(2 684)
Dépréciations	-	-	-	-	(7)	(7)
Fins et résiliations anticipées des contrats	514	95	45	654	6	660
Effets des variations de périmètre	(3)	(2)	2	(3)	(1)	(4)
Effets des variations de change	(238)	(20)	(8)	(265)	(5)	(270)
Autres mouvements, y compris transferts	(1)	(6)	2	(4)	(8)	(12)
Au 31 décembre 2021	(5 428)	(772)	(275)	(6 475)	(534)	(7 009)
Valeur nette au 31 décembre 2021	10 637	1 990	771	13 398	307	13 705

Les mises en place de contrats de location concernent des locations de boutiques, notamment chez Christian Dior Couture, Sephora, Louis Vuitton, et Fendi. Il s'agit également de contrats relatifs à la location de locaux administratifs, principalement chez Christian Dior Couture et Loro Piana. Les effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'intégration de

Tiffany (voir Note 2). Ces deux natures de variation conduisent à l'augmentation concomitante des droits d'utilisation et des dettes locatives. Les effets des modifications d'hypothèses des contrats sont essentiellement dus à la révision des loyers, notamment chez DFS.

7.2 Dettes locatives

Les dettes locatives se décomposent ainsi :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Dettes locatives à plus d'un an	11 887	10 665	10 373
Dettes locatives à moins d'un an	2 387	2 163	2 172
Total	14 275	12 828	12 545

La variation des dettes locatives au cours de l'exercice est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Boutiques	Bureaux	Autres	Total
Au 31 décembre 2020	10 556	1 555	718	12 829
Mise en place de nouveaux contrats de location	1 875	686	73	2 634
Remboursement du nominal	(2 039)	(276)	(112)	(2 426)
Variation des intérêts courus	7	4	1	12
Fins et résiliations anticipées des contrats	(83)	(13)	(1)	(97)
Effets des modifications d'hypothèses	(303)	33	38	(232)
Effets des variations de périmètre	744	157	23	924
Effets des variations de change	554	55	27	636
Autres mouvements, y compris transferts	(3)	(4)	2	(5)
Au 31 décembre 2021	11 309	2 198	768	14 275

Les effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'acquisition de Tiffany. Voir Note 2.

Le tableau suivant présente l'échéancier contractuel des décaissements relatifs aux dettes locatives comptabilisées au 31 décembre 2021 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2021 Total paiements minima futurs
Échéance :	
2022	2 648
2023	2 236
2024	1 958
2025	1 646
2026	1 392
Entre 2027 et 2031	3 703
Entre 2032 et 2036	932
Au-delà	1 293
Total paiements minima futurs	15 808
Effet de l'actualisation	(1 533)
Total dette locative	14 275

7.3 Analyse de la charge de location

La charge de location de la période s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Amortissements et dépréciations des loyers fixes capitalisés	2 634	2 572	2 407
Intérêts sur dettes locatives	242	281	290
Charge relative aux loyers fixes capitalisés	2 876	2 853	2 697
Loyers variables	1 702	755	1 595
Contrats de courte durée et/ou portant sur des actifs de faible valeur	506	320	376
Autres charges de loyer	2 208	1 075	1 971
Total	5 084	3 928	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 autres charges de loyer sont essentiellement relatives aux loyers variables.

Au cours de l'exercice 2021, les effets des aménagements de loyers consentis par les bailleurs sont peu significatifs. Ceux-ci ont été enregistrés en charges de loyers variables, conformément aux dispositions prévues par l'amendement à la norme IFRS 16 adopté

en 2020 (voir Note 1.2). En 2020, les effets des aménagements consentis par les bailleurs s'étaient élevés à 548 millions d'euros.

Les décaissements relatifs aux contrats de location non capitalisés sont peu différents de la charge comptabilisée.

7.4 Variations des exercices antérieurs

La variation des droits d'utilisation au cours des exercices antérieurs se décompose ainsi, par nature d'actif sous-jacent :

Valeur nette (en millions d'euros)	Loyers fixes capitalisés				Droits au bail	Total
	Boutiques	Bureaux	Autres	Total		
Au 1^{er} janvier 2019	9 471	1 331	718	11 520	344	11 864
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	(138)	(6)	(9)	(153)	(12)	(165)
Amortissements	(1 970)	(274)	(108)	(2 352)	(53)	(2 405)
Dépréciations	-	(7)	-	(7)	5	(2)
Effets des variations de périmètre	22	5	36	64	(4)	61
Effets des variations de change	194	16	12	222	4	226
Autres mouvements, y compris transferts	9	(27)	3	(15)	13	(2)
Au 31 décembre 2019	9 861	1 436	749	12 047	362	12 409
Mise en place de nouveaux contrats de location	2 112	417	115	2 643	7	2 650
Effets des modifications d'hypothèses	931	(84)	11	858	-	858
Fins et résiliations anticipées des contrats	(131)	(12)	(17)	(160)	(1)	(161)
Amortissements	(2 111)	(286)	(117)	(2 514)	(54)	(2 568)
Dépréciations	1	(2)	-	(1)	(3)	(4)
Effets des variations de périmètre	-	-	-	-	-	-
Effets des variations de change	(600)	(41)	(37)	(678)	(6)	(684)
Autres mouvements, y compris transferts	(11)	5	19	13	9	22
Au 31 décembre 2020	10 054	1 433	722	12 207	313	12 522

La variation des dettes locatives au cours des exercices antérieurs est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Boutiques	Bureaux	Autres	Total
Au 1^{er} 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
Mise en place de nouveaux contrats de location	2 082	405	112	2 600
Remboursement du nominal	(1 911)	(250)	(113)	(2 275)
Variation des intérêts courus	(12)	2	2	(8)
Fins et résiliations anticipées des contrats	(138)	(10)	(9)	(158)
Effets des modifications d'hypothèses	911	(84)	11	837
Effets des variations de périmètre	-	-	-	-
Effets des variations de change	(629)	(46)	(33)	(708)
Autres mouvements, y compris transferts	(13)	7	1	(5)
Au 31 décembre 2020	10 556	1 555	718	12 829

7.5 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan relatifs à la part fixe des loyers des contrats de location s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Contrats dont la date de prise d'effet est postérieure à la clôture	459	1 324	1 592
Contrats relatifs aux actifs de faible valeur et contrats de courte durée	167	180	195
Total des paiements futurs non actualisés	626	1 504	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.

7.6 Taux d'actualisation

Le taux d'actualisation moyen des dettes locatives s'analyse ainsi pour les contrats en cours au 31 décembre 2021 :

(en pourcentage)	Taux moyen des contrats en vie au 31 décembre 2021	Taux moyen des contrats souscrits en 2021
Euro	0,5	0,6
Dollar US	2,9	1,0
Yen japonais	0,5	0,2
Dollar de Hong Kong	1,6	0,9
Autres devises	2,0	1,7
Taux moyen du Groupe	1,7	0,9

7.7 Options de résiliation et de renouvellement

La durée retenue pour le calcul de la dette locative correspond généralement à la durée contractuelle du bail. Des cas particuliers peuvent exister où une option de résiliation anticipée ou une option de renouvellement est considérée comme devant

être raisonnablement exercée et en conséquence réduire ou augmenter, respectivement, la durée du bail retenue pour le calcul de la dette locative.

Le tableau ci-dessous présente les incidences de ces hypothèses par rapport à la dette locative comptabilisée au 31 décembre 2021 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2021				
	Dette locative	Dont :		Incidences des options non prises en compte ^(a)	
		Effets des options de résiliation anticipée	Effets des options de renouvellement	Options de renouvellement	Options de résiliation anticipée
Dettes locatives relatives à des contrats :					
– comportant des options	6 299	(111)	1 475	2 516	(951)
– ne comportant pas d'option	7 976				
Total	14 275	(111)	1 475	2 516	(951)

(a) Les incidences des options non prises en compte présentées dans le tableau ci-dessus résultent de l'actualisation des loyers futurs sur la base du dernier terme contractuel connu.

8. PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	2021				2020		2019	
	Brut	Dépréciations	Net	Dont Activités en partenariat	Net	Dont Activités en partenariat	Net	Dont Activités en partenariat
Part dans l'actif net des participations mises en équivalence au 1^{er} janvier	990	-	990	426	1 074	448	638	278
Part dans le résultat de la période	14	-	14	1	(42)	(13)	28	11
Dividendes versés	(54)	-	(54)	(9)	(24)	(12)	(20)	(9)
Effets des variations de périmètre	95	-	95	-	-	-	415	163
Effets des souscriptions aux augmentations de capital	3	-	3	2	10	7	5	2
Effets des variations de change	36	-	36	11	(34)	(14)	5	-
Autres, y compris transferts	-	-	-	-	5	9	3	3
Part dans l'actif net des participations mises en équivalence au 31 décembre	1 084	-	1 084	432	990	426	1 074	448

Au 31 décembre 2021, 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 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 2021 résultent essentiellement de la prise de participation dans Off-White SRL par l'intermédiaire de Off-White LLC. Voir Note 2.

Les effets de variation de périmètre de l'exercice 2019 résultaient essentiellement de la prise de participation dans Stella McCartney et de l'acquisition de Belmond. Voir Note 2.

9. INVESTISSEMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Au 1^{er} janvier	739	915	1 100
Acquisitions	569	159	146
Cessions à valeur de vente	(107)	(213)	(45)
Variations de valeur de marché ^(a)	153	24	(16)
Effets des variations de périmètre	(3)	-	-
Effets des variations de change	12	(13)	7
Reclassements ^(b)	-	(133)	(276)
Au 31 décembre	1 363	739	915

(a) Enregistrées en Résultat financier et, en 2021, pour partie en Autres produits et charges opérationnels (voir Note 26).

(b) Voir Note 14.

Les acquisitions de l'exercice 2021 résultent notamment d'une prise de participation complémentaire de 6,8 % dans Tod's SpA, pour un montant de 74 millions d'euros, portant la détention de LVMH à 10 % dans Tod's SpA. En outre, les acquisitions incluent divers investissements dans des participations qui seront consolidées en 2022 (voir Note 2).

Les acquisitions de l'exercice 2020 et 2019 comprenaient notamment, à hauteur de 90 et 110 millions d'euros respectivement, l'effet de la souscription de titres dans des fonds d'investissement.

10. AUTRES ACTIFS NON COURANTS

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Dépôts de garantie	482	409	429
Instruments dérivés ^(a)	55	110	782
Créances et prêts	413	280	291
Autres	103	46	45
Total	1 054	845	1 546

(a) Voir Note 23.

11. STOCKS ET EN-COURS

(en millions d'euros)	2021			2020	2019
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Vins et eaux-de-vie en cours de vieillissement	5 456	(23)	5 433	5 313	5 017
Autres matières premières et en-cours	3 604	(719)	2 885	1 732	1 900
	9 061	(742)	8 319	7 046	6 917
Marchandises	2 189	(238)	1 951	1 706	2 189
Produits finis	7 825	(1 546)	6 279	4 264	4 611
	10 014	(1 784)	8 230	5 970	6 800
Total	19 075	(2 526)	16 549	13 016	13 717

La variation du stock net au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2021			2020	2019
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Au 1^{er} janvier	15 158	(2 142)	13 016	13 717	12 485
Variation du stock brut	1 567	-	1 567	562	1 604
Effet de la provision pour retours ^(a)	34	-	34	12	2
Effets de la mise à valeur de marché des vendanges	(35)	-	(35)	(27)	(6)
Variations de la provision pour dépréciation	-	(447)	(447)	(797)	(559)
Effets des variations de périmètre	2 099	(291)	1 808	-	36
Effets des variations de change	718	(113)	605	(457)	153
Autres, y compris reclassements	(466)	466	1	7	-
Au 31 décembre	19 075	(2 526)	16 549	13 016	13 717

(a) Voir Note 1.28.

Les effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'acquisition de Tiffany. Voir Note 2.

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)	2021	2020	2019
Mise à valeur de marché de la récolte de la période	(12)	(7)	14
Effets des sorties de stocks de la période	(23)	(20)	(20)
Incidence nette sur le coût des ventes de la période	(35)	(27)	(6)
Incidence nette sur la valeur des stocks au 31 décembre	58	93	120

Voir Notes 1.11 et 1.19 concernant la méthode d'évaluation des vendanges à leur valeur de marché.

12. CLIENTS

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Créances à valeur nominale	3 914	2 880	3 539
Provision pour dépréciation	(127)	(124)	(89)
Montant net	3 787	2 756	3 450

La variation des créances clients au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2021			2020	2019
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Au 1^{er} janvier	2 880	(124)	2 756	3 450	3 222
Variation des créances brutes	613	-	613	(528)	121
Variation de la provision pour dépréciation	-	(16)	(16)	(41)	(10)
Effets des variations de périmètre	260	(6)	254	1	50
Effets des variations de change	167	(3)	164	(148)	72
Reclassements	(6)	22	16	22	(5)
Au 31 décembre	3 914	(127)	3 787	2 756	3 450

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.

Les effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'acquisition de Tiffany. Voir Note 2.

Au 31 décembre 2021, 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	3 400	(39)	3 361
– plus de 3 mois	154	(13)	141
	3 554	(52)	3 502
Échues : – moins de 3 mois	238	(10)	228
– plus de 3 mois	122	(65)	58
	360	(75)	286
Total	3 914	(127)	3 787

La valeur actuelle des créances clients n'est pas différente de leur valeur comptable.

13. AUTRES ACTIFS COURANTS

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Placements financiers ^(a)	2 544	752	733
Instruments dérivés ^(b)	258	968	180
Créances d'impôts et taxes, hors impôt sur les résultats	1 210	956	1 055
Fournisseurs : avances et acomptes	315	209	254
Charges constatées d'avance	503	387	454
Autres créances	777	574	589
Total	5 606	3 846	3 264

(a) Voir Note 14.

(b) 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)	2021	2020	2019
Au 1^{er} janvier	752	733	666
Acquisitions	1 692	576	50
Cessions à valeur de vente	(296)	(653)	(121)
Variations de valeur de marché ^(a)	394	(34)	138
Effets des variations de périmètre	-	-	-
Effets des variations de change	2	-	-
Reclassements	-	130	-
Au 31 décembre	2 544	752	733
<i>Dont : coût historique des placements financiers</i>	<i>2 117</i>	<i>719</i>	<i>538</i>

(a) Enregistrées en Résultat financier.

Voir également Note 9.

15. TRÉSORERIE ET VARIATIONS DE TRÉSORERIE

15.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Dépôts à terme à moins de 3 mois	1 828	13 546	879
Parts de SICAV et FCP	477	1 943	147
Comptes bancaires	5 717	4 474	4 647
Trésorerie et équivalents de trésorerie au bilan	8 021	19 963	5 673

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)	2021	2020	2019
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 021	19 963	5 673
Découverts bancaires	(203)	(156)	(176)
Trésorerie nette du tableau de variation de trésorerie	7 817	19 806	5 497

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	2021	2020	2019
Variation des stocks et en-cours	11	(1 567)	(562)	(1 604)
Variations des créances clients et comptes rattachés	12	(613)	528	(121)
Variation des soldes clients créditeurs	22.1	27	(10)	9
Variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés	22.1	1 576	(559)	463
Variation des autres créances et dettes		1 002	237	98
Variation du besoin en fonds de roulement^(a)		426	(367)	(1 154)

(a) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

15.3 Investissements d'exploitation

Les investissements d'exploitation sont constitués des éléments suivants au cours des exercices présentés :

(en millions d'euros)	Notes	2021	2020	2019
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	3	(580)	(481)	(528)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	6	(2 675)	(1 984)	(2 860)
Variation des dettes envers les fournisseurs d'immobilisations		221	(55)	163
Coûts de mise en place des contrats de location	7	(37)	(7)	(62)
Effets sur la trésorerie des acquisitions d'immobilisations		(3 071)	(2 526)	(3 287)
Effet sur la trésorerie des cessions d'immobilisations		444	51	29
Dépôts de garantie versés et autres flux d'investissement d'exploitation		(37)	(3)	(36)
Investissements d'exploitation^(a)		(2 664)	(2 478)	(3 294)

(a) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

15.4 Dividendes et acomptes versés et autres opérations en capital

Au cours des exercices présentés, les dividendes et acomptes versés sont constitués des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Dividendes et acomptes versés par la société LVMH SE	(3 527)	(2 317)	(3 119)
Dividendes et acomptes versés aux minoritaires des filiales consolidées	(408)	(365)	(429)
Impôt payé relatif aux dividendes et acomptes versés	(226)	(117)	(130)
Dividendes et acomptes versés	(4 161)	(2 799)	(3 678)

Au cours des exercices présentés, les autres opérations en capital sont constituées des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Notes	2021	2020	2019
Augmentations de capital de la société LVMH	16.2	-	-	21
Augmentations de capital des filiales souscrites par les minoritaires		4	39	82
Acquisitions et cessions d'actions LVMH	16.3	(556)	(12)	(49)
Autres opérations en capital		(552)	27	54

16. CAPITAUX PROPRES

16.1 Capitaux propres

(en millions d'euros)	Notes	2021	2020	2019
Capital	16.2	152	152	152
Primes	16.2	2 225	2 225	2 319
Actions LVMH	16.3	(912)	(260)	(403)
Écarts de conversion	16.5	1 380	(692)	862
Écarts de réévaluation		875	625	813
Autres réserves		31 363	30 661	25 672
Résultat net, part du Groupe		12 036	4 702	7 171
Capitaux propres, part du Groupe		47 119	37 412	36 586

16.2 Capital social et primes

Au 31 décembre 2021, le capital social, entièrement libéré, est constitué de 504 757 339 actions (504 757 339 au 31 décembre 2020 ; 505 431 285 au 31 décembre 2019), au nominal de 0,30 euro ; 238 140 651 actions bénéficient d'un droit de vote double, accordé

aux actions détenues sous forme nominative depuis plus de trois ans (232 538 911 au 31 décembre 2020, 232 293 143 au 31 décembre 2019).

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)	2021				2020	2019
	Nombre	Montant			Montant	Montant
		Capital	Primes liées au capital	Total		
Au 1^{er} janvier	504 757 339	152	2 225	2 376	2 470	2 450
Exercices d'options de souscription d'actions	-	-	-	-	-	21
Annulation d'actions LVMH	-	-	-	-	(94)	-
À la clôture	504 757 339	152	2 225	2 376	2 376	2 470

16.3 Actions LVMH

Le portefeuille d'actions LVMH, ainsi que leur affectation, s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2021		2020	2019
	Nombre	Montant	Montant	Montant
Plans d'options de souscription	-	-	-	20
Plans d'attribution d'actions gratuites	1 126 959	597	242	294
Couverture des plans d'actions gratuites et assimilés^(a)	1 126 959	597	242	314
Contrat de liquidité	22 000	15	17	15
Actions destinées à être annulées ^(b)	417 261	300	-	74
Actions LVMH	1 566 220	912	260	403

(a) Voir Note 17 concernant les plans d'actions gratuites et assimilés.

(b) Dont 313 610 actions représentant un montant de 226 millions d'euros liées aux actions à acquérir en 2022 au titre du programme de rachat d'actions en cours à la clôture.

Au 31 décembre 2021, la valeur boursière des actions LVMH détenues dans le cadre du contrat de liquidité est de 16 millions d'euros.

En décembre 2021, LVMH a annoncé la mise en œuvre du programme de rachat d'actions portant sur l'acquisition de ses

propres actions pour un montant maximum de 300 millions d'euros sur une période débutant le 21 décembre 2021 et pouvant s'étendre jusqu'au 15 février 2022. Le programme a pris fin le 14 janvier 2022 après acquisition de 417 261 actions, toutes destinées à être annulées.

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	Effets sur la trésorerie
Au 31 décembre 2020	861 456	260	-
Achats d'actions ^(a)	1 596 561	1 024	(787)
Attribution définitive d'actions gratuites	(544 706)	(148)	-
Annulation d'actions LVMH	-	-	-
Cessions à valeur de vente	(347 091)	(231)	231
Plus value/(moins value) de cession	-	7	-
Au 31 décembre 2021	1 566 220	912	(556)

(a) Dont 313 610 actions représentant un montant de 226 millions d'euros liées aux actions à acquérir en 2022 au titre du programme de rachat d'actions en cours à la clôture.

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 2021,

le montant distribuable s'élève ainsi à 18 139 millions d'euros ; il est de 14 606 millions d'euros après prise en compte de la proposition de distribution de dividendes pour l'exercice 2021.

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Acompte au titre de l'exercice en cours (2021 : 3,00 euros ; 2020 : 2,00 euros ; 2019 : 2,20 euros)	1 514	1 010	1 112
Effet des actions auto-détenues	(3)	(2)	(4)
Montant brut versé au titre de l'exercice	1 511	1 008	1 108
Solde au titre de l'exercice précédent (2020 : 4,00 euros ; 2019 : 2,60 euros ; 2018 : 4,00 euros)	2 019	1 314	2 020
Effet des actions auto-détenues	(3)	(5)	(8)
Montant brut versé au titre de l'exercice précédent	2 016	1 309	2 012
Montant brut total versé au cours de la période^(a)	3 527	2 317	3 119

(a) Avant effets de la réglementation fiscale applicable au bénéficiaire.

Le solde du dividende pour l'exercice 2021 proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2022, est de 7,00 euros par action, soit un montant total de 3 533 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)	2021	Variation	2020	2019
Dollar US	747	1 579	(832)	364
Franc suisse	928	150	778	761
Yen japonais	71	(26)	97	125
Dollar de Hong Kong	532	247	285	388
Livre Sterling	25	138	(113)	(75)
Autres devises	(616)	(158)	(458)	(230)
Couvertures d'actifs nets en devises ^(a)	(307)	142	(449)	(471)
Total, part du Groupe	1 380	2 073	(692)	862

(a) Dont : - 145 millions d'euros au titre du dollar US (- 125 millions d'euros au 31 décembre 2020 et - 146 millions d'euros au 31 décembre 2019), - 117 millions d'euros au titre du dollar de Hong Kong (- 117 millions d'euros au 31 décembre 2020 et 2019) et - 228 millions d'euros au titre du franc suisse (- 210 millions d'euros au 31 décembre 2020 et - 208 millions d'euros au 31 décembre 2019). 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 Plans d'actions gratuites

17.1.1 Caractéristiques générales

L'Assemblée générale du 30 juin 2020 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en août 2022, 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.

Sauf cas particuliers, (i) l'attribution définitive des actions gratuites attribuées par le Conseil d'administration est subordonnée à la satisfaction de conditions de présence et de performance, (ii) la période d'acquisition est de trois ans et (iii) les actions ne sont soumises à aucune obligation de conservation après leur attribution définitive.

Les conditions de performance portent, en règle générale, sur le périmètre du Groupe mais sont, dans certains cas, relatives à des objectifs à atteindre au niveau d'une filiale ou d'une branche d'activités. Les critères fixés par le Conseil d'administration sont, pour l'essentiel, de nature financière mais peuvent être également à caractère extra financier. Les performances sont appréciées le plus souvent sur deux exercices et pour certains plans sur une période plus longue.

17.1.2 Attributions intervenues au cours de l'exercice écoulé

Attributions provisoires :

Sur le fondement de la résolution du 30 juin 2020, le Conseil d'administration a ouvert au cours de l'année 2021 quatre plans d'actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise, pour la majorité d'entre elles, à une condition de présence et à des conditions de performance. Ces dernières portent principalement, soit sur la progression des performances financières du Groupe, soit sur l'atteinte d'objectifs de résultat de filiales du Groupe.

Le plan mis en place le 28 octobre 2021 au bénéfice d'environ 1 200 cadres et dirigeants du Groupe dispose que les actions gratuites ne seront définitivement acquises (i) à hauteur de 90% des attributions, que si les comptes consolidés de LVMH en 2022 et en 2023 affichent par rapport à l'exercice précédent une variation

positive de l'un ou l'autre des indicateurs suivants : résultat opérationnel courant, cash flow disponible d'exploitation, taux de marge opérationnelle courante du Groupe, et (ii) à hauteur de 10% que si certains objectifs extra financiers relevant de la Responsabilité Sociale et Environnementale du Groupe sont atteints. La période d'acquisition des actions gratuites est de trois ans et les actions seront cessibles à compter de leur attribution définitive.

Il est précisé que les performances financières seront mesurées à périmètre constant, de sorte qu'il ne sera pas tenu compte des acquisitions réalisées au cours d'une année pour apprécier la performance par rapport à l'exercice précédent et que, de même, sera neutralisé l'impact des cessions, seules les opérations significatives (d'un montant supérieur à 300 millions d'euros) donnant lieu à retraitements comptables.

Une partie des actions gratuites attribuées les 26 janvier, 15 avril, 26 juillet et 28 octobre 2021 sont soumises à des conditions de performance spécifiques liées à des filiales qui portent sur leur résultat opérationnel courant consolidé ainsi que, pour une partie d'entre elles, relèvent de critères qualitatifs.

Attributions définitives :

Les actions gratuites attribuées par le Conseil d'administration à titre provisoire les 25 janvier 2018, 12 avril 2018 et 25 octobre 2018 ainsi que celles des actions provisoirement attribuées les 26 juillet 2017 et 25 octobre 2017 qui étaient encore en période d'acquisition le 1^{er} janvier 2021, ont été définitivement attribuées à leurs bénéficiaires au cours de l'exercice 2021, étant précisé que le Conseil d'administration a décidé le 15 avril 2021 l'attribution définitive anticipée des actions des plans du 26 juillet 2017, du 25 octobre 2017, du 25 janvier 2018 et du 12 avril 2018, soumis à des conditions de performance spécifiques liées à une filiale.

Les conditions de performance applicables aux actions gratuites attribuées le 24 octobre 2019 ont été satisfaites en 2021 de sorte que, sous réserve de la condition de présence, les bénéficiaires recevront les actions le 24 octobre 2022, dans la proportion de 50% de leur attribution, conformément à la décision du Conseil d'administration du 22 octobre 2020.

La condition de performance applicable aux actions du plan ouvert le 22 octobre 2020 a été satisfaite en 2021.

17.1.3 Plans concernés par les conditions de performance financière

Les plans et exercices concernés par les conditions de performance financière 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 :
25 octobre 2017	Actions gratuites	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
22 octobre 2020	"	2020 et 2021; 2020 et 2022
28 octobre 2021	"	2021 et 2022; 2022 et 2023 ^(a)

(a) Les conditions de performance financières s'appliquent à l'attribution définitive de 90 % des actions gratuites. L'attribution définitive de 10 % des actions gratuites est soumise à la satisfaction d'une condition de performance extra-financière, en lien avec le programme Life 360.

17.2 Tableau de synthèse des plans 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	Dont : actions de performance ^(a)	Conditions satisfaites ?	Période d'acquisition des droits	Attributions devenues caduques en 2021	Attributions devenues définitives en 2021	Attributions provisoires au 31/12/2021
26 juillet 2017	21 700	21 700	<i>oui</i>	(c)	-	(21 700)	-
25 octobre 2017	76 165	76 165	<i>oui</i>	(c)	-	(76 165)	-
25 janvier 2018	72 804	-	-	-	-	(72 804)	-
25 janvier 2018	47 884	47 884	<i>oui</i>	(c)	-	(47 884)	-
12 avril 2018	238 695	238 695	<i>oui</i>	3 ans	(4 085)	(224 088)	-
12 avril 2018	93 421	93 421	<i>oui</i>	(c)	-	(93 421)	-
25 octobre 2018	9 477	9 477	<i>oui</i>	3 ans	(519)	(8 644)	-
24 octobre 2019	200 077	200 077	<i>Non satisfaite en 2020; satisfaite en 2021^(g)</i>	3 ans	(2 925)	-	95 464
22 octobre 2020	177 034	177 034	(b)	3 ans	(3 360)	-	173 674
26 janvier 2021	124 187	40 000	(b)	(d)	-	-	124 187
15 avril 2021	40 000	40 000	(b)	2 ans	-	-	40 000
26 juillet 2021	44 225	40 000	(b)	(e)	-	-	44 225
28 octobre 2021	188 965	184 291	(b)	(f)	-	-	188 965
Total	1 334 634	1 168 744			(10 889)	(544 706)	666 515

(a) Voir Note 17.1.1 Caractéristiques générales des plans.

(b) Les conditions de performance ont été considérées comme satisfaites pour la détermination de la charge de l'exercice 2021, sur la base des données budgétaires.

(c) Le Conseil d'administration du 15 avril 2021 a décidé l'attribution définitive anticipée, avec effet immédiat, des actions des plans du 26 juillet 2017, du 25 octobre 2017, du 25 janvier 2018 et du 12 avril 2018, soumis à des conditions de performance spécifiques liées à une filiale.

(d) Dont : 44 187 actions soumises à aucune condition avec une période d'acquisition d'un an; 30 000 actions gratuites ayant une période d'acquisition des droits d'un an; 50 000 actions gratuites ayant une période d'acquisition des droits de deux ans.

(e) Dont : 4 225 actions soumises à aucune condition avec une période d'acquisition d'un an; 40 000 actions gratuites ayant une période d'acquisition des droits de deux ans.

(f) Dont : 4 674 actions soumises à aucune condition avec une période d'acquisition d'un an; 30 000 actions gratuites ayant une période d'acquisition des droits de 18 mois et 154 291 actions gratuites ayant une période d'acquisition des droits de trois ans.

(g) Les conditions de performance du plan ouvert le 24 octobre 2019 n'ayant pas été satisfaites en 2020 compte tenu des circonstances exceptionnelles liées à la pandémie de Covid-19, conformément à la décision du Conseil d'administration du 22 octobre 2020, les attributaires bénéficieront le 24 octobre 2022 d'une attribution définitive égale à 50 % de leur attribution provisoire, sous réserve que la condition de présence soit satisfaite.

Le nombre d'attributions provisoires a évolué comme décrit ci-dessous au cours des exercices présentés :

(en nombre d'actions)	2021	2020	2019
Attributions provisoires au 1^{er} Janvier	824 733	1 052 718	1 351 978
Attributions provisoires de la période	397 377	177 034	200 077
Attributions devenues définitives	(544 706)	(288 482)	(477 837)
Attributions devenues caduques	(10 889)	(116 537)	(21 500)
Attributions provisoires à la clôture	666 515	824 733	1 052 718

17.3 Plans d'options d'achat et de souscription

L'Assemblée générale du 15 avril 2021 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en juin 2023, 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 2021, 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 ou d'achat n'est en vigueur au 31 décembre 2021.

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 :

	2021		2020		2019	
	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)
Options de souscription restant à exercer au 1^{er} janvier	-	-	-	-	411 088	50,86
Options devenues caduques	-	-	-	-	(7 142)	50,86
Options exercées	-	-	-	-	(403 946)	50,86
Options de souscription restant à exercer à la clôture	-	-	-	-	-	-

17.4 Charge de l'exercice

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Charge de la période au titre des plans d'attribution d'actions gratuites	132	63	72

Le cours de clôture de l'action LVMH la veille de la date d'attribution des plans 2021 et la valeur unitaire moyenne des attributions provisoires d'actions gratuites de l'exercice 2021 sont les suivants :

Date d'ouverture du plan	Cours de clôture de l'action LVMH la veille de la date d'attribution des plans	Valeur unitaire moyenne des attributions provisoires d'actions gratuites
26 janvier 2021	501,9	493,0
15 avril 2021	611,8	598,9
26 juillet 2021	674,0	661,7
28 octobre 2021	664,3	637,9

18. INTÉRÊTS MINORITAIRES

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Au 1^{er} janvier	1 417	1 779	1 664
Part des minoritaires dans le résultat	662	253	611
Dividendes versés aux minoritaires	(428)	(376)	(433)
Effets des prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées	397	7	25
Effets des acquisitions et cessions de titres de minoritaires	(211)	8	-
Augmentations de capital souscrites par les minoritaires	12	54	95
Part des minoritaires dans les gains et pertes en capitaux propres	101	(91)	17
Part des minoritaires dans les charges liées aux plans d'options	6	3	3
Effets des variations des intérêts minoritaires bénéficiant d'engagements d'achat	(166)	(220)	(203)
Au 31 décembre	1 790	1 417	1 779

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 2018	115	(14)	260	(33)	328
Variations de l'exercice	23	4	6	(17)	17
Au 31 décembre 2019	138	(10)	266	(50)	345
Variations de l'exercice	(116)	28	1	(3)	(91)
Au 31 décembre 2020	22	18	267	(53)	254
Variations de l'exercice	118	(43)	11	14	101
Au 31 décembre 2021	140	(24)	278	(39)	355

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 1.14 et 21 de l'annexe.

Le montant des dividendes versés à Diageo au cours de l'exercice 2021 est de 143 millions d'euros, au titre de l'exercice 2020. La part du résultat net de l'exercice 2021 revenant à Diageo s'élève à 432 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 3 775 millions d'euros au 31 décembre 2021. À cette date, le bilan consolidé résumé de Moët Hennessy se présente ainsi :

(en milliards d'euros)	2021
Immobilisations corporelles et incorporelles	5,0
Autres actifs non courants	0,9
Actifs non courants	5,9
Stocks et en-cours	6,2
Autres actifs courants	1,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2,2
Actifs courants	9,9
Total de l'actif	15,8

(en milliards d'euros)	2021
Capitaux propres	11,0
Passifs non courants	1,8
Capitaux permanents	12,8
Dette financière à moins d'un an	0,9
Autres passifs courants	2,1
Passifs courants	3,0
Total du passif et des capitaux propres	15,8

Le montant des dividendes versés à Mari-Cha Group Ltd au cours de l'exercice est de 64 millions d'euros. La part du résultat net de l'exercice 2021 revenant à Mari-Cha Group Ltd s'élève

à -33 millions d'euros, et sa part dans les intérêts minoritaires cumulés au 31 décembre 2021 s'élève à 1 275 millions d'euros.

19. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

19.1 Dette financière nette

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Emprunts obligataires et Euro Medium-Term Notes (EMTN)	11 872	13 866	4 791
Emprunts bancaires	293	199	310
Dette financière à plus d'un an	12 165	14 065	5 101
Emprunts obligataires et Euro Medium-Term Notes (EMTN)	3 072	1 094	1 854
Emprunts courants auprès des établissements de crédit	377	346	262
Billets de trésorerie et US Commercial Paper	4 172	8 575	4 868
Autres emprunts et lignes de crédit	191	418	430
Découverts bancaires	203	156	176
Intérêts courus	61	49	21
Dette financière à moins d'un an	8 075	10 638	7 610
Dette financière brute	20 241	24 703	12 711
Instruments dérivés liés au risque de taux d'intérêt	(6)	(68)	(16)
Instruments dérivés liés au risque de change	(63)	321	47
Dette financière brute après effet des instruments dérivés	20 172	24 956	12 742
Placements financiers ^(a)	(2 544)	(752)	(733)
Investissements financiers en couverture de dettes financières	-	-	(130)
Trésorerie et équivalents de trésorerie ^(b)	(8 021)	(19 963)	(5 673)
Dette financière nette	9 607	4 241	6 206

(a) Voir Note 14.

(b) Voir Note 15.1.

La dette financière nette n'inclut ni les engagements d'achat de titres de minoritaires (voir Note 21) ni les dettes locatives (voir Note 7).

La variation de la dette financière brute après effet des instruments dérivés au cours de l'exercice s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2020	Variations de la trésorerie ^(a)	Effets des variations de change	Effets des variations de valeur de marché	Variations de périmètre	Reclassements et autres	Au 31 décembre 2021
Dette financière à plus d'un an	14 065	113	208	(95)	960	(3 086)	12 165
Dette financière à moins d'un an	10 638	(6 518)	612	(6)	239	3 111	8 075
Dette financière brute	24 703	(6 405)	820	(101)	1 199	25	20 241
Instruments dérivés	253	(4)	-	(318)	-	-	(69)
Dette financière brute après effet des instruments dérivés	24 956	(6 409)	820	(419)	1 199	25	20 172

(a) Dont 251 millions d'euros au titre des émissions et souscriptions d'emprunts et 6 413 millions d'euros au titre des remboursements d'emprunts et de dettes financières.

Au cours de l'exercice, LVMH a remboursé l'emprunt obligataire de 300 millions d'euros émis en 2019. Le solde des obligations convertibles dénouables en espèces émises en 2016, d'une valeur nominale initiale de 750 millions de dollars US, a également été remboursé, soit 156 millions de dollars US. Un montant de 594 millions de dollars US avait été remboursé par anticipation à fin 2020, suite à l'exercice, par les porteurs d'obligations, de la clause de conversion. Voir Note 19 de l'annexe aux comptes consolidés 2020 concernant les détails du remboursement de ces obligations. Enfin, LVMH a procédé au remboursement de l'emprunt obligataire de 650 millions d'euros émis en 2014. Les *swaps* de couverture associés ont été débouclés concomitamment au remboursement.

Les dettes obligataires de Tiffany ont été comptabilisées à leur valeur de marché à la date d'intégration, soit 940 millions d'euros. Il s'agit de quatre émissions en dollars US pour un nominal total de 800 millions de dollars US et d'une émission de 10 milliards de yens japonais.

LVMH a procédé en février et avril 2020 à huit émissions obligataires pour un montant total de 10,7 milliards d'euros en vue, notamment, du financement de l'acquisition de Tiffany & Co. intervenue le 7 janvier 2021. Voir Note 19.2 ci-dessous concernant leurs caractéristiques.

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.

En 2019, 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.

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 19 442 millions d'euros au 31 décembre 2021 (25 132 millions d'euros au 31 décembre 2020, 12 770 millions au 31 décembre 2019), dont 8 035 millions d'euros à moins d'un an (10 603 millions d'euros au 31 décembre 2020, 7 618 millions d'euros au 31 décembre 2019) et 11 407 millions d'euros à plus d'un an (14 529 millions d'euros au 31 décembre 2020, 5 151 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Aux 31 décembre 2021, 2020 et 2019, aucun encours n'était comptabilisé selon l'option juste valeur. Voir Note 1.23.

19.2 Emprunts obligataires et EMTN

Montant nominal (en devises)	Date d'émission	Échéance	Taux d'intérêt effectif initial ^(a) (%)	2021 (en millions d'euros)	2020 (en millions d'euros)	2019 (en millions d'euros)
GBP 850 000 000	2020	2027	1,125	984	970	-
EUR 1 250 000 000	2020	2024	-	1 251	1 251	-
EUR 1 250 000 000	2020	2026	-	1 245	1 244	-
EUR 1 750 000 000	2020	2028	0,125	1 737	1 734	-
EUR 1 500 000 000	2020	2031	0,375	1 488	1 487	-
GBP 700 000 000	2020	2023	1,000	832	788	-
EUR 1 500 000 000	2020	2025	0,375	1 496	1 494	-
EUR 1 750 000 000	2020	2022	variable	1 750	1 754	-
EUR 700 000 000	2019	2023	0,260	699	698	697
EUR 300 000 000	2019	2021	0,030	-	300	300
EUR 1 200 000 000	2017	2024	0,82	1 202	1 206	1 203
EUR 800 000 000	2017	2022	0,46	800	801	800
GBP 400 000 000	2017	2022	1,09	477	449	469
EUR 1 250 000 000	2017	2020	0,13	-	-	1 249
USD 750 000 000 ^(b)	2016	2021	1,92	-	127	659
EUR 650 000 000	2014	2021	1,12	-	656	662
EUR 600 000 000	2013	2020	1,89	-	-	605
Autres				984	-	-
Total emprunts obligataires et EMTN				14 944	14 959	6 645

(a) Avant effet des couvertures de taux mises en place concomitamment ou postérieurement à l'émission.

(b) Montants cumulés et taux effectif initial moyen pondéré résultant d'un emprunt de 600 millions de dollars US émis en février 2016 à un taux effectif initial de 1,96 % et d'un abondement de 150 millions de dollars US réalisé en avril 2016 à un taux effectif de 1,74 %. Ces rendements ont été déterminés en excluant la composante optionnelle.

19.3 Analyse de la dette financière brute par échéance et par nature de taux

(en millions d'euros)	Dette financière brute			Effets des instruments dérivés			Dette financière brute après effets des instruments dérivés		
	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable	Total
Échéance : Au 31 décembre 2022	2 153	5 922	8 076	(685)	628	(57)	1 468	6 551	8 019
Au 31 décembre 2023	1 654	-	1 654	(836)	823	(13)	818	823	1 641
Au 31 décembre 2024	2 784	-	2 784	(300)	296	(5)	2 483	296	2 779
Au 31 décembre 2025	1 530	-	1 530	-	-	-	1 530	-	1 530
Au 31 décembre 2026	1 354	-	1 354	4	-	4	1 358	-	1 358
Au 31 décembre 2027	1 053	-	1 053	(985)	987	2	68	987	1 055
Au-delà	3 791	-	3 791	-	-	-	3 791	-	3 791
Total	14 318	5 922	20 240	(2 802)	2 734	(68)	11 516	8 656	20 172

Voir Note 23.3 pour la valeur de marché des instruments de taux d'intérêt.

L'échéance 2022 de la dette financière brute se décompose ainsi, par trimestre :

(en millions d'euros)	Échéance 2022
Premier trimestre	6 432
Deuxième trimestre	1 533
Troisième trimestre	59
Quatrième trimestre	52
Total	8 076

19.4 Analyse de la dette financière brute par devise après effet des instruments dérivés

La dette en devises a pour objet de financer le développement des activités du Groupe en dehors de la zone euro, ainsi que le patrimoine du Groupe libellé en devises.

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Euro	17 576	21 281	7 849
Dollar US	2 846	3 120	3 457
Franc suisse	588	80	-
Yen japonais	453	762	622
Autres devises	(1 290)	(287)	814
Total^(a)	20 172	24 956	12 742

(a) Les montants présentés ci-dessus intègrent l'effet des *swaps* de conversion des financements centraux vers les devises opérationnelles des filiales, que ceux-ci soient emprunteurs ou prêteurs de la devise concernée.

19.5 Lignes de crédit confirmées non tirées et covenants

Au 31 décembre 2021, le montant disponible des lignes de crédit confirmées non tirées s'élève à 13,1 milliards d'euros. Il excède l'encours des programmes de billets de trésorerie et USCP, dont le montant total s'élève à 4,2 milliards d'euros au 31 décembre

2021. Dans le cadre de certaines lignes de crédit, le Groupe peut s'engager à respecter certains ratios financiers. Au 31 décembre 2021, aucune ligne de crédit significative n'est concernée par ces dispositions.

19.6 Sensibilité

Sur la base de la dette au 31 décembre 2021 :

- une hausse instantanée de 1 point sur les courbes de taux des devises d'endettement du Groupe aurait pour effet une augmentation de 90 millions d'euros du coût de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une baisse de 410 millions d'euros de la valeur de marché de la dette financière brute à taux fixe après effet des instruments dérivés ;
- une baisse instantanée de 1 point de ces mêmes courbes aurait pour effet une diminution de 90 millions d'euros du coût de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une hausse de 410 millions d'euros de la valeur de marché de la dette financière brute à taux fixe après effet des instruments dérivés.

19.7 Garanties et sûretés réelles

Au 31 décembre 2021, 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)	2021	2020	2019
Provisions à plus d'un an	1 771	1 472	1 457
Positions fiscales incertaines	1 404	1 180	1 172
Instruments dérivés ^(a)	45	146	712
Participation du personnel aux résultats	105	86	96
Autres dettes	656	438	375
Provisions et autres passifs non courants	3 980	3 322	3 812

(a) Voir Note 23.

Les provisions sont relatives aux natures de risques et charges suivantes :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	915	784	812
Provisions pour risques et charges	856	688	646
Provisions à plus d'un an	1 771	1 472	1 457
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	17	9	8
Provisions pour risques et charges	582	503	406
Provisions à moins d'un an	598	512	414
Total	2 369	1 984	1 872

Les soldes des provisions ont évolué de la façon suivante au cours de l'exercice :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2020	Dotations	Utilisations	Reprises	Variations de périmètre	Autres ^(a)	Au 31 décembre 2021
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	793	130	(137)	(3)	304	(155)	932
Provisions pour risques et charges	1 191	629	(297)	(160)	19	55	1 438
Total	1 984	759	(434)	(163)	323	(100)	2 369

(a) Inclut les effets des variations de change et des écarts de réévaluation.

Les effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'acquisition de Tiffany. Voir Note 2.

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 2021, les engagements d'achat de titres de minoritaires sont constitués, à titre principal, de l'engagement de LVMH vis-à-vis de Diageo pour la reprise de sa participation de 34 % dans Moët Hennessy pour un montant égal à 80 % de la juste valeur de Moët Hennessy à la date d'exercice de l'option. Cette option est exerçable à chaque instant avec un préavis de six mois. Dans le calcul de l'engagement, la juste valeur a été déterminée par référence à des multiples boursiers de sociétés comparables, appliqués aux données opérationnelles consolidées de Moët Hennessy.

Moët Hennessy SAS et Moët Hennessy International SAS (« Moët Hennessy ») détiennent les participations Vins et Spiritueux du groupe LVMH, à l'exception des participations dans Château d'Yquem, Château Cheval Blanc, Clos des Lambrays et Colgin Cellars et à l'exception de certains vignobles champenois.

Les engagements d'achat de titres de minoritaires incluent également l'engagement relatif aux minoritaires de Loro Piana (15 %), ainsi que de filiales de distribution dans différents pays, principalement au Moyen-Orient.

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)	2021	2020	2019
Au 1^{er} janvier	5 098	5 814	5 206
Variations des fournisseurs et comptes rattachés	1 576	(560)	335
Variations des clients créditeurs	27	(10)	9
Effets des variations de périmètre	243	-	216
Effets des variations de change	226	(159)	56
Reclassements	(85)	14	(8)
Au 31 décembre	7 086	5 098	5 814

Les effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'acquisition de Tiffany. Voir Note 2.

22.2 Provisions et autres passifs courants

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Provisions à moins d'un an ^(a)	598	512	414
Instruments dérivés ^(b)	195	604	138
Personnel et organismes sociaux	2 244	1 530	1 786
Participation du personnel aux résultats	226	116	123
État et collectivités locales : impôts et taxes, hors impôt sur les résultats	1 101	823	752
Clients : avances et acomptes versés	1 079	723	559
Provision pour retour et reprise de produits ^(c)	648	463	399
Différé de règlement d'immobilisations	907	538	769
Produits constatés d'avance	396	353	273
Autres dettes	1 779	1 035	1 093
Total	9 174	6 698	6 305

(a) Voir Note 20.

(b) Voir Note 23.

(c) Voir Note 1.28.

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 (middle-office), 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 Synthèse des instruments dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan dans les rubriques et pour les montants suivants :

(en millions d'euros)			Notes	2021	2020	2019
Risque de taux d'intérêt	Actifs :	non courants		4	57	20
		courants		31	33	12
	Passifs :	non courants		(25)	(10)	(3)
		courants		(5)	(12)	(14)
			23.3	6	68	16
Risque de change	Actifs :	non courants		51	52	68
		courants		218	670	165
	Passifs :	non courants		(20)	(136)	(15)
		courants		(182)	(330)	(124)
			23.4	68	257	93
Autres risques	Actifs :	non courants		-	-	694
		courants		9	266	3
	Passifs :	non courants		-	-	(694)
		courants		(8)	(263)	-
			23.5	1	3	2
Total	Actifs :	non courants	10	55	110	782
		courants	13	258	968	180
	Passifs :	non courants	20	(45)	(146)	(712)
		courants	22	(195)	(604)	(138)
				74	328	112

23.3 Instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux d'intérêt

L'objectif de la politique de gestion menée est d'adapter le profil de la dette au profil des actifs, de contenir les frais financiers, et de prémunir le résultat contre une variation sensible des taux d'intérêt.

Dans ce cadre, le Groupe utilise des instruments dérivés de taux à nature ferme (*swaps*) ou conditionnelle (options).

Les instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux en vie au 31 décembre 2021 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	676	2 145	-	2 821	-	-	-	-
Swaps de taux, payeur de taux fixe	343	-	-	343	-	-	(2)	(2)
Swaps de devises, payeur de taux euro	476	1 845	-	2 321	-	-	9	9
Swaps de devises, receveur de taux euro	14	133	-	147	-	-	(1)	(1)
Total					-	-	6	6

(a) Gain/(Perte).

(b) Voir Note 1.11 concernant les modalités d'évaluation à la valeur de marché.

23.4 Instruments dérivés liés à la gestion du risque de change

Une part importante des ventes faites par les sociétés du Groupe, à leurs clients ou à leurs propres filiales de distribution, ainsi que certains de leurs achats, sont effectués en devises différentes de leur monnaie fonctionnelle; ces flux en devises sont constitués principalement de flux intra-Groupe. Les instruments de couverture utilisés ont pour objet de réduire les risques de change issus des variations de parité de ces devises par rapport à la monnaie fonctionnelle des sociétés exportatrices ou importatrices, et sont affectés soit aux créances ou dettes commerciales de l'exercice (couverture de juste valeur), soit aux transactions prévisionnelles des exercices suivants (couverture des flux de trésorerie futurs).

Les flux futurs de devises font l'objet de prévisions détaillées dans le cadre du processus budgétaire, et sont couverts progressivement,

dans la limite d'un horizon qui n'excède un an que dans les cas où les probabilités de réalisation le justifient. Dans ce cadre, et selon les évolutions de marché, les risques de change identifiés sont couverts par des contrats à terme ou des instruments de nature optionnelle.

En outre, le Groupe est exposé au risque de change patrimonial lié à la détention d'actifs en devises. Ce risque de change peut être couvert totalement ou partiellement par la mise en place d'emprunts en devises ou par des couvertures de situations nettes de ses filiales situées hors zone euro, en utilisant des instruments appropriés ayant pour objet de limiter l'effet sur ses capitaux propres consolidés des variations de parité des devises concernées contre l'euro.

Les instruments dérivés liés à la gestion du risque de change en vie au 31 décembre 2021 sont les suivants :

(en millions d'euros)	Montants nominaux par exercice d'affectation ^(a)				Valeur de marché ^{(b) (c)}				
	2021	2022	Au-delà	Total	Couverture de flux de trésorerie futurs	Couverture de juste valeur	Couverture d'actifs nets en devises	Non affectés	Total
Options achetées									
Call USD	56	570	-	626	7	-	-	-	7
Put JPY	-	39	-	39	1	-	-	-	1
Put CNY	96	566	-	662	-	-	-	-	-
Autres	-	83	-	83	8	-	-	-	8
	152	1 258	-	1 409	16	-	-	-	16
Tunnels									
Vendeur USD	153	5 152	343	5 648	(5)	-	-	-	(5)
Vendeur JPY	19	1 198	74	1 291	38	1	-	-	39
Vendeur GBP	22	509	27	559	3	-	-	-	3
Vendeur HKD	-	290	23	312	-	-	-	-	-
Vendeur CNY	146	3 536	255	3 938	(50)	(5)	-	-	(55)
	340	10 685	722	11 747	(15)	(4)	-	-	(19)
Contrats à terme									
USD	82	(104)	-	(22)	7	-	-	-	7
ZAR	2	-	-	2	-	-	-	-	-
MYR	-	21	-	21	-	(1)	-	-	(1)
BRL	14	57	-	72	-	(1)	-	-	(1)
Autres	9	283	-	292	7	(6)	-	-	1
	108	257	-	364	14	(7)	-	-	7
Swaps cambistes									
USD	41	(1 497)	-	(1 456)	-	65	(7)	-	57
GBP	25	(235)	(1 567)	(1 777)	-	13	-	-	13
JPY	38	179	347	565	-	13	-	-	13
CNY	5	(1 204)	9	(1 190)	-	9	-	-	9
Autres	13	(340)	21	(306)	-	(10)	(18)	-	(28)
	123	(3 097)	(1 190)	(4 164)	-	89	(26)	-	64
Total	723	9 103	(468)	9 357	15	78	(26)	-	68

(a) Vente/(Achat).

(b) Voir Note 1.11. concernant les modalités d'évaluation à la valeur de marché.

(c) Gain/(Perte).

23.5 Instruments financiers liés à la gestion des autres risques

La politique d'investissement et de placement du Groupe s'inscrit dans la durée. Occasionnellement, le Groupe peut investir dans des instruments financiers à composante action ayant pour objectif de dynamiser la gestion de son portefeuille de placements.

Le Groupe est exposé aux risques de variation de cours des actions soit directement, en raison de la détention de participations ou de placements financiers, soit indirectement du fait de la détention de fonds eux-mêmes investis partiellement en actions.

Le Groupe peut utiliser des instruments dérivés sur actions ayant pour objet de construire synthétiquement une exposition économique à des actifs particuliers, de couvrir les plans de rémunérations liés au cours de l'action LVMH, ou de couvrir certains risques liés à l'évolution du cours de l'action LVMH. Ainsi, dans le cadre de l'émission d'obligations convertibles effectuée en 2016 (voir Note 19 et Note 18 de l'annexe aux Comptes consolidés 2016), LVMH avait souscrit à des instruments financiers lui permettant de couvrir intégralement l'exposition à l'évolution, positive ou négative, du cours de l'action LVMH. Le solde de ces instruments est arrivé à échéance au cours de l'exercice, les obligations convertibles auxquelles ils étaient adossés ayant été remboursées durant l'exercice, voir également

Note 19. Au 31 décembre 2021, des instruments dérivés sur actions d'un montant nominal de 256 millions d'euros à échéance 2022 sont inscrits pour une valeur positive de 1 million d'euro.

Le Groupe, essentiellement à travers son activité Montres et Joaillerie, peut être exposé à la variation du prix de certains métaux précieux, notamment l'argent, l'or et le platine. Dans certains cas, afin de sécuriser le coût de production, des couvertures peuvent être mises en place, soit en négociant le prix de livraisons prévisionnelles d'alliages avec des affineurs, ou le prix de produits semi-finis avec des producteurs, soit en direct par l'achat de couvertures auprès de banques de première catégorie. Dans ce dernier cas, ces couvertures consistent à acheter les métaux précieux auprès de banques ou à contracter des instruments fermes ou optionnels avec livraison physique de ces métaux. Les instruments dérivés liés à la couverture du prix des métaux précieux en vie au 31 décembre 2021 ont une valeur de marché de 1 million d'euros. D'un montant nominal de 370 millions d'euros, ces instruments financiers auraient, en cas de variation uniforme de 1% des cours de leurs sous-jacents au 31 décembre 2021, un effet net sur les réserves consolidées du Groupe de 3 millions d'euros. Ces instruments sont à échéance 2022 et 2023.

23.6 Actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur ventilés par méthode de valorisation

(en millions d'euros)	2021			2020			2019		
	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	2 427	-	8 021	804	-	19 963	945	-	5 673
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché	96	314	-	100	1 078	-	381	962	-
Cotations privées	1 384	-	-	587	-	-	322	-	-
Actifs	3 907	314	8 021	1 491	1 078	19 963	1 648	962	5 673
Valorisation ^(a) :									
Cotation boursière	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché	-	240	-	-	751	-	-	850	-
Cotations privées	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Passifs	-	240	-	-	751	-	-	850	-

(a) Voir Note 1.11 concernant les méthodes de valorisation.

Les instruments dérivés utilisés par le Groupe sont valorisés à leur juste valeur, évaluée au moyen de modèles de valorisation communément utilisés et sur la base de données de marché. Le risque de contrepartie relatif à ces instruments dérivés (« Credit valuation adjustment ») est évalué sur la base de spreads

de crédit issus de données de marché observables, et de la valeur de marché des instruments dérivés ajustée par des add-ons forfaitaires fonction du type de sous-jacent et de la maturité de l'instrument dérivé. Celui-ci est non significatif aux 31 décembre 2021, 2020 et 2019.

Le montant des actifs financiers évalués sur la base de cotations privées a évolué ainsi en 2021 :

(en millions d'euros)		2021
Au 1^{er} janvier		587
Acquisitions		826
Cessions (à valeur de vente)		(96)
Gains et pertes enregistrés en résultat		90
Effets des variations de change		12
Reclassements		(35)
Au 31 décembre		1 384

23.7 Incidence des instruments financiers sur l'état global des gains et pertes consolidés

L'incidence des instruments financiers sur l'état global des gains et pertes consolidés de l'exercice se décompose ainsi :

(en millions d'euros)	Risque de change ^(a)						Risque de taux d'intérêt ^(b)			Total ^(c)
	Réévaluations des parts efficaces, dont :				Réévaluation du coût des couvertures	Total	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	-	856	-	856	-	856	39	(3)	36	892
Variations en gains et pertes consolidés	(512)	-	(59)	(571)	(143)	(714)	11	2	13	(701)

(a) Voir Notes 1.10 et 1.24 concernant les principes de réévaluation des instruments de couverture de risque de change.

(b) Voir Notes 1.23 et 1.24 concernant les principes de réévaluation des instruments de risque de taux d'intérêt.

(c) Gain/(Perte).

La réévaluation des éléments couverts inscrits au bilan compensant la réévaluation des parts efficaces des instruments de couverture de juste valeur (voir Note 1.22), aucune inefficacité au titre des couvertures de change n'a été constatée au cours de l'exercice.

23.8 Analyses de sensibilité

L'effet en résultat des couvertures de flux de trésorerie futurs ainsi que les flux de trésorerie futurs couverts par ces instruments seront comptabilisés en 2022 principalement, leur montant étant fonction des cours de change en vigueur à cette date. Les incidences sur le résultat net de l'exercice 2021 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 2021 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	134	(14)	20	-	-	-	6	(1)
– à la conversion des résultats des sociétés consolidées situées hors zone euro	240	(240)	37	(37)	19	(19)	34	(34)
Incidences sur le résultat net	374	(254)	57	(37)	19	(19)	40	(35)

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 2021, constitués principalement d'options et de tunnels.

Au 31 décembre 2021, les encaissements prévisionnels de 2022 en dollar US et yen japonais sont couverts à hauteur de 80 % et 81 %, respectivement. Pour la part couverte, compte tenu de la nature optionnelle des instruments, les cours de cession seront plus favorables que 1,19 EUR/USD pour le dollar US et 129 EUR/JPY pour le yen japonais.

L'incidence des variations de change sur les capitaux propres hors résultat net peut être évaluée au 31 décembre 2021 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	1 614	(1 614)	79	(79)	340	(340)	(1)	1
Variation de valeur des instruments de couverture, après impôt	(314)	195	(11)	73	(52)	43	(19)	13
Incidences sur les capitaux propres, hors résultat net	1 300	(1 419)	68	(6)	288	(297)	(20)	14

23.9 Risque de liquidité

Outre des risques de liquidité locaux en règle générale peu significatifs, l'exposition du Groupe au risque de liquidité peut être appréciée au moyen du montant de sa dette financière à moins d'un an avant prise en compte des instruments dérivés, soit 8,1 milliards d'euros, inférieure au solde de 10,6 milliards d'euros de trésorerie et équivalents et placements financiers, ou de l'encours de son programme de billets de trésorerie, soit 4,2 milliards d'euros. Au regard du non-renouvellement éventuel de ces concours,

le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant de 13,1 milliards d'euros.

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

Le tableau suivant présente, pour les passifs financiers comptabilisés au 31 décembre 2021, l'échéancier contractuel des décaissements relatifs aux passifs financiers (hors instruments dérivés), nominal et intérêts, hors effet d'actualisation :

(en millions d'euros)	2022	2023	2024	2025	2026	Au-delà de 5 ans	Total
Emprunts obligataires	3 132	1 618	2 728	1 537	1 352	4 819	15 186
Emprunts auprès des établissements de crédit	384	76	94	23	22	69	669
Autres emprunts et lignes de crédit	192	-	-	-	-	-	192
Billets de trésorerie et USCP	4 172	-	-	-	-	-	4 172
Découverts bancaires	203	-	-	-	-	-	203
Dette financière brute	8 084	1 694	2 822	1 560	1 374	4 888	20 422
Autres passifs, courants et non courants ^(a)	7 986	129	69	37	137	52	8 410
Fournisseurs et comptes rattachés	7 086	-	-	-	-	-	7 086
Autres passifs financiers	15 072	129	69	37	137	52	15 496
Total des passifs financiers	23 156	1 823	2 891	1 597	1 511	4 940	35 918

(a) Correspond à hauteur de 7 986 millions d'euros aux «Autres passifs courants» (hors instruments dérivés et produits constatés d'avance) et de 425 millions d'euros aux «Autres passifs non courants» (hors instruments dérivés et produits constatés d'avance d'un montant de 396 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Voir également Note 7 pour l'échéancier des décaissements relatifs aux contrats de location.

Voir Note 31.2 concernant l'échéancier contractuel des cautions et avals, Notes 19.4 et 23.4 concernant les instruments dérivés de change et Note 23.3 concernant les instruments dérivés de taux.

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, Bvlgari et Tiffany sont présentées selon l'activité prépondérante de la marque, soit le groupe d'activités Mode et Maroquinerie pour Louis Vuitton et le groupe d'activités Montres et Joaillerie pour

Bvlgari et Tiffany. Le groupe d'activités Distribution sélective regroupe les activités de distribution sous enseigne. Le groupe Autres et Holdings réunit les marques et activités ne relevant pas des groupes précités, notamment le pôle média, le constructeur de yachts néerlandais Royal Van Lent, les activités hôtelières ainsi que l'activité des sociétés holdings ou immobilières.

Tiffany est intégrée au sein du groupe d'activités Montres et Joaillerie à compter de la date de prise de contrôle, en janvier 2021.

24.1 Informations par groupe d'activités

Exercice 2021

(en millions d'euros)	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté ^(a)	Total
Ventes hors Groupe	5 965	30 844	5 711	8 872	11 680	1 142	-	64 215
Ventes intra-Groupe	9	52	897	92	74	27	(1 150)	-
Total des ventes	5 974	30 896	6 608	8 964	11 754	1 169	(1 150)	64 215
Résultat opérationnel courant	1 863	12 842	684	1 679	534	(436)	(15)	17 151
Autres produits et charges opérationnels	(26)	(47)	(17)	(4)	(53)	151	-	4
Charges d'amortissement et de dépréciation	(228)	(2 142)	(443)	(860)	(1 399)	(294)	113	(5 253)
Dont : Droits d'utilisation	(32)	(1 291)	(149)	(410)	(836)	(89)	110	(2 698)
Autres	(196)	(851)	(294)	(449)	(563)	(205)	3	(2 555)
Immo. incorporelles et écarts d'acquisition ^(b)	10 688	13 510	1 417	19 726	3 348	1 766	-	50 455
Droits d'utilisation	153	6 755	556	1 922	4 142	841	(665)	13 705
Immobilisations corporelles	3 450	4 569	752	1 730	1 667	8 032	(8)	20 193
Stocks et en-cours	6 278	3 374	831	3 949	2 410	41	(335)	16 549
Autres actifs opérationnels ^(c)	1 597	2 807	1 281	1 409	747	1 060	15 508	24 409
Total actif	22 167	31 016	4 838	28 737	12 313	11 741	14 500	125 311
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	48 909	48 909
Dettes locatives	164	6 894	594	1 985	4 362	931	(656)	14 275
Autres passifs ^(d)	1 843	6 800	2 770	2 471	3 050	1 992	43 202	62 128
Total passif et capitaux propres	2 007	13 694	3 364	4 456	7 412	2 923	91 454	125 311
Investissements d'exploitation ^(e)	(328)	(1 131)	(290)	(458)	(370)	(89)	1	(2 664)

Exercice 2020

(en millions d'euros)	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté ^(a)	Total
Ventes hors Groupe	4 744	21 172	4 456	3 315	10 115	849	-	44 651
Ventes intra-Groupe	11	35	792	41	40	19	(938)	-
Total des ventes	4 755	21 207	5 248	3 356	10 155	868	(938)	44 651
Résultat opérationnel courant	1 388	7 188	80	302	(203)	(521)	71	8 305
Autres produits et charges opérationnels	(43)	(68)	(20)	(3)	(87)	(112)	-	(333)
Charges d'amortissement et de dépréciation	(254)	(2 069)	(460)	(475)	(1 549)	(313)	117	(5 003)
Dont : Droits d'utilisation	(34)	(1 226)	(145)	(254)	(941)	(93)	117	(2 575)
Autres	(220)	(843)	(315)	(221)	(608)	(220)	-	(2 428)
Immo. incorporelles et écarts d'acquisition ^(b)	7 860	13 059	1 340	5 752	3 153	1 890	-	33 054
Droits d'utilisation	162	5 736	503	1 151	4 699	888	(618)	12 521
Immobilisations corporelles	3 232	4 157	709	577	1 723	7 833	(8)	18 224
Stocks et en-cours	6 040	2 726	742	1 641	2 111	37	(281)	13 016
Autres actifs opérationnels ^(c)	1 306	1 919	1 151	672	696	1 615	24 497	31 856
Total actif	18 600	27 597	4 445	9 793	12 383	12 263	23 590	108 671
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	38 829	38 829
Dettes locatives	170	5 766	516	1 117	4 912	959	(611)	12 828
Autres passifs ^(d)	1 608	4 885	2 164	1 252	2 338	1 673	43 094	57 014
Total passif et capitaux propres	1 778	10 651	2 680	2 369	7 250	2 632	81 312	108 671
Investissements d'exploitation ^(e)	(320)	(827)	(280)	(210)	(410)	(431)	-	(2 478)

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)
Immo. 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)

(a) Les éliminations portent sur les ventes entre groupes d'activités; il s'agit le plus souvent de ventes des groupes d'activités hors Distribution sélective à ce dernier. Les prix de cession entre les groupes d'activités correspondent aux prix habituellement utilisés pour des ventes à des grossistes ou à des détaillants hors Groupe.

(b) Les immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition sont constitués des montants nets figurant en Notes 3 et 4.

(c) Les actifs non affectés incluent les investissements et placements financiers, les autres actifs à caractère financier et les créances d'impôt courant et différé.

(d) Les passifs non affectés incluent les dettes financières, les dettes d'impôt courant et différé ainsi que les dettes relatives aux engagements d'achat de titres de minoritaires.

(e) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

24.2 Informations par zone géographique

La répartition des ventes par zone géographique de destination est la suivante :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
France	4 111	3 333	4 725
Europe (hors France)	9 860	7 337	10 203
États-Unis	16 591	10 647	12 613
Japon	4 384	3 164	3 878
Asie (hors Japon)	22 365	15 366	16 189
Autres pays	6 904	4 804	6 062
Ventes	64 215	44 651	53 670

La répartition des investissements d'exploitation par zone géographique se présente ainsi :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
France	1 054	1 002	1 239
Europe (hors France)	520	444	687
États-Unis	313	336	453
Japon	82	134	133
Asie (hors Japon)	488	342	534
Autres pays	207	220	248
Investissements d'exploitation	2 664	2 478	3 294

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	1 510	6 738	1 550	1 883	2 337	215	(274)	13 959
Deuxième trimestre	1 195	7 125	1 475	2 140	2 748	280	(257)	14 706
Troisième trimestre	1 546	7 452	1 642	2 137	2 710	330	(305)	15 512
Quatrième trimestre	1 723	9 581	1 941	2 804	3 959	344	(314)	20 038
Total 2021	5 974	30 896	6 608	8 964	11 754	1 169	(1 150)	64 215
Premier trimestre	1 175	4 643	1 382	792	2 626	251	(273)	10 596
Deuxième trimestre	810	3 346	922	527	2 218	153	(179)	7 797
Troisième trimestre	1 364	5 945	1 370	947	2 332	232	(235)	11 955
Quatrième trimestre	1 406	7 273	1 574	1 090	2 979	232	(251)	14 303
Total 2020	4 755	21 207	5 248	3 356	10 155	868	(938)	44 651
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

(a) Inclut la totalité des ventes de Belmond pour la période d'avril à septembre 2019.

25. VENTES ET CHARGES PAR NATURE

25.1 Analyse des ventes

Les ventes sont constituées des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Ventes réalisées par les marques et enseignes	63 920	44 421	53 302
Royalties et revenus de licences	105	96	110
Revenus des immeubles locatifs	15	14	20
Autres revenus	175	119	238
Total	64 215	44 651	53 670

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 74 % des ventes en 2021 (70 % en 2020 et 2019),

soit 47 624 millions d'euros en 2021 (31 461 millions d'euros en 2020, 37 356 millions d'euros en 2019).

25.2 Charges par nature

Le résultat opérationnel courant inclut notamment les charges suivantes :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Frais de publicité et de promotion	7 291	4 869	6 265
Charges de personnel	10 541	8 537	9 419
Dépenses de recherche et développement	147	139	140

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 2021, le nombre de magasins exploités par le Groupe dans le monde, en particulier par les groupes Mode et Maroquinerie et Distribution sélective, est de 5 556 (5 003 en 2020, 4 915 en 2019).

Les charges de personnel sont constituées des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Salaires et charges sociales	10 264	8 408	9 180
Retraites, participation aux frais médicaux et avantages assimilés au titre des régimes à prestations définies ^(a)	145	66	167
Charges liées aux plans d'options et assimilés ^(b)	132	63	72
Charges de personnel	10 541	8 537	9 419

(a) Voir Note 30.

(b) Voir Note 17.4.

La répartition par catégorie professionnelle de l'effectif moyen de 2021 en équivalent temps plein s'établit ainsi :

(en nombre et en pourcentage)	2021	%	2020	%	2019	%
Cadres	35 875	23%	33 297	22%	30 883	21%
Techniciens, responsables d'équipe	15 688	10%	14 760	10%	14 774	10%
Employés administratifs, personnel de vente	78 297	50%	76 197	51%	81 376	55%
Personnel de production	28 093	18%	24 089	16%	20 682	14%
Total	157 953	100%	148 343	100%	147 715	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 2021 se détaille comme suit :

			2021
	Ernst & Young Audit	Mazars	Total
Honoraires relatifs à des prestations d'audit	10	12	22
Prestations fiscales	2	n.s.	2
Autres	4	n.s.	4
Honoraires relatifs à des prestations autres que l'audit	6	n.s.	6
Total	16	12	28

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, principalement dans les pays où l'audit légal n'est pas requis.

26. AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Résultats de cessions	9	(22)	-
Réorganisations	-	(6)	(57)
Réévaluation de titres acquis antérieurement à leur première consolidation	119	-	-
Frais liés aux acquisitions de sociétés consolidées	(18)	(35)	(45)
Dépréciation ou amortissement des marques, enseignes, écarts d'acquisition et autres actifs immobilisés	(89)	(235)	(26)
Autres, nets	(16)	(35)	(104)
Autres produits et charges opérationnels	4	(333)	(231)

La réévaluation de titres acquis antérieurement à leur première consolidation fait suite à la prise de participation complémentaire donnant le contrôle d'Off-White et de Buly. Voir Note 2.

Les dépréciations et amortissements enregistrés portent essentiellement sur des marques et écarts d'acquisition. En 2020 et 2019, les frais liés aux acquisitions de sociétés consolidées étaient essentiellement relatifs à l'acquisition de Tiffany (voir Note 2).

27. RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Coût de la dette financière brute	4	(85)	(156)
Produits de la trésorerie et des placements financiers	40	46	50
Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux	(3)	4	(1)
Coût de la dette financière nette	41	(35)	(107)
Intérêts sur dettes locatives	(242)	(281)	(290)
Dividendes reçus au titre des investissements financiers	10	12	8
Coût des dérivés de change	(206)	(262)	(230)
Effets des réévaluations des investissements et placements financiers	499	(4)	82
Autres, nets	(49)	(38)	(22)
Autres produits et charges financiers	254	(291)	(162)
Résultat financier	53	(608)	(559)

Les produits de la trésorerie et des placements financiers comprennent les éléments suivants :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Revenus de la trésorerie et équivalents	27	38	36
Revenus des placements financiers	13	8	14
Produits de la trésorerie et des placements financiers	40	46	50

Les effets des réévaluations de la dette financière et des instruments de taux proviennent des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Dette financière couverte	82	(39)	(3)
Dérivés de couverture	(80)	40	4
Dérivés non affectés	(5)	3	(1)
Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux	(3)	4	(1)

Le coût des dérivés de change s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Coût des dérivés de change commerciaux	(196)	(234)	(230)
Coût des dérivés de change relatifs aux actifs nets en devises	3	(20)	5
Coût et autres éléments relatifs aux autres dérivés de change	(13)	(8)	(5)
Coût des dérivés de change	(206)	(262)	(230)

28. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

28.1 Analyse de la charge d'impôt

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Impôt courant de l'exercice	(5 316)	(2 608)	(3 234)
Impôt courant relatif aux exercices antérieurs	(20)	(13)	12
Impôt courant	(5 336)	(2 620)	(3 222)
Variation des impôts différés	913	297	300
Effet des changements de taux d'impôt sur les impôts différés	(87)	(85)	(10)
Impôts différés	826	212	290
Charge totale d'impôt au compte de résultat	(4 510)	(2 409)	(2 932)
Impôts sur éléments comptabilisés en capitaux propres	89	(111)	28

28.2 Ventilation des impôts différés nets au bilan

Les impôts différés nets au bilan s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Impôts différés actifs	3 156	2 325	2 274
Impôts différés passifs	(6 704)	(5 481)	(5 498)
Impôts différés nets au bilan	(3 549)	(3 156)	(3 224)

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)	2021	2020	2019
Résultat avant impôt	17 208	7 364	10 714
Charge totale d'impôt	(4 510)	(2 409)	(2 932)
Taux d'imposition effectif	26,2 %	32,7 %	27,4 %

Le rapprochement entre le taux d'imposition théorique, qui est le taux légal applicable aux sociétés françaises, y compris la contribution sociale de 3,3 %, et le taux d'imposition effectif constaté dans les états financiers consolidés, s'établit de la façon suivante :

(en pourcentage du résultat avant impôt)	2021	2020	2019
Taux d'imposition en France	28,4	32,0	34,4
Changements de taux d'impôt	0,5	1,1	(0,1)
Différences entre les taux d'imposition étrangers et français	(3,0)	(6,0)	(8,7)
Résultats et reports déficitaires, et autres variations d'impôts différés	(3,2)	0,9	(0,2)
Différences entre les résultats consolidés et imposables, et résultats imposables à un taux réduit	2,2	2,9	0,8
Impôts de distribution ^(a)	1,3	1,8	1,2
Taux d'imposition effectif du Groupe	26,2	32,7	27,4

(a) Les impôts de distribution sont principalement relatifs à la taxation des dividendes intragroupe.

Le TEI du groupe est de 26,2 % en 2021, contre 32,7 % en 2020 et 27,4 % en 2019. Au-delà des éléments exceptionnels de l'année 2020 liés à la pandémie de Covid-19 qui ne se sont pas reproduits, l'exercice 2021 enregistre des effets positifs non-récurrents liés

aux variations des impôts différés, principalement en lien avec l'application par LVMH de mesures fiscales spécifiques en Italie. En effet, une loi italienne a permis la réévaluation libre des actifs immobilisés en contrepartie du paiement d'un impôt de 3 % du

montant de la réévaluation pour certains actifs et en franchise totale d'impôt pour ceux du secteur hôtelier ; les impôts différés passifs enregistrés historiquement en lien avec ces actifs réévalués ont été repris en résultat.

Au 31 décembre 2020, le taux effectif d'imposition, soit 32,7%, résultait de la situation particulière liée à la pandémie de Covid-19 avec une stabilité des charges comptables ne donnant pas lieu à déduction pour le calcul de l'impôt sur le résultat tandis que les résultats de l'activité étaient en forte diminution.

28.4 Sources d'impôts différés

Au compte de résultat^(a)

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Évaluation des marques	350	(6)	32
Autres écarts de réévaluation	245	17	11
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(125)	47	(15)
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	(9)	3	-
Provisions pour risques et charges	121	43	99
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	120	(101)	118
Autres retraitements de consolidation	157	144	9
Reports déficitaires	(30)	65	36
Total	826	212	290

(a) Produits/(Charges).

En capitaux propres^(a)

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Réévaluation des terres à vignes à valeur de marché	(13)	4	(11)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	-	-	-
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	161	(121)	(11)
Gains et pertes au titre des engagements envers le personnel	(59)	6	39
Total	89	(111)	17

(a) Gains/(Pertes).

Au bilan^(a)

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Évaluation des marques	(5 326)	(3 871)	(3 913)
Réévaluation des terres à vigne à valeur de marché	(595)	(580)	(585)
Autres écarts de réévaluation	(615)	(893)	(898)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(144)	(18)	(65)
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	77	(78)	40
Provisions pour risques et charges	945	719	693
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	936	802	921
Autres retraitements de consolidation	1 051	614	506
Reports déficitaires	122	148	77
Total	(3 549)	(3 156)	(3 224)

(a) Actif/(Passif).

28.5 Reports déficitaires

Au 31 décembre 2021, 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 416 millions d'euros (440 millions d'euros en 2020 et 456 millions en 2019).

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 91 millions d'euros en 2021 (diminution de la charge d'impôt

de 251 millions en 2020 et de la charge d'impôt de 138 millions d'euros en 2019).

Les autres régimes de consolidation fiscale en vigueur, notamment aux États-Unis, ont généré une diminution de la charge d'impôt courant de 36 millions d'euros en 2021 (93 millions d'euros en 2020 et 61 millions d'euros en 2019).

29. RÉSULTAT PAR ACTION

	2021	2020	2019
Résultat net, part du Groupe (en millions d'euros)	12 036	4 702	7 171
Nombre moyen d'actions en circulation sur l'exercice	504 757 339	505 000 128	505 281 934
Nombre moyen d'actions auto-détenues sur l'exercice	(1 129 631)	(1 320 856)	(2 063 083)
Nombre moyen d'actions pris en compte pour le calcul avant dilution	503 627 708	503 679 272	503 218 851
Résultat par action (en euros)	23,90	9,33	14,25
Nombre moyen d'actions en circulation pris en compte ci-dessus	503 627 708	503 679 272	503 218 851
Effet de dilution des plans d'options et d'actions gratuites	267 884	530 861	620 691
Autres effets de dilution	-	-	-
Nombre moyen d'actions pris en compte pour le calcul après effets dilutifs	503 895 592	504 210 133	503 839 542
Résultat par action après dilution (en euros)	23,89	9,32	14,23

Le programme de rachat d'actions LVMH initié le 21 décembre 2021 a pris fin le 14 janvier 2022 (voir Note 16.3); les actions LVMH acquises dans ce cadre sont prises en compte dans le tableau ci-dessus. Aucun autre événement de nature à modifier significa-

tivement le nombre d'actions en circulation ou le nombre d'actions potentielles n'est intervenu entre le 31 décembre 2021 et la date d'arrêt 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)	2021	2020	2019
Coût des services rendus	130	106	112
Coût financier, net	15	8	12
Écarts actuariels	-	-	(2)
Modifications des régimes	(1)	(48)	46
Charge de l'exercice au titre des régimes à prestations définies	145	66	167

Aucun événement significatif concernant les engagements de retraites et assimilés n'est survenu au cours de l'exercice, hormis l'effet de l'intégration de Tiffany, soit un engagement net comptabilisé complémentaire de 315 millions d'euros au

titre des régimes de retraites à prestations définies en vigueur aux États-Unis. Voir également Note 1.2 concernant l'effet de la décision d'agenda de l'IFRIC d'avril 2021 portant sur le rythme de comptabilisation des engagements.

30.2 Engagement net comptabilisé

(en millions d'euros)	Notes	2021	2020	2019
Droits couverts par des actifs financiers		2 656	1 894	1 867
Droits non couverts par des actifs financiers		472	250	250
Valeur actualisée des droits		3 128	2 144	2 117
Valeur de marché des actifs financiers		(2 299)	(1 397)	(1 340)
Engagement net comptabilisé		829	747	777
Dont : Provisions à plus d'un an	20	915	784	812
Provisions à moins d'un an	20	17	9	8
Autres actifs		(103)	(45)	(43)
Total		829	747	777

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 2020	2 144	(1 397)	747
Coût des services rendus	130	-	130
Coût financier, net	49	(34)	15
Prestations aux bénéficiaires	(140)	101	(40)
Augmentation des actifs financiers dédiés	-	(111)	(111)
Contributions des employés	10	(10)	-
Variations de périmètre et reclassifications	958	(644)	314
Modifications des régimes	(1)	-	(1)
Écarts actuariels	(140)	(112)	(252)
Dont : Effets d'expérience ^(a)	(64)	(112)	(176)
Changements d'hypothèses démographiques	2	-	2
Changements d'hypothèses financières	(78)	-	(78)
Effet des variations de taux de change	118	(91)	27
Au 31 décembre 2021	3 128	(2 299)	829

(a) (Gain)/Perte.

Les écarts actuariels liés aux effets d'expérience dégagés durant les exercices 2017 à 2020 se sont élevés à :

(en millions d'euros)	2017	2018	2019	2020
Écarts liés aux effets d'expérience sur la valeur actualisée des droits	4	4	31	(12)
Écarts liés aux effets d'expérience sur la valeur de marché des actifs financiers	(49)	41	(82)	(67)
Écarts actuariels liés aux effets d'expérience^(a)	(45)	45	(51)	(79)

(a) (Gain)/Perte.

Les hypothèses actuarielles retenues pour l'estimation des engagements dans les principaux pays concernés sont les suivantes :

(en pourcentage)	2021					2020					2019				
	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)	0,70	2,89	1,74	1,00	0,06	0,44	2,49	1,43	1,00	0,05	0,46	2,99	2,05	0,50	0,10
Taux d'augmentation future des salaires	1,96	3,59	n.a.	2,07	1,75	2,75	4,10	n.a.	2,00	1,69	2,75	4,39	n.a.	1,87	1,79

(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 2022, puis décroît progressivement pour atteindre 4,75 % à l'horizon 2025.

Une augmentation de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une réduction de 250 millions d'euros de la valeur actualisée des droits au 31 décembre 2021; une réduction de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une augmentation de 255 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)	2021	2020	2019
Retraites complémentaires	2 601	1 627	1 597
Indemnités de départ en retraite et assimilées	351	432	427
Frais médicaux	133	45	54
Médailles du travail	33	33	32
Autres	10	7	6
Valeur actualisée des droits	3 128	2 144	2 116

La répartition géographique de la valeur actualisée des droits est la suivante :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
France	746	833	886
Europe (hors France)	647	614	581
États-Unis	1 514	506	454
Japon	164	137	144
Asie (hors Japon)	49	47	44
Autres pays	8	7	7
Valeur actualisée des droits	3 128	2 144	2 116

Les principaux régimes constitutifs de l'engagement au 31 décembre 2021 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 bénéficiaient, après une certaine ancienneté dans leurs fonctions, d'un régime de retraite complémentaire dont le montant était fonction de la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées. En application de l'ordonnance du 3 juillet 2019, ce régime de retraite complémentaire a été fermé et les droits ont été gelés à la date du 31 décembre 2019,
 - il s'agit en outre des indemnités de fin de carrière et médailles du travail, dont le versement est prévu par la loi et les conventions collectives, respectivement lors du départ en retraite ou après une certaine ancienneté;
- en Europe (hors France), les engagements concernent les régimes de retraite à prestations définies mis en place au Royaume-Uni par certaines sociétés du Groupe, la participation des sociétés suisses au régime légal de retraite (« Loi pour la Prévoyance Professionnelle »), ainsi que le TFR (*Trattamento di Fine Rapporto*) en Italie, dont le versement est prévu par la loi au moment du départ de l'entreprise, quel qu'en soit le motif;
- aux États-Unis, l'engagement provient des régimes de retraite à prestations définies ou de remboursement des frais médicaux aux retraités, mis en place par certaines sociétés du Groupe, notamment Tiffany. L'essentiel de l'engagement résulte de régimes de retraites qualifiés au sens du code de l'impôt sur le revenu (*Internal revenue service code*) des États-Unis.

30.5 Analyse des actifs financiers dédiés

Les valeurs de marché des actifs financiers dans lesquels les fonds versés sont investis se répartissent ainsi, par type de support :

(en pourcentage de la valeur de marché des actifs financiers dédiés)	2021	2020	2019
Actions	30	22	19
Obligations			
– émetteurs privés	28	32	35
– émetteurs publics	13	9	8
Trésorerie, fonds d'investissement, immobilier et autres	29	37	38
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 2022 les actifs financiers dédiés par des versements de 111 millions d'euros environ.

31. ENGAGEMENTS HORS BILAN

31.1 Engagements d'achat

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Raisins, vins et eaux-de-vie	2 843	2 725	2 840
Autres engagements d'achat de matières premières	759	250	211
Immobilisations industrielles ou commerciales	715	428	674
Titres de participation et investissements financiers	317	13 237	14 761

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.

Aux 31 décembre 2020 et 2019, 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 de Tiffany & Co (« Tiffany »), soit 16,1 milliards de dollars US. Cette transaction a été finalisée le 7 janvier 2021, voir également Note 2.1.

Au 31 décembre 2021, 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	833	1 759	252	2 843
Autres engagements d'achat de matières premières	564	195	-	759
Immobilisations industrielles ou commerciales	369	191	155	715
Titres de participation et investissements financiers	317	-	-	317

31.2 Cautions, avals et autres garanties

Au 31 décembre 2021, ces engagements s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Avals et cautions	415	444	371
Autres garanties	162	169	163
Garanties données	577	613	534
Garanties reçues	(65)	(47)	(53)

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	402	5	8	415
Autres garanties	84	71	7	162
Garanties données	486	77	14	577
Garanties reçues	(37)	(26)	(2)	(65)

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 données personnelles, la protection des droits de propriété intellectuelle, la protection des réseaux de distribution sélective, la protection des consommateurs, les contrats de licence, les relations avec ses salariés, le contrôle des déclarations fiscales et toutes autres matières inhérentes à ses activités. Le Groupe estime que les provisions constituées au bilan, au titre de ces risques, litiges ou situations contentieuses connus ou en

cours à la date de clôture, sont d'un montant suffisant pour que la situation financière consolidée ne soit pas affectée de manière significative en cas d'issue défavorable.

Il n'existe pas de procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage dont la Société a connaissance, qui soit en cours ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

33. PARTIES LIÉES

33.1 Relations de LVMH avec Christian Dior et Agache

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 Agache SE, anciennement dénommée Groupe Arnault SE, via sa filiale Financière Agache SA.

La société Agache, 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 Agache 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 Agache ou à certaines de ses filiales.

Les transactions entre LVMH et Agache et ses filiales peuvent être résumées comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Facturations d'Agache, Financière Agache et Christian Dior à LVMH	(2)	(2)	(2)
Montant dû au 31 décembre	-	-	-
Facturations de LVMH à Agache, Financière Agache et Christian Dior	9	9	6
Montant à recevoir au 31 décembre	3	2	-

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 13 % des frais communs en 2021 (14 % en 2020 et 2019), 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 19 millions d'euros en 2021 (22 millions d'euros en 2020, 25 millions d'euros en 2019).

33.3 Relations avec la Fondation Louis Vuitton

La Fondation Louis Vuitton a ouvert en 2014 un musée d'art moderne et contemporain à Paris. Le groupe LVMH finance la Fondation dans le cadre de ses actions de mécénat. Les contributions nettes correspondantes figurent en « Immobilisations corporelles »

et sont amorties depuis l'ouverture du musée, soit depuis 2014, sur la durée résiduelle de la convention d'occupation du domaine public octroyée par la Ville de Paris.

33.4 Organes de Direction

La rémunération globale des membres du 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)	2021	2020	2019
Rémunérations brutes, charges patronales et avantages en nature	78	72	79
Avantages post emploi	-	(20)	59
Autres avantages à long terme	(5)	22	24
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-
Coût des plans d'options et assimilés	97	25	29
Total	170	99	191

L'engagement comptabilisé au 31 décembre 2021 au titre des avantages post-emploi, net des actifs financiers dédiés, est de 71 millions d'euros (96 millions d'euros au 31 décembre 2020, 115 millions d'euros au 31 décembre 2019).

34. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2021 et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 27 janvier 2022.

LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
VINS ET SPIRITUEUX			
MHCS	Épernay, France	IG	66%
Moët Hennessy Italia SpA	Milan, Italie	IG	66%
Société Civile des Crus de Champagne	Reims, France	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 Entreprise Adaptée	Épernay, France	IG	66%
Champagne Des Moutiers	Épernay, France	IG	66%
Moët Hennessy de Mexico	Mexico, Mexique	IG	66%
Chamfipar	Épernay, France	IG	66%
Société Viticole de Reims	Épernay, France	IG	66%
Compagnie Française du Champagne et du Luxe	Épernay, France	IG	66%
Champagne Bernard Breuzon	Colombé-le-Sec, France	IG	66%
Moët Hennessy Belux	Bruxelles, Belgique	IG	66%
Champagne De Mansin	Gyé-sur-Seine, France	IG	66%
Moët Hennessy Österreich	Vienne, Autriche	IG	66%
Moët Hennessy Polska	Varsovie, Pologne	IG	66%
Moët Hennessy Suomi	Helsinki, Finlande	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 Services UK	Londres, Royaume-Uni	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	66%
Moët Hennessy Nigeria	Lagos, Nigeria	IG	66%
SAS Champagne Manuel Janisson	Verzenay, France	IG	66%
SCI JVIGNOBLES	Verzenay, France	IG	66%
Moët Hennessy Nederland	Baarn, Pays-Bas	IG	66%
Moët Hennessy USA	New York, USA	IG	66%
MHD Moët Hennessy Diageo	Courbevoie, France	JV	66%
SA Du Château d'Yquem	Sauternes, France	IG	96%
SC Du Château d'Yquem	Sauternes, France	IG	96%
Société Civile Cheval Blanc (SCCB)	Saint-Émilion, France	MEE	50%
Société du Domaine des Lambrays	Morey-Saint-Denis, France	IG	100%
Colgin Cellars	Californie, USA	IG	60%
Chandon International	Paris, France	IG	66%
Domaine Chandon, Inc	Californie, USA	IG	66%
Dioniso S.R.L	Sesto San Giovanni, Italie	JV	33%
Moët Hennessy Do Brasil - Vinhos E Destilados	São Paulo, Brésil	IG	66%
Bodegas Chandon Argentina	Buenos Aires, Argentine	IG	66%
Domaine Chandon Australia Pty	Coldstream, Victoria, Australie	IG	66%
Domaine Chandon (Ningxia)	Yinchuan, Chine	IG	66%
Moët Hennessy Co, Ltd			
Moët Hennessy Chandon (Ningxia) Vineyards Co, Ltd	Yinchuan, Chine	IG	40%
Esclans Estate	La Motte, France	IG	66%
Ace Of Spades Holdings LLC	New York, USA	IG	33%
Cheval Des Andes	Buenos Aires, Argentine	MEE	33%
Cape Mentelle Vineyards Ltd	Margaret River, Australie	IG	66%
Veuve Clicquot Pties Pty Ltd	Margaret River, Australie	IG	66%
Cloudy Bay Vineyards Ltd	Blenheim, Nouvelle Zélande	IG	66%
Moët Hennessy Shangri-La (Deqin) Winery Company	Deqin, Chine	IG	53%
Newton Vineyard LLC	Californie, USA	IG	66%
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	4%
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%
Riche Monde (China)	Hong Kong, Chine	JV	66%
Moët Hennessy Diageo Macau	Macao, Chine	JV	66%
Moët Hennessy Diageo Singapore Pte	Singapour	JV	66%
Moët Hennessy Diageo Malaysia Sdn.	Kuala Lumpur, Malaisie	JV	66%
Moët Hennessy Cambodia Co.	Phnom Penh, Cambodge	IG	34%
Moët Hennessy Philippines	Makati, Philippines	IG	49%
Diageo Moët Hennessy Thailand	Bangkok, Thaïlande	JV	66%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Moët Hennessy Shanghai	Shanghai, Chine	IG	66%
Moët Hennessy India	Mumbai, Inde	IG	66%
Jas Hennessy Taiwan	Taipei, Taiwan	IG	65%
Moët Hennessy Diageo China Company	Shanghai, Chine	JV	66%
Moët Hennessy Distribution Russia	Moscou, Russie	IG	66%
Moët Hennessy Vietnam Importation Co.	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	65%
Moët Hennessy Vietnam Distribution Shareholding Co.	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	33%
Moët Hennessy Russia	Moscou, Russie	IG	66%
MH Champagnes and Wines Korea Ltd	Icheon, Corée du Sud	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%
Ardbeg Distillery Limited	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66%
Glenmorangie Distillery Co. Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66%
James Martin & Company Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66%
Nicol Anderson & Co. Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	66%
Woodinville Whiskey Company LLC	Washington, USA	IG	66%
RUM Entreprise	Paris, France	IG	66%
Agrotequilera de Jalisco	Mexico, Mexique	MEE	33%
SAS Château d'Esclans	La Motte, France	IG	66%
Cave d'Esclans	La Motte, France	IG	66%
G2I	La Motte, France	IG	66%
MODE ET MAROQUINERIE			
Manufacture de Souliers Louis Vuitton	Fiesse d'Artico, Italie	IG	100%
Louis Vuitton Malletier	Paris, France	IG	100%
Louis Vuitton Saint-Barthélemy	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	100%
Louis Vuitton Cantacik Ticaret	Istanbul, Turquie	IG	100%
Louis Vuitton Editeur	Paris, France	IG	100%
Louis Vuitton International	Paris, France	IG	100%
Société des Ateliers Louis Vuitton	Paris, France	IG	100%
Les Ateliers Joailliers Louis Vuitton	Paris, France	IG	100%
Manufacture des Accessoires Louis Vuitton	Fiesse d'Artico, Italie	IG	100%
Louis Vuitton Bahrain WLL	Manama, Bahrein	IG	75%
Société Louis Vuitton Services	Paris, France	IG	100%
Louis Vuitton Qatar LLC	Doha, Qatar	IG	73%
Société des Magasins Louis Vuitton France	Paris, France	IG	100%
Off-White Operating SRL	Milan, Italie	MEE	25%
Belle Jardinière	Paris, France	IG	100%
La Fabrique du Temps Louis Vuitton	Meyrin, Suisse	IG	100%
Louis Vuitton Monaco	Monte-Carlo, 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%
Atepeli - Ateliers des Pontes de Lima	Calvelo, Portugal	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, Inc.	Californie, USA	IG	100%
Somarest	Sibiu, Roumanie	IG	100%
Louis Vuitton Hawaii, Inc.	Hawaï, USA	IG	100%
Louis Vuitton Guam, Inc.	Tamuning, Guam	IG	100%
Louis Vuitton Saipan Inc.	Saipan, Îles 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%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Louis Vuitton Liban Retail SAL	Beyrouth, Liban	IG	95%	Berluti LLC	New York, USA	IG	100%
Louis Vuitton Vietnam Company Limited	Hanoï, Vietnam	IG	100%	Berluti UK Limited (Company)	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
Louis Vuitton Suomi	Helsinki, Finlande	IG	100%	Berluti Deutschland GmbH	Munich, Allemagne	IG	100%
Louis Vuitton Romania Srl	Bucarest, Roumanie	IG	100%	Berluti Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	100%
LVMH Fashion Group Brasil Ltda	São Paulo, Brésil	IG	100%	Berluti Singapore Private Ltd	Singapour	IG	100%
Louis Vuitton Panama, Inc.	Panama City, Panama	IG	100%	Berluti (Shanghai) Company Limited	Shanghai, Chine	IG	100%
Louis Vuitton Mexico	Mexico, Mexique	IG	100%	Berluti Taiwan Ltd.	Taipei, Taiwan	IG	100%
Louis Vuitton Chile Spa	Santiago de Chile, Chili	IG	100%	Berluti Hong Kong Company Limited	Hong Kong, Chine	IG	100%
Louis Vuitton (Aruba)	Oranjestad, Aruba	IG	100%	Berluti Orient FZ LLC	Ras Al-Khaimah, Émirats Arabes Unis	IG	65%
Louis Vuitton Republica Dominicana	Saint Domingue, République Dominicaine	IG	100%	Berluti EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	65%
Louis Vuitton Argentina	Buenos Aires, Argentine	IG	100%	Berluti Korea Company Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	65%
Louis Vuitton Peru S.R.L.	Lima, Pérou	IG	100%	Berluti Australia	Sydney, Australie	IG	100%
Louis Vuitton Pacific	Hong Kong, Chine	IG	100%	Berluti Japan KK	Tokyo, Japon	IG	99%
Louis Vuitton Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	100%	Berluti Italia S.R.L.	Milan, Italie	IG	100%
Louis Vuitton (Philippines) Inc.	Makati, Philippines	IG	100%	Rossimoda	Vigonzana, Italie	IG	100%
Louis Vuitton Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	100%	Rossimoda Romania	Cluj-Napoca, Roumanie	IG	100%
LV Information & Operation Services Pte Ltd	Singapour	IG	100%	LVMH Fashion Group Services	Paris, France	IG	100%
PT Louis Vuitton Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	98%	Interlux Company	Hong Kong, Chine	IG	100%
Louis Vuitton (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100%	John Galliano SA	Paris, France	IG	100%
Louis Vuitton (Thailand) Société Anonyme	Bangkok, Thaïlande	IG	100%	Loro Piana	Quarona, Italie	IG	85%
Louis Vuitton Taiwan Ltd.	Taipei, Taiwan	IG	100%	Loro Piana Switzerland	Lugano, Suisse	IG	85%
Louis Vuitton Australia Pty Ltd.	Sydney, Australie	IG	100%	Loro Piana France	Paris, France	IG	85%
Louis Vuitton (China) Co. Ltd.	Shanghai, Chine	IG	100%	Loro Piana	Munich, Allemagne	IG	85%
Louis Vuitton New Zealand	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	100%	Loro Piana GB	Londres, Royaume-Uni	IG	85%
Louis Vuitton Kuwait WLL	Koweït City, Koweït	IG	37%	LG Distribution LLC	Delaware, USA	IG	85%
Louis Vuitton India Retail Private Limited	Gurgaon, Inde	IG	100%	Warren Corporation	Connecticut, USA	IG	85%
Louis Vuitton EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	75%	Loro Piana & C.	New York, USA	IG	85%
Louis Vuitton Saudi Arabia Ltd.	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	75%	Loro Piana USA	New York, USA	IG	85%
Louis Vuitton Middle East	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	75%	Loro Piana (HK)	Hong Kong, Chine	IG	85%
Louis Vuitton - Jordan PSC	Amman, Jordanie	IG	95%	Loro Piana (Shanghai) Commercial Co.	Shanghai, Chine	IG	85%
Louis Vuitton Orient LLC	Ras Al-Khaimah, Émirats Arabes Unis	IG	75%	Loro Piana (Shanghai) Textile Trading Co.	Shanghai, Chine	IG	85%
L.D. Manufacture S.R.L.	Sant'Antimo, Italie	IG	90%	Loro Piana Mongolia	Oulan Bator, Mongolie	IG	85%
Microedge Sàrl	Vernier, Suisse	IG	100%	Loro Piana Korea Co.	Séoul, Corée du Sud	IG	85%
Louis Vuitton Korea Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	100%	Loro Piana (Macao)	Macao, Chine	IG	85%
LVMH Fashion Group Trading Korea Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	100%	Loro Piana Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	85%
Louis Vuitton Hungaria Kft.	Budapest, Hongrie	IG	100%	Loro Piana España	Madrid, Espagne	IG	85%
Louis Vuitton Vostok	Moscou, Russie	IG	100%	Loro Piana Japan Co.	Tokyo, Japon	IG	85%
LV Colombia SAS	Santa Fé de Bogotá, Colombie	IG	100%	Loro Piana Far East	Singapour	IG	85%
Louis Vuitton Maroc	Casablanca, Maroc	IG	100%	Loro Piana Peru	Lucanas, Pérou	IG	85%
Louis Vuitton South Africa	Johannesbourg, Afrique du Sud	IG	100%	Manifattura Loro Piana	Sillavengo, Italie	IG	85%
Louis Vuitton Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	100%	Loro Piana Osterreich	Vienne, Autriche	IG	85%
Louis Vuitton Japan KK	Tokyo, Japon	IG	99%	Loro Piana Czech Republic	Prague, République Tchèque	IG	85%
Louis Vuitton Services KK	Tokyo, Japon	IG	99%	Loro Piana Canada	Toronto, Canada	IG	85%
Louis Vuitton Canada, Inc.	Toronto, Canada	IG	100%	Cashmere Lifestyle Luxury Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	51%
Louis Vuitton Italia S.r.l.	Milan, Italie	IG	100%	Loro Piana Mexico S.A de C.V	Nauclan, Mexique	IG	85%
Marc Jacobs International	New York, USA	IG	80%	Vicuna Trading W.L.L.	Doha, Qatar	IG	51%
Marc Jacobs International (UK)	Londres, Royaume-Uni	IG	80%	HLI Holding Pte. Ltd	Singapour	IG	100%
Marc Jacobs Trademarks	New York, USA	IG	80%	Heng Long International Ltd	Singapour	IG	100%
Marc Jacobs Japan	Tokyo, Japon	IG	80%	Heng Long Leather Co. (Pte) Ltd	Singapour	IG	100%
Marc Jacobs International France	Paris, France	IG	80%	Heng Long Leather (Guangzhou) Co. Ltd	Guangzhou, Chine	IG	100%
Marc Jacobs Commercial and Trading (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	80%	HL Australia Proprietary Ltd	Sydney, Australie	IG	100%
Marc Jacobs Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	80%	Starke Holding	Floride, USA	IG	100%
Marc Jacobs Holdings	New York, USA	IG	80%	Cypress Creek Farms	Floride, USA	IG	100%
Marc Jacobs Hong Kong Distribution Company	Hong Kong, Chine	IG	80%	The Florida Alligator Company	Floride, USA	IG	100%
Marc Jacobs Macau Distribution Company	Macao, Chine	IG	80%	Pellefina	Floride, USA	IG	100%
Marc Jacobs Canada	Toronto, Canada	IG	80%	Sofpar 126	Paris, France	IG	100%
Loewe	Madrid, Espagne	IG	100%	Sofpar 128	Bourg-de-Péage, France	IG	72%
Loewe Hermanos	Madrid, Espagne	IG	100%	LVMH Métiers D'Art	Paris, France	IG	100%
Manufacturas Loewe	Madrid, Espagne	IG	100%	Taneries Roux	Romans-sur-Isère, France	IG	100%
LVMH Fashion Group France	Paris, France	IG	100%	Off-White LLC	New York, USA	IG	60%
Loewe Hermanos UK	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	Jean Patou SAS	Paris, France	IG	70%
Loewe Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	100%	Rimowa GmbH	Cologne, Allemagne	IG	100%
Loewe Commercial and Trading (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	100%	Rimowa GmbH & Co Distribution KG	Cologne, Allemagne	IG	100%
Loewe Fashion	Singapour	IG	100%	Rimowa Electronic Tag GmbH	Cologne, Allemagne	IG	100%
Loewe Taiwan	Taipei, Taiwan	IG	100%	Rimowa CZ spol s.r.o.	Pelhrimov, République Tchèque	IG	100%
Loewe Macau Company	Macao, Chine	IG	100%	Rimowa America Do Sul Malas	São Paulo, Brésil	IG	100%
Loewe Alemania	Francfort, Allemagne	IG	100%	De Viagem Ltda			
Loewe Italy	Milan, Italie	IG	100%	Rimowa North America Inc.	Cambridge, Canada	IG	100%
Loewe LLC	New York, USA	IG	100%	Rimowa Inc.	New York, USA	IG	100%
Loewe Australia	Sydney, Australie	IG	100%	Rimowa Distribution Inc.	New York, USA	IG	100%
Loewe Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	100%	Rimowa Far East Limited	Hong Kong, Chine	IG	100%
Loewe JV Middle East WLL	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	65%	Rimowa Macau Limited	Macao, Chine	IG	100%
Loewe UAE WLL	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	42%	Rimowa Japan Co. Ltd	Tokyo, Japon	IG	100%
Loewe Kuwait WLL	Koweït City, Koweït	IG	42%	Rimowa France SARL	Paris, France	IG	100%
LVMH Fashion Group Support	Paris, France	IG	100%	Rimowa Italy Srl	Milan, Italie	IG	100%
QATAR LUXURY Co. WLL - Loewe Division	Doha, Qatar	IG	42%	Rimowa Netherlands BV	Amsterdam, Pays-Bas	IG	100%
Berluti SA	Paris, France	IG	100%	Rimowa Spain SLU	Madrid, Espagne	IG	100%
Berluti Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	100%	Rimowa Great Britain Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
Manifattura Berluti Srl	Ferrare, Italie	IG	100%	Rimowa Austria GmbH	Innsbruck, Autriche	IG	100%
				Rimowa Schweiz AG	Dubendorf, Suisse	IG	100%
				110 Vondrau Holdings Inc.	Cambridge, Canada	IG	100%
				Rimowa China	Shanghai, Chine	IG	100%
				Rimowa International	Paris, France	IG	100%

Liste des sociétés consolidées

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Rimowa Group Services	Paris, France	IG	100%
Rimowa Middle East FZ-LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	100%
Rimowa Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	100%
Rimowa Orient Trading-LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	100%
Rimowa Singapore	Singapour	IG	100%
Rimowa Australia	Sydney, Australie	IG	100%
Rimowa Group GmbH	Cologne, Allemagne	IG	100%
RIMOWA Malaysia Sdn. Bhd	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100%
Anin Star Holding Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	49%
Stella McCartney Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	49%
Stella McCartney America, Inc.	Delaware, USA	MEE	49%
Stella McCartney France SAS	Paris, France	MEE	49%
Stella McCartney Spain SL	Barcelone, Espagne	MEE	49%
Stella McCartney Italia SRL a socio unico	Milan, Italie	MEE	49%
Stella McCartney (Shanghai) Trading Limited	Shanghai, Chine	MEE	49%
Stella McCartney Japan Limited	Tokyo, Japon	MEE	49%
Stella McCartney Hong Kong Limited	Harbour City, Chine	MEE	49%
Stella McCartney Taiwan Limited	Taipei, Taïwan	MEE	49%
Luxury Fashion (L.F.) SA	Candempino, Suisse	MEE	49%
Thélios	Longarone, Italie	IG	100%
Thélios France	Paris, France	IG	100%
Thélios USA Inc.	New Jersey, USA	IG	100%
Thélios Asia Pacific Limited	Harbour City, Chine	IG	100%
Thelios Deutschland GmbH	Cologne, Allemagne	IG	100%
Thelios Switzerland GmbH	Zurich, Suisse	IG	100%
Thélios Iberian Peninsula, S.L	Barcelone, Espagne	IG	100%
Thélios Portugal, Unipessoal Lda.	Lisbonne, Portugal	IG	100%
Thélios UK	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
Thelios Eyewear (Shanghai) Co., Ltd	Shanghai, Chine	IG	100%
Thélios Nordics AB	Stockholm, Suède	IG	100%
Thelios Australia Pty Ltd	Brisbane, Australie	IG	100%
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, Îles Mariannes	IG	100%
Christian Dior Guam Ltd	Tumon Bay, Guam	IG	100%
Christian Dior Espanola	Madrid, Espagne	IG	100%
Christian Dior UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
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%
PT Christian Dior Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	80%
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 Private Limited	Mumbai, Inde	IG	100%
Christian Dior Couture Stolesnikov	Moscou, Russie	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%
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%
CDG 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	Hanoi, Vietnam	IG	100%
Liability Company Vermont	Paris, France	IG	100%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
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	Limoges, France	IG	90%
GINZA SA	Luxembourg	IG	100%
GFEC. Srl	Casoria, Italie	IG	100%
CDC Kuwait Fashion Accessories with limited liability	Koweït City, Koweït	IG	85%
AURELIA Solutions S.R.L	Milan, Italie	IG	100%
Lemanus	Luxembourg	IG	100%
LikeABee	Lisbonne, Portugal	IG	100%
CD Norway AS	Oslo, Norvège	IG	100%
CADOR	Florence, Italie	IG	100%
Christian Dior Couture Ireland	Dublin, Irlande	IG	100%
CD Montenegro	Podgorica, Monténégro	IG	100%
Christian Dior Couture Saint Barthelemy	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	100%
Ultrapharum S.R.L	Milan, Italie	MEE	45%
JW Anderson Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	46%
JW Anderson China	Shanghai, Chine	MEE	46%
Celine SA	Paris, France	IG	100%
Avenue M International SCA	Paris, France	IG	100%
Enilec Gestion SARL	Paris, France	IG	100%
Celine Montaigne SAS	Paris, France	IG	100%
Celine Monte-Carlo SA	Monte-Carlo, Monaco	IG	100%
Celine Germany GmbH	Berlin, Allemagne	IG	100%
Celine Production Srl	Florence, Italie	IG	100%
Celine Suisse SA	Genève, Suisse	IG	100%
Celine UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
Celine Inc.	New York, USA	IG	100%
Celine (Hong Kong) Limited	Hong Kong, Chine	IG	100%
Celine Commercial and Trading (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	100%
Celine Distribution Singapore	Singapour	IG	100%
Celine Boutique Taiwan Co. Ltd	Taipei, Taïwan	IG	100%
CPC Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	100%
LVMH FG Services UK	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
Celine Distribution Spain S.L.U.	Madrid, Espagne	IG	100%
RC Diffusion Rive Droite SARL	Paris, France	IG	100%
Celine EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	52%
Celine Qatar	Doha, Qatar	IG	65%
Celine Netherlands BV	Baarn, Pays-Bas	IG	100%
Celine Australia Ltd Co.	Sydney, Australie	IG	100%
Celine Sweden AB	Stockholm, Suède	IG	100%
Celine Czech Republic	Prague, République Tchèque	IG	100%
Celine Middle East	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	65%
Celine Canada	Toronto, Canada	IG	100%
Celine Thailand	Bangkok, Thaïlande	IG	100%
Celine Philippines	Makati, Philippines	IG	100%
Celine Denmark	Copenhague, Danemark	IG	100%
LMP LLC	New York, USA	IG	100%
CELINE KOREA LTD	Séoul, Corée du Sud	IG	100%
CELINE ITALIA	Milan, Italie	IG	100%
Phoebe Philo Ltd	Londres, Royaume-Uni	MEE	30%
Givenchy SA	Paris, France	IG	100%
Givenchy Corporation	New York, USA	IG	100%
Givenchy China Co.	Hong Kong, Chine	IG	100%
Givenchy Couture Ltd	Londres, Royaume-Uni	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 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 SAUDI FOR TRADING COMPANY	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	52%
Givenchy Singapore	Singapour	IG	100%
Givenchy Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	100%
Kenzo SA	Paris, France	IG	100%
Kenzo Belgique SA	Bruxelles, Belgique	IG	100%
Kenzo Paris Netherlands	Amsterdam, Pays-Bas	IG	100%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Kenzo UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	Parfums Christian Dior Orient Co.	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	60%
Kenzo Italia Srl	Milan, Italie	IG	100%	Parfums Christian Dior Emirates	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	48%
Kenzo Paris Singapore	Singapour	IG	100%	OOO Seldico	Moscou, Russie	IG	100%
Kenzo Paris Japan KK	Tokyo, Japon	IG	100%	DP Seldico	Kiev, Ukraine	IG	100%
Kenzo Paris Hong Kong Company	Hong Kong, Chine	IG	100%	LVMH Cosmetics	Tokyo, Japon	IG	100%
Kenzo Paris USA LLC	New York, USA	IG	100%	Parfums Christian Dior Arabia	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	60%
Kenzo Paris Macau Company Ltd.	Macao, Chine	IG	100%	EPCD	Varsovie, Pologne	IG	100%
Holding Kenzo Asia	Hong Kong, Chine	IG	51%	EPCD CZ & SK	Prague, République Tchèque	IG	100%
Kenzo Paris Shanghai	Shanghai, Chine	IG	51%	EPCD RO Distribution	Bucarest, Roumanie	IG	100%
LVMH Fashion Group Malaysia	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100%	EPCD Hungaria	Budapest, Hongrie	IG	100%
Outshine Mexico S. de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	100%	LVMH P&C Kazakhstan	Almaty, Kazakhstan	IG	100%
Fendi Timepieces SA	Neuchâtel, Suisse	IG	100%	LVMH Perfumes e Cosmética	Lisbonne, Portugal	IG	100%
Support Retail Mexico S de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	100%	L Beauty Pte	Singapour	IG	51%
Fendi Prague s.r.o.	Prague, République Tchèque	IG	100%	PT L Beauty Brands	Jakarta, Indonésie	IG	51%
Luxury Kuwait for Ready Wear Company WLL	Koweït City, Koweït	IG	62%	L Beauty Luxury Asia	Taguig City, Philippines	IG	51%
Fun Fashion Qatar LLC	Doha, Qatar	IG	80%	SCI Annabell	Paris, France	IG	100%
Fendi Netherlands BV	Baarn, Pays-Bas	IG	100%	Parfums Christian Dior UK	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
Fendi Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	100%	L Beauty Vietnam	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	51%
Fendi Brasil-Comercio de Artigos de Luxo	São Paulo, Brésil	IG	100%	SCI Rose Blue	Paris, France	IG	100%
Fendi RU LLC	Moscou, Russie	IG	100%	PCD St Honoré	Paris, France	IG	100%
Fendi Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	100%	LVMH Perfumes e Cosmetics Macau	Macao, Chine	IG	100%
Fendi International SAS	Paris, France	IG	100%	PCD Dubaï General Trading	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	48%
Fendi Private Suites Srl	Rome, Italie	IG	100%	PCD Doha Perfumes & Cosmetics	Doha, Qatar	IG	47%
Fendi Doha LLC	Doha, Qatar	IG	49%	Cristale	Paris, France	IG	100%
Fendi Denmark ApS	Copenhague, Danemark	IG	100%	Parfums Christian Dior	Rotterdam, Pays-Bas	IG	100%
Fendi Spain S. L.	Madrid, Espagne	IG	100%	SAS Iparkos	Paris, France	IG	100%
Fendi Monaco S.A.M.	Monte-Carlo, Monaco	IG	100%	Parfums Christian Dior S.A.B.	Bruxelles, Belgique	IG	100%
Fun Fashion Emirates LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	62%	LVMH P&C Luxembourg	Luxembourg	IG	100%
Borgo Srl	Pienza, Italie	MEE	30%	Parfums Christian Dior (Ireland)	Dublin, Irlande	IG	100%
Fashion Furniture Design S.p.A.	Milan, Italie	MEE	20%	Parfums Christian Dior Hellas	Athènes, Grèce	IG	100%
Fun Fashion Bahrain Co.WLL	Manama, Bahreïn	IG	62%	Parfums Christian Dior	Zurich, Suisse	IG	100%
Fendi Srl	Rome, Italie	IG	100%	Christian Dior Perfumes	New York, USA	IG	100%
Fendi Dis Ticaret Ltd Sti	Istanbul, Turquie	IG	100%	Parfums Christian Dior Canada	Montréal, Canada	IG	100%
Fendi Philippines Corp.	Makati, Philippines	IG	100%	LVMH P&C de Mexico	Mexico, Mexique	IG	100%
Fendi Italia Srl	Rome, Italie	IG	100%	Parfums Christian Dior Japon	Tokyo, Japon	IG	100%
Fendi UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	Parfums Christian Dior (Singapore)	Singapour	IG	100%
Fendi France SAS	Paris, France	IG	100%	Inalux	Paris, France	IG	100%
Fendi North America Inc.	New York, USA	IG	100%	LVMH P&C Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	100%
Fendi (Thailand) Company Limited	Bangkok, Thaïlande	IG	100%	Fa Hua Frag. & Cosm. Taiwan	Taipei, Taiwan	IG	100%
Fendi Asia Pacific Limited	Hong Kong, Chine	IG	100%	P&C (Shanghai)	Shanghai, Chine	IG	100%
Fendi Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	100%	LVMH P&C Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	100%
Fendi Taiwan Ltd	Taipei, Taiwan	IG	100%	Parfums Christian Dior Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	100%
Fendi Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	100%	LVMH P&C Malaysia Sdn. Berhad	Petaling Jaya, Malaisie	IG	100%
Fendi China Boutiques Limited	Hong Kong, Chine	IG	100%	Fa Hua Fragrance & Cosmetic Co.	Hong Kong, Chine	IG	100%
Fendi (Singapore) Pte Ltd	Singapour	IG	100%	Pardior	Mexico, Mexique	IG	100%
Fendi Fashion (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100%	Parfums Christian Dior Denmark	Copenhague, Danemark	IG	100%
Fendi Switzerland SA	Mendrisio, Suisse	IG	100%	LVMH Perfumes & Cosmetics Group	Sydney, Australie	IG	100%
Fun Fashion FZCO	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	77%	Parfums Christian Dior	Sandvika, Norvège	IG	100%
Fendi Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	100%	Parfums Christian Dior	Stockholm, Suède	IG	100%
Fendi Germany GmbH	Munich, Allemagne	IG	100%	LVMH Perfumes & Cosmetics (New Zealand)	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	100%
Fendi Austria GmbH	Vienne, Autriche	IG	100%	Parfums Christian Dior Austria	Vienne, Autriche	IG	100%
Fendi (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	100%	LVMH PROFUMI E COSMETICI ITALIA SRL	Milan, Italie	IG	100%
Fendi Saudi For Trading LLC	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	73%	Cosmetics of France	Floride, USA	IG	100%
Fun Fashion India Private Ltd	Mumbai, Inde	IG	77%	LVMH Fragrance Brands Singapore	Singapour	IG	100%
Interservices & Trading SA	Mendrisio, Suisse	IG	100%	LVMH Fragrance Brands	Levallois-Perret, France	IG	100%
Fendi Japan KK	Tokyo, Japon	IG	99%	LVMH Fragrance Brands	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
Emilio Pucci Srl	Florence, Italie	IG	100%	LVMH Fragrance Brands	Düsseldorf, Allemagne	IG	100%
Emilio Pucci International	Baarn, Pays-Bas	IG	100%	LVMH Fragrance Brands	New York, USA	IG	100%
Emilio Pucci Ltd	New York, USA	IG	100%	LVMH Fragrance Brands Canada	Toronto, Canada	IG	100%
Emilio Pucci Hong Kong Company Limited	Hong Kong, Chine	IG	100%	LVMH Fragrance Brands	Tokyo, Japon	IG	100%
Emilio Pucci UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	LVMH Fragrance Brands WHD	Floride, USA	IG	100%
Emilio Pucci France SAS	Paris, France	IG	100%	LVMH Fragrance Brands Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	100%
Fashion Florence International srl	Milan, Italie	IG	100%	Parfums Francis Kurkdjian SAS	Paris, France	IG	71%
Emilio Pucci International srl	Milan, Italie	IG	100%	Parfums Francis Kurkdjian LLC	New York, USA	IG	71%
PARFUMS ET COSMÉTIQUES				Benefit Cosmetics LLC	Californie, USA	IG	100%
Perfumes Loewe SA	Madrid, Espagne	IG	100%	Benefit Cosmetics Ireland Ltd	Dublin, Irlande	IG	100%
Parfums Christian Dior	Paris, France	IG	100%	Benefit Cosmetics UK Ltd	Chelmsford, Royaume-Uni	IG	100%
LVMH Perfumes and Cosmetics (Thailand) Ltd.	Bangkok, Thaïlande	IG	49%	Benefit Cosmetics Services Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	100%
LVMH P&C Do Brasil	São Paulo, Brésil	IG	100%	Benefit Cosmetics Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	100%
France Argentine Cosmetic	Buenos Aires, Argentine	IG	100%	Benefit Cosmetics SAS	Paris, France	IG	100%
LVMH P&C Commercial & Trade (Shanghai)	Shanghai, Chine	IG	100%	Benefit Cosmetics Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100%
LVMH P&C (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	100%	Fresh Canada	Montréal, Canada	IG	100%
Shang Pu Ecommerce (Shanghai)	Shanghai, Chine	IG	100%	Fresh	New York, USA	IG	100%
Parfums Christian Dior Finland	Helsinki, Finlande	IG	100%	Fresh	Neuilly-sur-Seine, France	IG	100%
LVMH Recherche	Saint-Jean-de-Braye, France	IG	100%	Fresh Cosmetics	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
PCIS	Neuilly-sur-Seine, France	IG	100%	Fresh Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	100%
SNC du 33 Avenue Hoche	Paris, France	IG	100%	Fresh Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	100%
LVMH Fragrances and Cosmetics (Singapore)	Singapour	IG	100%	L Beauty Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	51%
				L Beauty (Thailand) Co. Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	48%
				Guerlain SA	Paris, France	IG	100%
				LVMH Parfums & Kosmetik	Düsseldorf, Allemagne	IG	100%
				Deutschland GmbH			
				Guerlain GmbH	Vienne, Autriche	IG	100%

Liste des sociétés consolidées

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Guerlain Benelux SA	Bruxelles, Belgique	IG	100%
Guerlain Ltd	Londres, Royaume-Uni	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 Oceania Australia Pty Ltd	Botany, Australie	IG	100%
PT Guerlain Cosmetics Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	51%
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%
Acqua di Parma	Milan, Italie	IG	100%
Acqua di Parma	New York, USA	IG	100%
Acqua di Parma Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	100%
Acqua di Parma	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
Acqua Di Parma Srl (Succursale Paris)	Paris, France	IG	100%
Make Up For Ever	Paris, France	IG	100%
SCI Edison	Paris, France	IG	100%
Make Up For Ever Academy China	Shanghai, Chine	IG	100%
Make Up For Ever	New York, USA	IG	100%
Make Up For Ever Canada	Montréal, Canada	IG	100%
Make Up For Ever UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
SOFFAR 131 SAS	Paris, France	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.	Californie, USA	IG	100%
KVD Beauty LLC	Californie, USA	IG	100%
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%

MONTRES ET JOAILLERIE

Fred Paris	Neuilly-sur-Seine, France	IG	100%
Joallerie de Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	100%
Fred	New York, USA	IG	100%
Fred Londres	Manchester, Royaume-Uni	IG	100%
FRED Jewellery Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	100%
Tag Heuer International	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	100%
LVMH W&J FZ LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	100%
LVMH Relojeria y Joyeria España SA	Madrid, Espagne	IG	100%
LVMH Montres et Joaillerie France	Paris, France	IG	100%
Timecrown	Manchester, Royaume-Uni	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%
Tag Heuer Limited	Manchester, Royaume-Uni	IG	100%
Duval Ltd	Manchester, Royaume-Uni	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 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, Taiwan	IG	100%
TAG Heuer Connected	Besançon, France	IG	100%
LVMH Watch & Jewelry India	New Delhi, Inde	IG	100%
LVMH Watch & Jewelry USA	Illinois, USA	IG	100%
LVMH Watch & Jewelry Central Europe	Oberursel, Allemagne	IG	100%
Tag Heuer Boutique Outlet Store Roermond	Oberursel, Allemagne	IG	100%
LVMH Watch & Jewelry (Shanghai) Commercial Co.	Shanghai, Chine	IG	100%
LVMH Watch & Jewelry Russia LLC	Moscou, Russie	IG	100%
Artécad	Tramelan, Suisse	IG	100%
Alpha Time Corp.	Hong Kong, Chine	IG	100%
Golfcoders	Paris, France	IG	100%
LVMH W&J Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	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 Australia	Sydney, Australie	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%
Farouk Trading	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	60%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
LVMH Watch & Jewelry Macau Company	Macao, Chine	IG	100%
Chaumet Iberia SL	Madrid, Espagne	IG	100%
BMC SPA	Valenza, Italie	IG	60%
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%
Hublot	Nyon, Suisse	IG	100%
Bentim International SA	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%
Hublot Boutique Monaco	Monte-Carlo, Monaco	IG	100%
Hublot Canada	Toronto, Canada	IG	100%
Bulgari SpA	Rome, Italie	IG	100%
Bulgari Italia	Rome, Italie	IG	100%
Bulgari Gioielli	Valenza, Italie	IG	100%
Bulgari International Corporation (BIC)	Amsterdam, Pays-Bas	IG	100%
Bulgari Corporation of America	New York, USA	IG	100%
Bulgari Horlogerie	Neuchâtel, Suisse	IG	100%
Bulgari Japan	Tokyo, Japon	IG	100%
Bulgari (Deutschland)	Munich, Allemagne	IG	100%
Bulgari France	Paris, France	IG	100%
Bulgari Montecarlo	Monte-Carlo, Monaco	IG	100%
Bulgari España	Madrid, Espagne	IG	100%
Bulgari SA	Genève, Suisse	IG	100%
Bulgari South Asian Operations	Singapour	IG	100%
Bulgari (UK) Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
Bulgari Belgium	Bruxelles, Belgique	IG	100%
Bulgari Australia	Sydney, Australie	IG	100%
Bulgari (Malaysia)	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100%
Bulgari Global Operations	Neuchâtel, Suisse	IG	100%
Bulgari Denmark	Copenhague, Danemark	IG	100%
Bulgari Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	100%
Bulgari (Taiwan)	Taipei, Taiwan	IG	100%
Bulgari Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	100%
Bulgari Saint-Barth	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	100%
Bulgari Commercial (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	100%
Bulgari Accessori	Florence, Italie	IG	100%
Bulgari Holding (Thailand)	Bangkok, Thaïlande	IG	100%
Bulgari (Thailand)	Bangkok, Thaïlande	IG	100%
Bulgari Qatar	Doha, Qatar	IG	49%
Gulf Luxury Trading	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	51%
Bulgari do Brazil	São Paulo, Brésil	IG	100%
Bulgari Ireland	Dublin, Irlande	IG	100%
Bulgari Turkey Lüks Ürün Ticareti	Istanbul, Turquie	IG	100%
Lux Jewels Kuwait for Trading	Koweït City, Koweït	IG	80%
In Gold Jewelry and Precious Stones			
Lux Jewels Bahrain	Manama, Bahrein	IG	80%
India Luxco Retail	New Delhi, Inde	IG	100%
BK for Jewelry and Precious Metals and Stones Co.	Koweït City, Koweït	IG	80%
Bulgari Canada	Montréal, Canada	IG	100%
Bulgari Commercial Mexico	Mexico, Mexique	IG	100%
Bulgari Russia	Moscou, Russie	IG	100%
Bulgari Prague	Prague, République Tchèque	IG	100%
Bulgari Portugal	Lisbonne, Portugal	IG	100%
Bulgari Philippines	Makati, Philippines	IG	100%
Bulgari Vietnam	Ho-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	100%
Bulgari New Zealand	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	100%
Bulgari Saudi for Trading LLC	Riyadh, Arabie Saoudite	IG	70%
Bulgari Distribuzione S.r.l.	Florence, Italie	IG	100%
Bulgari Roma	Rome, Italie	IG	100%
Bulgari Hotels And Resorts Milano Srl	Rome, Italie	MEE	50%
Repossi	Paris, France	IG	85%
Laurelton Sourcing, LLC	Delaware, USA	IG	100%
Laurelton Diamonds, Inc.	Delaware, USA	IG	100%
Tiffany & Co.	Delaware, USA	IG	100%
Tiffany and Company	New York, USA	IG	100%
Tiffany & Co. International	Delaware, USA	IG	100%
Tiffany Distribution Company LLC	Delaware, USA	IG	100%
Tiffany and Company U.S. Sales, LLC	Delaware, USA	IG	100%
East Pond Holdings, Inc.	Delaware, USA	IG	100%
LCT Insurance Company	New York, USA	IG	100%
T. Risk Holdings, Inc.	New York, USA	IG	100%
TRM Investments, LLC	New Jersey, USA	IG	100%
Tiffany Atlantic City, Inc.	New Jersey, USA	IG	100%
Tiffany & Co. Luxembourg S.A.R.L.	Luxembourg	IG	100%
Tiffany & Co. Holding I LLC	Delaware, USA	IG	100%
Tiffany & Co. Holding II LLC	Delaware, USA	IG	100%
Tiffany & Co. Asia Holdings LLC	Delaware, USA	IG	100%
Tiffany & Co. Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
Tiffany & Co. (GB)	Londres, Royaume-Uni	IG	100%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Tiffany & Co. (UK) Holdings Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	LAX Duty Free Joint Venture 2000	Californie, USA	IG	46%
Tiffany and Company (Germany Branch)	Munich, Allemagne	IG	100%	JFK Terminal 4 Joint Venture 2001	New York, USA	IG	49%
Tiffany and Company (Zurich Branch)	Zurich, Suisse	IG	100%	SFO Duty Free & Luxury Store Joint Venture	Californie, USA	IG	46%
Tiffany & Co. (Switzerland) Jewelers S.a.r.l.	Genève, Suisse	IG	100%	SFOIT Specialty Retail Joint Venture	Californie, USA	IG	46%
Tiffany Switzerland Watch Company SAGL	Chiasso, Suisse	IG	100%	DFS Merchandising Limited	Delaware, USA	IG	61%
Tiffany & Co. Swiss Watches SAGL	Chiasso, Suisse	IG	100%	DFS Group LP	Delaware, USA	IG	61%
TIF Watch Holdings Sagl	Chiasso, Suisse	IG	100%	DFS Korea Limited	Séoul, Corée du Sud	IG	61%
TIF Swiss Holdings GmbH	Chiasso, Suisse	IG	100%	DFS Cotaí Limitada	Macao, Chine	IG	61%
Tiffany & Co. Italia S.p.A.	Milan, Italie	IG	100%	DFS New Zealand Limited	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	61%
Tiffany & Co.	Paris, France	IG	100%	DFS Australia Pty Limited	Sydney, Australie	IG	61%
Tiffany & Co. (FR) Holdings SAS	Paris, France	IG	100%	DFS Group Limited - USA	Delaware, USA	IG	61%
Laurelton Diamonds Belgium BVBA	Anvers, Belgique	IG	100%	DFS Venture Singapore (Pte) Limited	Singapour	IG	61%
Tiffany and Company (Austria Branch)	Vienne, Autriche	IG	100%	DFS Vietnam (S) Pte Ltd	Singapour	IG	43%
Tiffany & Co. Netherlands B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	100%	New Asia Wave International (S) Pte Ltd	Singapour	IG	43%
Tiffany & Co. (CR) s.r.o.	Prague, République Tchèque	IG	100%	Ipp Group (S) Pte Ltd	Singapour	IG	43%
Tiffany & Co. Denmark ApS	Copenhague, Danemark	IG	100%	DFS Van Don LLC	Van Don, Vietnam	IG	61%
TCO (NL) Logistics B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	100%	DFS Vietnam Limited Liability Company	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	61%
Tiffany & Co. Sweden AB	Sunsvall, Suède	IG	100%	DFS Venture Vietnam Company Limited	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	61%
Tiffany & Co. of New York Limited	Hong Kong, Chine	IG	100%	DFS (Cambodia) Limited	Phnom Penh, Cambodge	IG	43%
Tiffany & Co. Hong Kong Holding LLC	Delaware, USA	IG	100%	DFS Singapore (Pte) Limited	Singapour	IG	61%
Tiffany & Co. Pte. Ltd.	Singapour	IG	100%	DFS Middle East LLC	Abu-Dhabi, Émirats Arabes Unis	IG	61%
Tiffany & Co. International (Taiwan Branch)	Taipei, Taiwan	IG	100%	DFS France SAS	Paris, France	IG	61%
Tiffany Korea Ltd.	Séoul, Corée du Sud	IG	100%	DFS Italia Srl.	Venise, Italie	IG	61%
Tiffany & Co. Korea Holding LLC	Delaware, USA	IG	100%	DFS Holdings Limited	Hamilton, Bermudes	IG	61%
Tiffany & Co. (Australia) Pty. Ltd.	Sydney, Australie	IG	100%	DFS Okinawa KK	Okinawa, Japon	IG	61%
Tiffany & Co. (NZ) Limited	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	100%	DFS Saipan Limited	Saipan, Îles Mariannes	IG	61%
Tiffany & Co. Asia Pacific Limited	Hong Kong, Chine	IG	100%	Commonwealth Investment Company Inc.	Saipan, Îles Mariannes	IG	58%
Uptown Alliance (M) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100%	Kinkai Saipan LP	Saipan, Îles Mariannes	IG	61%
Tiffany & Co. Pte. Ltd. (Malaysia Branch)	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100%	DFS Liquor Retailing Limited	Delaware, USA	IG	61%
TCO Macau Limited	Macao, Chine	IG	100%	Twenty-Seven Twenty Eight Corp.	Delaware, USA	IG	61%
Tiffany & Co. (Shanghai)	Shanghai, Chine	IG	100%	DFS Group Limited - HK	Hong Kong, Chine	IG	61%
Commercial Company Limited				DFS Retail (Hainan) Company Limited	Haikou, Chine	IG	61%
Tiffany & Co. Jewelers (Thailand) Company Limited	Bangkok, Thaïlande	IG	100%	DFS Management Consulting (Shenzhen) Company Limited	Shenzhen, Chine	IG	61%
Tiffany & Co Canada	Halifax, Canada	IG	100%	DFS Business Consulting (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	61%
Tiffany & Co (Canada) LP	Winnipeg, Canada	IG	100%	JAL/DFS Co. Ltd	Chiba, Japon	MEE	25%
Tiffany & Co. Mexico, S.A. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	100%	PT Sona Topas Tourism industry Tbk	Jakarta, Indonésie	MEE	28%
Tiffany-Brasil Ltda.	São Paulo, Brésil	IG	100%	Central DFS Co., Ltd	Bangkok, Thaïlande	MEE	30%
Tiffany Importacao E Comercio de Joias Ltda.	São Paulo, Brésil	IG	100%	Shenzhen DFG E-Commerce Co Ltd	Shenzhen, Chine	MEE	13%
Tiffany & Co. Belgium SPRL	Bruxelles, Belgique	IG	100%	Sephora Greece SA	Athènes, Grèce	IG	100%
Tiffany & Co. (Jewelers) Limited	Dublin, Irlande	IG	100%	Sephora Cosmetics Romania SA	Bucarest, Roumanie	IG	100%
Tiffany of New York (Spain) S.L.U.	Madrid, Espagne	IG	100%	Sephora Cyprus Limited	Nicosie, Chypre	IG	100%
Tiffany & Co. Chile SPA	Santiago de Chile, Chili	IG	100%	Sephora Cosmetics Ltd (Serbia)	Belgrade, Serbie	IG	100%
Tiffany and Company (Dubai Branch)	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	100%	Sephora Bulgaria EOOD	Sofia, Bulgarie	IG	100%
TCO Damas Associates LLC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	75%	Sephora Danmark ApS	Copenhague, Danemark	IG	100%
TCO Holdings Limited	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	100%	Sephora Sweden AB	Copenhague, Danemark	IG	100%
Tiffany Russia LLC	Moscou, Russie	IG	100%	Sephora Switzerland SA	Genève, Suisse	IG	100%
TCO Saudi for Trade	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	75%	Sephora Germany GmbH	Düsseldorf, Allemagne	IG	100%
TCO KSA Holdings B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	100%	Sephora Luxembourg SARL	Luxembourg	IG	100%
Tiffany Japan	Tokyo, Japon	IG	100%	LVMH Iberia SL	Madrid, Espagne	IG	100%
Tiffany & Co. Overseas Finance B.V.	Amsterdam, Pays-Bas	IG	100%	Sephora Italia S.r.l.	Milan, Italie	IG	100%
Tiffany NJ LLC	New Jersey, USA	IG	100%	Sephora Portugal Perfumaria Lda	Lisbonne, Portugal	IG	100%
Iridesse, Inc.	Delaware, USA	IG	100%	Sephora Polska Sp Z.O.O	Varsovie, Pologne	IG	100%
MVTCO, Inc.	Delaware, USA	IG	100%	Sephora Sro (Republique Tchèque)	Prague, République Tchèque	IG	100%
DPPH Co. Ltd.	Tortola, Îles vierges britanniques	IG	100%	Sephora Monaco SAM	Monte-Carlo, Monaco	IG	99%
Tiffco Investment Vehicle, Inc.	Tortola, Îles vierges britanniques	IG	100%	Sephora Cosmetics Espana, SL	Madrid, Espagne	MEE	50%
NHC, LLC	Delaware, USA	IG	100%	Sephora Kozmetik AS (Turquie)	Istanbul, Turquie	IG	100%
Laurelton Diamonds South Africa (Proprietary) Limited	Johannesbourg, Afrique du Sud	IG	100%	Joint Stock Company « Ile De Beauté »	Moscou, Russie	IG	100%
Laurelton Diamonds Vietnam, LLC	Hai Duong, Vietnam	IG	100%	Sephora (Shanghai) Cosmetics Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	81%
Laurelton Diamonds (Mauritius) Limited	Port Louis, Île Maurice	IG	100%	Sephora (Beijing) Cosmetics Co. Ltd	Beijing, Chine	IG	81%
BWHC, LLC	Delaware, USA	IG	100%	Sephora Xiangyang (Shanghai) Cosmetics Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	81%
Laurelton Diamonds Botswana (Proprietary) Limited	Gaborone, Botswana	IG	80%				
Laurelton Gems (Thailand) Ltd.	Bangkok, Thaïlande	IG	100%	Sephora Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	100%
Laurelton Jewelry, S.R.L.	Bajos De Hainia, République Dominicaine	IG	100%	Le Bon Marché	Paris, France	IG	100%
				SEGEF	Paris, France	IG	100%
TCORD Holding Company LLC	Delaware, USA	IG	100%	Franck & Fils	Paris, France	IG	100%
Tiffany Thailand Holdings I LLC	Delaware, USA	IG	100%	STB Servizi Tecnici Per Bordo	Florence, Italie	IG	100%
Tiffany Thailand Holdings II LLC	Delaware, USA	IG	100%	Starboard Holdings	Floride, USA	IG	100%
Laurelton-Reign Diamonds (PTY) Ltd.	Windhoek, Namibie	IG	100%	On-Board Media Inc.	Floride, USA	IG	100%
Laurelton Diamonds (Cambodia) Co., Ltd.	Phnom Penh, Cambodge	IG	100%	Cruise Line Holdings Co.	Floride, USA	IG	100%
				International Cruise Shops Ltd	Îles Caïmans	IG	100%
				Sephora Moyen-Orient SA	Fribourg, Suisse	IG	70%
				Sephora Middle East FZE	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	70%
				Sephora Emirates LLC	Dubai, Émirats Arabes Unis	IG	70%
				Sephora Bahrain WLL	Manama, Bahreïn	IG	52%
				Sephora Qatar WLL	Doha, Qatar	IG	63%
				Sephora Arabia Limited	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	70%
				Sephora Kuwait Co. WLL	Koweït City, Koweït	IG	59%
				Sephora Holding South Asia	Singapour	IG	100%
				Sephora Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	100%
				Beauty In Motion Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	100%
				Sephora Cosmetics Private Limited (India)	New Delhi, Inde	IG	100%
				PT Sephora Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	100%
				Sephora (Thailand) Company (Limited)	Bangkok, Thaïlande	IG	100%

DISTRIBUTION SÉLECTIVE

Sephora SAS	Neuilly-sur-Seine, France	IG	100%
Tumon Entertainment LLC	Tamuning, Guam	IG	100%
Comete Guam Inc.	Tamuning, Guam	IG	100%
Tumon Aquarium LLC	Tamuning, Guam	IG	100%
Tumon Games LLC	Tamuning, Guam	IG	100%
Comete Saipan Inc.	Saipan, Îles Mariannes	IG	100%
DFS Guam L.P.	Tamuning, Guam	IG	61%

Liste des sociétés consolidées

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Sephora Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	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 New Zealand Limited	Wellington, Nouvelle Zélande	IG	100%
Sephora Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	100%
24 Sèvres	Paris, France	IG	100%
Sephora USA Inc.	Californie, USA	IG	100%
LGCS Inc.	New York, USA	IG	100%
Sephora Beauty Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	100%
Sephora Puerto Rico LLC	Californie, USA	IG	100%
S+ SAS	Neuilly-sur-Seine, France	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%
Dotcom Group Comércio de Presentes SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	100%
Avenue Hoche Varejista Limitada	São Paulo, Brésil	IG	100%

AUTRES ACTIVITÉS

Pasticceria Confeetteria Cova	Milan, Italie	IG	80%
Cova Montenapoleone	Milan, Italie	IG	80%
Cova France Sas	Paris, France	IG	80%
Groupe Les Echos	Paris, France	IG	100%
Museec	Paris, France	IG	50%
Change Now	Vincennes, France	IG	55%
Les Echos Management	Paris, France	IG	100%
Radio Classique	Paris, France	IG	100%
Mezzo	Paris, France	IG	50%
Les Echos Medias	Paris, France	IG	100%
SFPA	Paris, France	IG	100%
Dematis	Paris, France	IG	100%
Les Echos Légal	Paris, France	IG	100%
Les Echos	Paris, France	IG	100%
Pelham Media Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	99%
WordAppeal	Paris, France	IG	99%
Pelham Media SARL	Paris, France	IG	99%
L'Eclaireur	Paris, France	IG	99%
KCO Events	Paris, France	IG	99%
Pelham Media Production	Paris, France	IG	99%
Alto International SARL	Paris, France	IG	59%
Happeningco SAS	Paris, France	IG	79%
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton	Paris, France	Société mère	100%
Bayard (Shanghai) Investment and Consultancy Co. Ltd	Shanghai, Chine		
LVMH (Shanghai) Management & Consultancy Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	100%
LVMH Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	100%
LVMH South & South East Asia Pte Ltd	Singapour	IG	100%
Alderande	Paris, France	IG	56%
LVMH Finance Belgique	Bruxelles, Belgique	IG	100%
Sofidiv Art Trading Company	New York, USA	IG	100%
Sofidiv Inc.	New York, USA	IG	100%
Probinvest	Paris, France	IG	100%
LVMH Publica	Bruxelles, Belgique	IG	100%
Glacea	Luxembourg	IG	100%
Naxara	Luxembourg	IG	100%
Ufipar	Paris, France	IG	100%
Pronos	Luxembourg	IG	100%
EUPALINOS 1850	Paris, France	IG	100%
L. Courtage Réassurance	Paris, France	IG	100%
Villa Foscarini Srl	Milan, Italie	IG	100%
Vicuna Holding	Milan, Italie	IG	100%
Gorgias	Luxembourg	IG	100%
LC Investissements	Paris, France	IG	51%
LVMH Representações Ltda	São Paulo, Brésil	IG	100%
LVMH Investissements	Paris, France	IG	100%
Ufinvest	Paris, France	IG	100%
White 1921 Courchevel	Courchevel, France	IG	100%
Société d'Exploitation Hôtelière Delta	Paris, France	IG	100%
Société Immobilière Paris Savoie Les Tovets	Courchevel, France	IG	100%
Investissement Hôtelière Saint-Barth	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	56%
Place des Flamands	Paris, France	IG	100%
P&C International	Paris, France	IG	100%
Dajbog S.A.	Luxembourg	IG	100%
LVMH Participations BV	Baarn, Pays-Bas	IG	100%
LVMH Services BV	Baarn, Pays-Bas	IG	100%
2181 Kalakaua Holdings LLC	Texas, USA	MEE	50%
2181 Kalakaua LLC	Texas, USA	MEE	50%
LVMH Services	Paris, France	IG	85%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Breakfast Holdings Acquisition	New York, USA	IG	100%
L Catterton Management	Londres, Royaume-Uni	MEE	20%
449 North Beverly Drive	New York, USA	IG	100%
Moët Hennessy	Paris, France	IG	66%
LV Group	Paris, France	IG	100%
Moët Hennessy International	Paris, France	IG	66%
Osaka Fudosan Company	Tokyo, Japon	IG	100%
Moët Hennessy Inc.	New York, USA	IG	66%
One East 57th Street LLC	New York, USA	IG	100%
Creare	Luxembourg	IG	100%
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton KK	Tokyo, Japon	IG	100%
Mongoual SA	Paris, France	MEE	40%
Société Montaigne Jean Goujon	Paris, France	IG	100%
LVMH EU	Luxembourg	IG	100%
Marithé	Luxembourg	IG	100%
Delphine	Paris, France	IG	100%
Meadowland Florida LLC	New York, USA	IG	100%
461 North Beverly Drive	New York, USA	IG	100%
GIE CAPI13	Paris, France	IG	100%
LVMH Finance	Paris, France	IG	100%
Sofidiv Uk Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
Primae	Paris, France	IG	100%
LVMH Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	100%
LVMH Canada	Toronto, Canada	IG	100%
LVMH Perfumes & Cosmetics Inc.	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%
Island Cay Inc	New York, USA	IG	100%
Halls Pond Exuma Ltd	Nassau, Bahamas	IG	100%
598 Madison Leasing Corp.	New York, USA	IG	100%
Eutrope	Paris, France	IG	100%
468 North Rodeo Drive	New York, USA	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 MJ Holdings Inc.	New York, USA	IG	100%
Arbelos Insurance Inc.	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%
LVMH Services Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%
Moët Hennessy Investissements	Paris, France	IG	66%
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton BV	Baarn, Pays-Bas	IG	100%
LVMH Italia SpA	Milan, Italie	IG	100%
Investir Publications	Paris, France	IG	100%
Les Echos Solutions	Paris, France	IG	100%
Les Echos Publishing	Paris, France	IG	100%
Editio	Paris, France	IG	100%
LVMH Hotel Management	Paris, France	IG	100%
Société d'Exploitation Hôtelière de la Samaritaine	Paris, France	IG	100%
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%
Royal Van Lent Shipyard BV	Kaag, Pays-Bas	IG	100%
Tower Holding BV	Kaag, Pays-Bas	IG	100%
Green Bell BV	Kaag, Pays-Bas	IG	100%
Gebr. Olie Beheer BV	Waddinxveen, Pays-Bas	IG	100%
Van der Loo Yachtinteriors BV	Waddinxveen, Pays-Bas	IG	100%
Red Bell BV	Kaag, Pays-Bas	IG	100%
De Voogt Naval Architects BV	Haarlem, Pays-Bas	MEE	49%
Feadship Holland BV	Amsterdam, Pays-Bas	MEE	49%
Feadship America Inc.	Floride, USA	MEE	49%
OGMNL BV	Nieuw-Lekkerland, Pays-Bas	MEE	49%
Firstship BV	Amsterdam, Pays-Bas	MEE	49%
RVL Holding BV	Kaag, Pays-Bas	IG	100%
Le Jardin d'Acclimatation	Paris, France	IG	80%
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%

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	Taux d'intérêt
Great Scottish and Western Railway Holdings Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	Game Viewers (Pty) Ltd	Maun, Botswana	IG	100%
The Great Scottish and Western Railway Company Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	Xaxaba Camp (Pty) Ltd	Gaborone, Botswana	IG	100%
Horatio Properties Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	Elysee Spa	Marigot, Saint Martin	IG	100%
Island Hôtel (Madeira) Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	Phoenix Argente SAS	Marigot, Saint Martin	IG	100%
Mount Nelson Hôtel Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	Societe D'Exploitation Residence La Samanna SAS	Marigot, Saint Martin	IG	100%
La Residencia Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	CSN Inmobiliaria SA de CV	San Miguel De Allende, Mexico	IG	100%
LuxuryTravel.Com UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	OEH Operadora San Miguel SA de CV	San Miguel De Allende, Mexico	IG	100%
Reid's Hôtel Madeira Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	CSN Real Estate 1 SA de CV	San Miguel De Allende, Mexico	IG	100%
VSOE Holdings Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	OEH Servicios San Miguel SA de CV	San Miguel De Allende, Mexico	IG	100%
Venice Simplon-Orient-Express Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	Miraflores Ventures Ltd S.A de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	99%
Belmond CJ Dollar Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	100%	Belmond Brasil Hoteis SA	Foz de Iguaçu, Brésil	IG	100%
Croisieres Ores SAS	St Usage, France	IG	100%	Companhia Hoteis Palace SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	98%
VSOE Voyages SA	Paris, France	IG	100%	Iguassu Experiences Agencia de Turismo Ltda	Foz de Iguaçu, Brésil	IG	100%
VSOE Deutschland Gmbh	Cologne, Allemagne	IG	100%	Belmond Brasil Servicos Hoteleiros SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	100%
Ireland Luxury Rail Tours Ltd	Dublin, Irlande	IG	100%	Robisi Empreendimentos e Participacoes SA	Rio de Janeiro, Brésil	MEE	50%
Villa Margherita Spa	Florence, Italie	IG	100%	Signature Boutique Ltda	Rio de Janeiro, Brésil	IG	100%
Charleston Partners Inc	Caroline du Sud, USA	IG	100%	CSN (San Miguel) Holdings Ltd	Tortola, Îles vierges britanniques	IG	100%
La Samanna SAS	Marigot, Saint Martin	IG	100%	Equimax Overseas Co Ltd	Road Town, Îles vierges britanniques	IG	100%
Operadora de Hoteles Rivera Maya SA de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	100%	Grupo Conceptos SA	Road Town, Îles vierges britanniques	IG	100%
Plan Costa Maya SA de CV	Riviera Maya, Mexique	IG	99%	Miraflores Ventures Ltd	Road Town, Îles vierges britanniques	IG	100%
Spa Residencial SA de CV	Fiesole, Italie	IG	100%	Novato Universal Ltd	Road Town, Îles vierges britanniques	IG	100%
Società Agricola SGG Srl	Zurich, Suisse	IG	100%	Belmond Peru Management SA	Lima, Pérou	IG	100%
LUXURY TRAINS SWITZELAND AG	Paris, France	IG	85%	Belmond Peru SA	Lima, Pérou	IG	100%
Gambetta SAS	Shanghai, Chine	IG	100%	Ferrocarril Transandino SA	Lima, Pérou	MEE	50%
Belmond (Shanghai) Management & Consultancy Co., Ltd	Illinois, USA	IG	100%	Perurail SA	Lima, Pérou	MEE	50%
360 N. Rodeo Drive LLC	Florence, Italie	IG	100%	Peru Belmond Hotels SA	Lima, Pérou	MEE	50%
Belmond Sicily Spa	Gênes, Italie	IG	100%	Peru Experiences Belmond SA	Lima, Pérou	MEE	50%
Belmond Italia Spa	Florence, Italie	IG	100%	Belmond Japan Ltd	Tokyo, Japon	IG	100%
Hôtel Caruso Spa	Venice, Italie	IG	100%	Belmond Pacific Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100%
Hôtel Cipriani Spa	Portofino, Italie	IG	100%	Belmond China Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100%
Hôtel Splendido Spa	Florence, Italie	IG	100%	Belmond Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100%
Villa San Michele Spa	Venice, Italie	IG	100%	Hosia Company Ltd	Hong Kong, Chine	IG	100%
Luxury Trains Servizi Srl	Querceto, Italie	IG	100%	Belmond Hotels Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	100%
Castello di Casole Spa	Querceto, Italie	IG	100%	E&O Services (Singapore) Pte Ltd	Singapour	MEE	25%
Castello di Casole Agricoltura Spa	Madrid, Espagne	IG	100%	Belmond (Thailand) Company Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	100%
Belmond Spanish Holdings SL	Madrid, Espagne	IG	100%	E&O Services (Thailand) Pte Ltd	Bangkok, Thaïlande	MEE	25%
Nomis Mallorcan Investments SA	Deia, Espagne	IG	100%	Fine resorts Co Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	100%
Son Moragues SA	Funchal, Portugal	IG	100%	Samui Island Resort Co Ltd	Koh Samui, Thaïlande	IG	100%
Reid's Hoteis Lda	Saint-Petersbourg, Russie	IG	100%	Khmer Angkor Hôtel Co Ltd	Siem Reap, Cambodge	IG	99%
Europe Hôtel LLC	Delaware, USA	IG	100%	Société Hotelière de Pho Vao	Luang prabang, Laos	IG	69%
Belmond USA Inc	New York, USA	IG	100%	Myanmar Cruises Ltd	Yangon, Myanmar	IG	100%
21 Club Inc	Delaware, USA	IG	100%	Myanmar Hotels & Cruises Ltd	Yangon, Myanmar	IG	100%
Belmond Pacific Inc	Delaware, USA	IG	100%	Myanmar Shwe Kyet Yet Tours Ltd	Yangon, Myanmar	IG	100%
Belmond Reservation Services Inc	Caroline du Sud, USA	IG	100%	PRA-FMI Pansea Hôtel Development Co Ltd	Yangon, Myanmar	IG	100%
Charleston Centre LLC	Caroline du Sud, USA	IG	100%	PT Bali Resort & Leisure Co Ltd	Bali, Indonésie	IG	100%
Charleston Place Holdings Inc	Delaware, USA	IG	100%	Belmond Australia Pty Ltd	Melbourne, Australie	IG	100%
El Encanto Inc	Maryland, USA	IG	100%	Exclusive Destinations (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	100%
Inn at Perry Cabin Corporation	Delaware, USA	IG	100%	Fraser's Helmsley Properties (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	100%
Mountbay Holdings Inc	Delaware, USA	IG	100%	Mount Nelson Commercial Properties (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	100%
Venice Simplon Orient Express Inc	Delaware, USA	IG	100%	Mount Nelson Residential Properties (Pty) Ltd	Cape Town, Afrique du Sud	IG	100%
Windsor Court Hôtel Inc	Delaware, USA	IG	100%	LVMH Client Services	Paris, France	IG	100%
Windsor Court Hôtel LP	Delaware, USA	IG	100%	LVMH Happening SAS	Paris, France	IG	100%
Windsor Great Park Inc	Delaware, USA	IG	100%	LVMH Happening LLC	New York, USA	IG	100%
Belmond Cap Juluca Limited	Anguilla	IG	100%	Le Parisien Libéré	Saint-Ouen, France	IG	100%
Belmond Holdings 1 Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	100%	Team Diffusion	Saint-Ouen, France	IG	100%
Belmond Peru Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	100%	Team Media	Paris, France	IG	100%
Eastern & Oriental Express Ltd	Hamilton, Bermudes	MEE	25%	Société Nouvelle SICAVIC	Paris, France	IG	100%
Leisure Holdings Asia Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	100%	L.P.M.	Paris, France	IG	100%
Vessel Holdings 2 Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	100%	LP Management	Paris, France	IG	100%
Belmond Anguilla Holdings LLC	Hamilton, Bermudes	IG	100%	Manasins de la Samaritaine	Paris, France	IG	99%
Belmond Anguilla Member LLC	Hamilton, Bermudes	IG	100%				
Belmond Anguilla Owner LLC	Hamilton, Bermudes	IG	100%				
Belmond Interfin Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	100%				
Belmond Ltd	Hamilton, Bermudes	IG	100%				
Gametrackers (Botswana)(Pty) Ltd	Maun, Botswana	IG	100%				

IG : Société consolidée par intégration globale.

MEE : Société consolidée par mise en équivalence.

JV : Société constituée en joint-venture avec Diageo : intégration de la seule activité Moët Hennessy. Voir également notes 1.7 et 1.27 pour le principe de comptabilisation relatif à ces sociétés.

LISTE DES SOCIÉTÉS NON INCLUSES DANS LA CONSOLIDATION

Sociétés	Siège social	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Taux d'intérêt
Société d'Exploitation Hôtelière de Saint-Tropez	Paris, France	100%	Sofpar 142	Paris, France	100%
Société Nouvelle de Libraire et de l'Édition	Paris, France	100%	Sofpar 144	Paris, France	100%
Samos 1850	Paris, France	100%	Sofpar 145	Paris, France	100%
BRN Invest NV	Baarn, Pays-Bas	100%	Sofpar 146	Paris, France	100%
Toiltech	Paris, France	90%	Sofpar 147	Paris, France	100%
Sephora Macau Limited	Macao, Chine	100%	Sofpar 148	Paris, France	100%
Parfumerie Amicale	Paris, France	100%	Sofpar 149	Paris, France	100%
Les Beaux Monts	Paris, France	90%	LVMH Holdings Inc.	New York, USA	100%
Sofpar 116	Paris, France	100%	Prolepsi Investment Ltd	Paris, France	100%
Sofpar 125	Paris, France	100%	Innovacion en Marcas de Prestigio SA	Paris, France	65%
Tina	Paris, France	100%	Feelunique Holding Limited	St Helier, Jersey	100%
Sofpar 132	Paris, France	100%	MS 33 Expansion	Paris, France	100%
Nona Source	Paris, France	100%	Shinsegae International Co. Ltd LLC	Paris, France	51%
Sofpar 135	Paris, France	100%	Crystal Pumpkin	Florence, Italie	99%
Sofpar 136	Paris, France	100%	Jade Creaction	Albergaria-a-Velha, Portugal	55%
Sofpar 137	Paris, France	100%	Groupement Forestier des Bois de la Celle	Cognac, France	65%
Sofpar 138	Paris, France	100%	Augesco	Paris, France	50%
Sofpar 139	Paris, France	100%	HUGO	Paris, France	100%
Sofpar 141	Paris, 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.

1. 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 2021, 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.

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 consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2021 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.

3. Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 2021, la valeur des actifs immobilisés du groupe s'élève à 84,4 milliards d'euros. Cet actif immobilisé est essentiellement composé des marques, enseignes et écarts d'acquisition reconnus lors des opérations de croissance externe, d'immobilisations corporelles (terrains, terres à vignes, immeubles et agencements notamment des boutiques et hôtels) et de droits d'utilisation.

Nous avons considéré l'évaluation de ces actifs immobilisés, notamment les actifs incorporels, 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, d'estimations ou d'appréciations, comme indiqué dans la Note 1.7 de l'annexe aux comptes consolidés alors que la pandémie de Covid-19 continue d'affecter certaines activités du groupe et rend leurs perspectives plus difficiles à apprécier, en raison notamment de la diminution du trafic des voyageurs d'affaires et de tourisme comme précisé dans la Note 5.

Notre réponse

Le groupe réalise des tests de perte de valeur sur ces actifs, dont les modalités sont décrites dans les Notes 1.17 et 5 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans ce cadre, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de perte de valeur et avons principalement orienté nos travaux sur les Maisons qui sont les plus affectées par les évolutions négatives de l'environnement économique actuel ou pour lesquelles la valeur comptable représente un multiple élevé du résultat opérationnel courant.

Nous avons apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les principales estimations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les hypothèses de retour à un niveau d'activité équivalent à celui de 2019, attendu entre 2022 et 2024 le cas échéant, les taux de croissance à 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 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 dépend notamment de sa capacité à identifier les nouvelles tendances ainsi que les changements de comportement et de goûts, afin de proposer des produits en adéquation avec les attentes des consommateurs. Le groupe détermine le montant des dépréciations de stocks et en-cours à partir de l'estimation des perspectives d'écoulement sur les différents marchés ou en raison de l'obsolescence des produits concernés comme cela est précisé dans la Note 1.19 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré l'évaluation des stocks et en-cours comme un point clé de l'audit, car les perspectives évoquées ci-dessus et les éventuelles dépréciations qui en découlent dépendent par nature d'hypothèses, d'estimations ou d'appréciations du groupe, comme indiqué dans la Note 1.7 de l'annexe aux comptes consolidés. En outre, les stocks sont présents dans un grand nombre de filiales et la détermination de ces dépréciations repose notamment sur l'estimation des retours et sur le suivi des marges internes, qui sont annulées dans les comptes consolidés tant que les stocks ne sont pas vendus aux clients hors groupe.

Notre réponse

Dans le cadre de nos diligences, nous avons analysé les perspectives d'écoulement estimées par le groupe au regard des réalisations historiques et des derniers budgets afin d'apprécier les montants de dépréciation qui en découlent. Nous avons, le cas échéant, examiné les hypothèses retenues pour la comptabilisation de dépréciations non-récurrentes.

Nous avons également apprécié la cohérence des niveaux de marges internes annulées dans les comptes consolidés, en examinant notamment le niveau de marge réalisé avec les différentes filiales de distribution et en le comparant avec le pourcentage d'élimination retenu.

Provisions pour risques et charges et positions fiscales incertaines

Risque identifié

Les activités du groupe sont menées dans un cadre réglementaire international souvent imprécis, évoluant selon les pays et dans le temps, et s'appliquant à des domaines aussi variés que la composition des produits, leur conditionnement, le calcul de l'impôt sur les résultats ou les relations avec les partenaires du groupe (distributeurs, fournisseurs, actionnaires de filiales, etc.). Dans ce contexte, les activités du groupe peuvent induire des risques, litiges ou situations contentieuses, et les entités du groupe en France et à l'étranger peuvent faire l'objet de contrôles fiscaux et, le cas échéant, de demandes de rectification de la part des administrations locales.

Comme indiqué dans les Notes 1.22 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 les provisions pour risques et charges et positions fiscales incertaines comme un point clé de l'audit en raison de l'importance des montants concernés 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 à examiner, le cas échéant, les consultations écrites des conseils externes ;
- apprécier avec nos experts, notamment fiscalistes, les principaux risques identifiés et à examiner les hypothèses retenues par la direction du groupe pour estimer le montant des provisions et celui des passifs relatifs aux positions fiscales incertaines ;
- procéder à l'examen critique des analyses relatives à l'utilisation des provisions pour risques et charges, et des passifs relatifs aux positions fiscales incertaines préparées par le groupe ;
- examiner, avec nos experts fiscalistes, les évaluations préparées par la direction fiscale du groupe relatives aux conséquences des évolutions fiscales ;
- examiner le caractère approprié des informations relatives à ces risques, litiges, situations contentieuses et positions fiscales incertaines présentées en annexe.

Acquisition de Tiffany

Risque identifié

Le 7 janvier 2021, LVMH a acquis la société Tiffany & Co. (« Tiffany »), selon les modalités évoquées dans la Note 2.1 de l'annexe aux comptes consolidés. L'acquisition a été effectuée au prix de 131,50 dollars US par action, soit 16,1 milliards de dollars US, payés en numéraire, représentant 13,1 milliards d'euros au cours du jour de l'acquisition. L'opération a été financée au moyen de diverses émissions obligataires en 2020, pour un montant total de 10,7 milliards d'euros, et d'émission d'US Commercial Paper pour le complément.

Conformément à la norme IFRS 3, le Groupe a procédé à l'identification et la réévaluation des actifs acquis et des passifs repris, notamment l'évaluation de la marque Tiffany pour un montant de 5,9 milliards d'euros, déterminée à titre principal selon la méthode des redevances et à titre secondaire selon la méthode du surprofit. Cette acquisition s'est ainsi traduite par la comptabilisation d'un actif net acquis de 6,8 milliards d'euros et d'un écart d'acquisition définitif de 6,8 milliards d'euros.

Nous avons considéré que l'allocation du prix d'acquisition de la société Tiffany constitue un point clé de l'audit en raison :

- du caractère significatif des actifs et passifs reconnus dans les comptes consolidés, et de l'écart d'acquisition en résultant ;
- du niveau de jugement requis pour identifier les actifs acquis et les passifs repris et des estimations utilisées pour évaluer leur juste valeur.

Notre réponse

Dans le cadre de notre audit, nos travaux ont notamment consisté à :

- apprécier le caractère raisonnable de la méthodologie retenue pour l'identification des actifs acquis et des passifs repris ;
- réaliser des procédures d'audit spécifiques sur les comptes significatifs du bilan d'ouverture couvrant les principales entités du groupe Tiffany ;
- apprécier les réévaluations des actifs et des passifs issus des comptes de Tiffany à la date de prise de contrôle, établis et présentés conformément aux principes comptables appliqués par LVMH ;
- analyser les méthodes d'évaluation utilisées par LVMH pour la détermination de la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris, avec nos experts en évaluation, en particulier :
 - examiner les hypothèses clés des méthodes retenues pour évaluer la marque telles que décrites dans la Note 2.1 de l'annexe aux comptes consolidés, en les comparant aux données sources et à des données de marchés,
 - apprécier les hypothèses retenues pour évaluer les actifs et passifs à leur juste valeur,
 - réaliser des contrôles arithmétiques sur les différents travaux d'évaluation des actifs acquis et des passifs repris ;
- analyser la cohérence d'ensemble de l'allocation du prix d'acquisition définitif et de l'écart résiduel qui en découle.

Enfin, nous avons examiné le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

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 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.

5. Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur financier, membre du Comité exécutif, par délégation du Président-directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

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 2021, nos cabinets étaient dans la sixième 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.

6. 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.

7. Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit de la performance

Nous remettons au Comité d'audit de la performance un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit de la performance figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit de la performance la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit de la performance des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 février 2022

Les Commissaires aux comptes

Mazars
Isabelle Sapet Loïc Wallaert

Ernst & Young Audit
Gilles Cohen

ÉTATS FINANCIERS

Comptes de la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton

COMPTE DE RÉSULTAT	288
BILAN	289
TABLEAU DE VARIATION DE LA TRÉSORERIE	290
ANNEXE AUX COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LVMH MOËT HENNESSY LOUIS VUITTON	291
FILIALES ET PARTICIPATIONS	311
RÉSULTAT DES CINQ DERNIERS EXERCICES	312
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	313
RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	318

COMPTE DE RÉSULTAT

Produits/(Charges) (en millions d'euros)	Notes	2021	2020
Produits financiers de filiales et participations		2 611,4	3 569,7
Titres en portefeuille : dépréciations et provisions		(300,9)	(279,7)
résultats de cession		3 355,3	-
Gestion des filiales et participations	4.1	5 665,8	3 290,0
Coût de la dette financière nette	4.2	21,3	(29,2)
Résultat de change	4.3	(41,7)	24,8
Autres produits et charges financiers	4.4	(3,8)	(20,4)
RÉSULTAT FINANCIER	4	5 641,6	3 265,2
Prestations de services et autres revenus	5	445,2	351,0
Frais de personnel	6	(298,4)	(196,4)
Autres charges nettes de gestion	7	(439,6)	(395,6)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(292,8)	(241,0)
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		5 348,8	3 024,2
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL		(14,0)	(32,6)
Impôt sur les sociétés	8	(127,1)	221,1
RÉSULTAT NET		5 207,7	3 212,7

BILAN

ACTIF (en millions d'euros)	Notes			2021	2020
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Immobilisations incorporelles		16,7	(9,9)	6,8	4,1
Terres à vignes		45,2	-	45,2	45,2
Autres immobilisations corporelles		58,5	(2,0)	56,5	46,1
Immobilisations incorporelles et corporelles	9	120,4	(11,9)	108,5	95,4
Participations	10	46 048,4	(2 842,0)	43 206,4	40 666,5
Créances rattachées à des participations	11	73,1	(15,7)	57,4	-
Actions LVMH	12	74,3	-	74,3	-
Autres immobilisations financières	13	1,1	-	1,1	26,6
Immobilisations financières		46 196,9	(2 857,7)	43 339,2	40 693,1
ACTIF IMMOBILISÉ		46 317,3	(2 869,6)	43 447,7	40 788,5
Créances	14	301,3	-	301,3	562,0
Actions LVMH	12	612,4	-	612,4	259,6
Disponibilités		52,8	-	52,8	41,2
ACTIF CIRCULANT		966,5	-	966,5	862,8
Comptes de régularisation	15	33,5	-	33,5	41,1
TOTAL ACTIF		47 317,3	(2 869,6)	44 447,7	41 692,4

PASSIF (en millions d'euros)	Notes	2021	2020
		Avant affectation	Avant affectation
Capital social (dont versé : 151,4)	16.1	151,4	151,4
Primes d'émission, de fusion et d'apport	16.2	2 224,9	2 224,9
Réserves et écarts de réévaluation	17	387,9	388,0
Report à nouveau		12 613,8	12 425,3
Acompte sur dividendes		(1 510,8)	(1 007,8)
Résultat de l'exercice		5 207,7	3 212,7
Provisions réglementées		0,1	0,1
CAPITAUX PROPRES	16.2	19 075,0	17 394,6
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	18	1 106,8	756,0
Emprunts obligataires	19	14 043,0	14 969,0
Autres dettes financières	19	9 773,7	7 732,1
Autres dettes	20	448,6	824,6
AUTRES PASSIFS		24 265,3	23 525,7
Comptes de régularisation	21	0,6	16,1
TOTAL PASSIF		44 447,7	41 692,4

TABLEAU DE VARIATION DE LA TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2021	2020
EXPLOITATION		
Résultat net	5 207,7	3 212,7
Dépréciation et amortissement des actifs immobilisés	316,1	284,6
Variation des autres provisions	203,0	28,5
Plus ou moins-values de cessions d'actifs	(3 214,3)	61,5
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	2 512,5	3 587,3
Variation des comptes courants intra-Groupe	4 746,3	(1 401,2)
Variation des autres créances et dettes	427,0	(295,8)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION	7 685,8	1 890,3
INVESTISSEMENT		
(Acquisition)/Cession d'immobilisations incorporelles et corporelles	(14,2)	(8,4)
Acquisition de titres de participation	(179,0)	-
Cession de titres de participation et opérations assimilées	872,2	-
Souscription aux augmentations de capital de filiales	(58,1)	(14 661,5)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT	620,9	(14 669,9)
FINANCEMENT		
Augmentation de capital	-	-
Acquisitions et cessions d'actions LVMH	(568,1)	(12,1)
Dividendes et acomptes versés dans l'exercice	(3 527,3)	(2 317,2)
Émission ou souscription de dettes financières	(30,8)	17 389,2
Remboursement de dettes financières	(4 203,0)	(2 380,4)
(Acquisition)/Cession d'investissements et placements financiers	27,6	106,0
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ISSUE DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(8 301,6)	12 785,5
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE	5,1	5,9
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE	39,9	34,0
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	45,0	39,9

ANNEXE AUX COMPTES DE LA SOCIÉTÉ LVMH MOËT HENNESSY LOUIS VUITTON

1.	ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET FAITS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE	292
2.	PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	292
3.	FAITS SIGNIFICATIFS ET ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE	295
4.	RÉSULTAT FINANCIER	295
5.	PRESTATIONS DE SERVICES ET AUTRES REVENUS	296
6.	FRAIS DE PERSONNEL	297
7.	AUTRES CHARGES NETTES DE GESTION	297
8.	IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS	298
9.	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	298
10.	PARTICIPATIONS	298
11.	CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS	299
12.	ACTIONS LVMH ET ASSIMILÉS	299
13.	AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	303
14.	CRÉANCES	303
15.	COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF	303
16.	CAPITAL ET PRIMES	303
17.	RÉSERVES ET ÉCARTS DE RÉÉVALUATION	304
18.	VARIATION DES DÉPRÉCIATIONS ET DES PROVISIONS	305
19.	DETTE FINANCIÈRE BRUTE	305
20.	AUTRES DETTES	307
21.	COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF	307
22.	EXPOSITION AUX RISQUES DE MARCHÉ	307
23.	AUTRES INFORMATIONS	309

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 7 janvier 2021, le processus d'acquisition du joaillier américain Tiffany & Co. a été finalisé, pour un prix de 16,1 milliards de dollars US. L'Assemblée générale de Tiffany avait approuvé, le 30 décembre 2020, l'acquisition par le groupe LVMH de la maison internationale de haute joaillerie.

Le 30 septembre 2021, la Société a procédé à une opération de fusion absorption de sa filiale Sofidiv SAS, détenue à 100 %. Cette opération s'inscrit dans le cadre d'une démarche de simplification de la structure de détention opérationnelle et administrative des filiales du groupe LVMH. La fusion a entraîné la dissolution sans liquidation de la société Sofidiv et la transmission de l'intégralité de son patrimoine à la société LVMH. L'opération a été réalisée avec un effet rétroactif au 1^{er} janvier 2021 (la « Date d'Effet »).

Les éléments actifs et passifs transmis par la société Sofidiv ont été transcrits, dans les comptes de la Société, pour leur valeur comptable à la Date d'Effet. L'actif net transmis s'élève à 28,1 milliards d'euros et comprend essentiellement 27,8 milliards d'euros de titres de participations et 0,9 milliard d'euros de compte courant financier.

Les titres de la société Sofidiv étant inscrits dans les comptes de référence de la Société pour une valeur nette comptable de 24,8 milliards d'euros, le boni de fusion s'élève à 3,3 milliards d'euros. Ce boni technique est enregistré en résultats de cession, dans le résultat financier des comptes de la Société.

La société LVMH a déposé le 15 décembre 2021 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) un projet d'offre publique de retrait (« OPR ») suivie d'un retrait obligatoire (« RO ») visant la totalité des actions LV Group non détenues par elle ou des personnes qui lui sont liées, soit un maximum de 2 652 actions, représentant 0,01 % du capital social et des droits de vote de LV Group.

Cette opération s'inscrit dans le cadre d'une démarche de simplification juridique du groupe LVMH.

L'OPR et le RO seront proposés à un prix de 10 000 euros par action, payable en numéraire. Les éléments d'appréciation du prix offert sont détaillés dans le projet de note d'information. Le montant total de l'opération s'élèverait ainsi à 26,5 millions d'euros (voir également Note 23.1 Engagements d'achat de titres de participation).

Ce projet d'offre reste soumis à l'examen de l'AMF. Sous réserve de la décision de conformité de l'AMF, il est envisagé que l'offre soit ouverte courant février 2022. Le retrait obligatoire interviendrait d'ici mars 2022.

L'exercice 2021 marque un retour à la croissance de l'activité, et à un contexte d'arrêté des comptes n'ayant pas nécessité de revue particulière des hypothèses et estimations habituelles, contrairement à l'exercice 2020 au cours duquel la pandémie de Covid-19 et les mesures prises par les différents gouvernements avaient fortement perturbé les activités des filiales de la Société.

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 et des créances rattachées, 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 ou sur les quotes-parts de situation nette 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.

Lorsque la valeur d'inventaire de la participation est négative, une provision pour dépréciation des créances rattachées éventuelles est enregistrée, à due concurrence, en complément de la dépréciation des titres, une provision pour risque au-delà.

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'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'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).

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.

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'attribution d'actions gratuites portant sur des actions LVMH

La charge relative aux plans 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'attribution d'actions gratuites portant sur des actions LVMH correspond à la valeur en portefeuille des actions affectées à ces plans.

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 *pro rata temporis* sur la durée des contrats en Coût de la dette financière nette.

Les dérivés de taux qui sont qualifiés de couverture sont enregistrés *pro rata temporis* sur la durée des contrats, sans effet sur la valeur nominale de la dette financière dont le taux est couvert.

Les dérivés de taux qui ne sont pas qualifiés de couverture sont réévalués à leur valeur de marché à la date de clôture. Les gains non réalisés résultant de cette réévaluation sont différés; les pertes non réalisées donnent lieu à constitution d'une provision pour charge à due concurrence.

2.10 Primes d'émission des emprunts

Les primes d'émission des emprunts obligataires sont amorties sur la durée de l'emprunt. Les frais d'émission sont enregistrés en charge lors de l'émission.

2.11 Provisions

Une provision est comptabilisée dès lors qu'il existe une obligation, vis-à-vis d'un tiers, entraînant pour la Société un décaissement probable dont le montant peut être évalué de façon fiable.

2.12 Impôt sur les sociétés : convention d'intégration fiscale

LVMH est société mère d'un groupe fiscal constitué avec la plupart de ses filiales françaises (Art. 223 A et suivants du CGI). La convention d'intégration ne modifie pas, le plus souvent, la charge d'impôt ou le droit au bénéfice des reports déficitaires des filiales concernées; leur situation fiscale vis-à-vis de LVMH reste en effet identique à celle qui résulterait d'une imposition séparée, tant que ces filiales sont membres du groupe fiscal. L'économie ou la charge complémentaire d'impôt, du montant de la différence entre la somme de l'impôt comptabilisé par chacune des sociétés intégrées et l'impôt résultant de la détermination du résultat imposable d'ensemble, est enregistrée par LVMH.

3. FAITS SIGNIFICATIFS ET ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

À la date d'arrêté des comptes, le 27 janvier 2022, 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)	2021	2020
Dividendes perçus de sociétés françaises	553,1	3 270,5
Dividendes perçus de sociétés étrangères et assimilés	2 059,1	300,8
Quotes-parts de résultats de Groupements d'Intérêt Économique	(0,8)	(1,6)
Produits financiers de filiales et participations	2 611,4	3 569,7
Variation des dépréciations	(319,2)	(279,7)
Variation des provisions pour risques et charges	18,3	-
Dépréciations et provisions au titre des filiales et participations	(300,9)	(279,7)
Résultats de cession	3 355,3	-
Gestion des filiales et participations	5 665,8	3 290,0

Concernant la variation des dépréciations et provisions, voir également Note 18.

Concernant les résultats de cession, ils correspondent au boni de fusion de 3,3 milliards d'euros enregistré dans le cadre de l'opération de fusion absorption de la société Sofidiv par la société LVMH, voir également Note 1.2 Faits significatifs de l'exercice.

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)	2021	2020
Intérêts et primes sur emprunts	(59,1)	(90,3)
Revenus et produits financiers	78,3	62,1
Coût de la dette financière nette hors Groupe	19,2	(28,2)
Charge d'intérêts intra-Groupe	-	(1,0)
Produit d'intérêts intra-Groupe	2,1	-
Coût de la dette financière nette intra-Groupe	2,1	(1,0)
Coût de la dette financière nette	21,3	(29,2)

4.3 Résultat de change

Le résultat de change est constitué des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2021	2020
Différences positives de change	31,1	30,9
Différences négatives de change	(49,7)	(10,8)
Variation des provisions pour pertes de change latentes	(23,1)	4,7
Résultat de change	(41,7)	24,8

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)	2021	2020
Résultat sur actions LVMH	7,4	6,0
Autres produits financiers	2,2	-
Autres charges financières	(13,4)	(26,4)
Variation des provisions	-	-
Autres produits et charges financiers	(3,8)	(20,4)

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)	2021	2020
Prestations de services	194,8	167,3
Refacturations	243,0	176,4
Revenus fonciers	7,4	7,3
Total	445,2	351,0

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 2021 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 2021, s'élève à 34 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 2021, 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 44 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 0,7%.

Aucun versement en couverture de cet engagement n'a été effectué en 2021 (aucun en 2020).

6.3 Effectif moyen

L'effectif moyen de la Société pour 2021 est de 22 personnes (2020 : 22).

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 215 millions d'euros.

Le montant des impôts, taxes et versements assimilés comptabilisé dans les autres charges de gestion s'élève à 4,8 millions d'euros sur l'exercice 2021 (4,1 millions d'euros en 2020).

8. IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

8.1 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 avant impôt	5 348,8	67,0	5 415,8
Résultat exceptionnel	(14,0)	1,1	(12,9)
	5 334,8	68,1	5 402,9
Impôt sur exercices antérieurs ^(a)	-	(2,1)	(2,1)
Provisions pour risques généraux	-	(210,1)	(210,1)
Incidence de l'intégration fiscale	-	17,0	17,0
	5 334,8	(127,1)	5 207,7

(a) Net des reprises de provisions afférentes.

Concernant les provisions pour risques généraux, voir également Note 18.

8.2 Déficits liés à l'intégration fiscale

Au 31 décembre 2021, le montant des déficits fiscaux restituables par LVMH à ses filiales s'élève à 3 740 millions d'euros.

8.3 Imposition différée

Le solde d'impôts différés provenant de différences temporaires d'imposition s'élève au 31 décembre 2021 à un montant net débiteur de 16,7 millions d'euros, dont 8 millions d'euros au titre de différences temporaires devant se dénouer en 2022.

9. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(en millions d'euros)	2021
Valeur nette des immobilisations au 31 décembre 2020	95,4
Investissements	14,2
Cessions et mises hors service	-
Variation nette des amortissements	(1,1)
Valeur nette des immobilisations au 31 décembre 2021	108,5

10. PARTICIPATIONS

(en millions d'euros)	2021	2020
Valeur brute du portefeuille de participations	46 048,4	42 831,7
Dépréciations	(2 842,0)	(2 165,2)
Valeur nette du portefeuille de participations	43 206,4	40 666,5

En septembre 2021, LVMH a procédé à une opération de fusion absorption de sa filiale Sofidiv SAS, détenue à 100 %. La fusion a entraîné la dissolution sans liquidation de la société Sofidiv et la transmission de l'intégralité de son patrimoine à la société LVMH. L'actif net transmis s'élève à 28,1 milliards d'euros et comprend essentiellement 27,8 milliards d'euros de titres de participations (voir également Note 1.2).

En septembre 2021, LVMH a acquis la totalité des titres de la société Parfumerie Amicale pour 179 millions d'euros.

Courant 2021, LVMH a procédé à des augmentations de capital de ses filiales Pucci SRL et Cha Ling SCA, respectivement à hauteur de 40 et 18 millions d'euros.

Le portefeuille de participations est détaillé dans le tableau des filiales et participations.

Les méthodes de dépréciation des titres de participation sont décrites en Note 2.3. 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.

11. CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS

La variation des créances rattachées à des participations résulte pour partie de la fusion absorption de la société Sofidiv par la société LVMH (voir Note 1.2).

Les créances rattachées à des participations sont détaillées dans le tableau des filiales et participations.

Les méthodes de dépréciation des créances rattachées à des participations sont décrites en Note 2.3.

L'évolution de la dépréciation des créances rattachées à des participations est analysée en Note 18.

12. ACTIONS LVMH ET ASSIMILÉS

12.1 Actions LVMH

La valeur du portefeuille au 31 décembre 2021, répartie en fonction de l'affectation des titres détenus, s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2021			2020
	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Plans d'options de souscription	-	-	-	-
En voie d'annulation	74,3	-	74,3	-
Titres immobilisés	74,3	-	74,3	-
Plans d'attribution d'actions gratuites	597,0	-	597,0	242,4
Contrat de liquidité	15,4	-	15,4	17,2
Valeurs mobilières de placement	612,4	-	612,4	259,6

Un programme de rachats d'actions d'un montant maximum de 300 millions d'euros a été mis en œuvre au quatrième trimestre 2021 conduisant à l'acquisition à fin décembre 2021 de 103 651 actions destinées à être annulées.

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 1^{er} janvier 2021	-	-	-	-	-	-
Achats	-	-	103 651	74,3	103 651	74,3
Transferts	-	-	-	-	-	-
Annulation d'actions LVMH	-	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2021	-	-	103 651	74,3	103 651	74,3

Valeurs mobilières de placement (en millions d'euros)	Autres plans		Contrat de liquidité		Total	
	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute	Nombre	Valeur brute
Au 1^{er} janvier 2021	826 456	242,4	35 000	17,2	861 456	259,6
Achats	845 209	503,0	334 091	209,4	1 179 300	712,4
Cessions à valeur de vente	-	-	(347 091)	(218,6)	(347 091)	(218,6)
Plus value/(moins value) de cession	-	-	-	7,4	-	7,4
Transferts	-	-	-	-	-	-
Attribution définitive d'actions gratuites	(544 706)	(148,4)	-	-	(544 706)	(148,4)
Au 31 décembre 2021	1 126 959	597,0	22 000	15,4	1 148 959	612,4

Dans le cadre du contrat de liquidité, les actions détenues au 31 décembre 2021 représentent, au cours de bourse à cette date, une valeur de 16 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 15 avril 2021 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration pour une période de vingt-six mois expirant en juin 2023, 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 2021, 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 2021.

Plans d'attribution d'actions gratuites

L'Assemblée générale du 30 juin 2020 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en août 2022, 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. Il sera proposé à l'Assemblée générale du 21 avril 2022 de renouveler cette autorisation.

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 des conditions de performance, sont attribuées définitivement à l'ensemble des bénéficiaires après un délai de trois ans et librement cessibles dès leur attribution définitive.

Les conditions de performance portent, en règle générale, sur le périmètre du Groupe mais sont, dans certains cas, relatives à des objectifs à atteindre au niveau de filiales. Ces critères fixés par le Conseil d'administration sont, pour l'essentiel, de nature financière mais peuvent être également à caractère extra-financier. Les performances sont appréciées le plus souvent sur deux exercices et pour certains plans sur une période plus longue.

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 25 octobre 2018, 24 octobre 2019 et 22 octobre 2020 prévoient exclusivement l'attribution gratuite d'actions soumises à des conditions liées à la performance du groupe LVMH.

Les plans mis en place les 26 juillet 2017 et 15 avril 2021 comportent des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale.

Le plan mis en place le 25 octobre 2017 attribue (i) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées à la performance du groupe LVMH, (ii) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale et (iii) des actions gratuites dont l'attribution définitive n'est pas soumise à des conditions.

Le plan mis en place le 25 janvier 2018 attribue (i) des actions gratuites dont l'attribution définitive n'est pas soumise à des conditions de performance du groupe LVMH et (ii) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale.

Le plan mis en place le 12 avril 2018 attribue (i) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées à la performance du groupe LVMH et (ii) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale.

Le plan mis en place le 26 janvier 2021 attribue (i) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale, (ii) des actions gratuites soumises à une condition de présence et (iii) des actions gratuites dont l'attribution définitive n'est pas soumise à des conditions.

Le plan mis en place le 26 juillet 2021 attribue (i) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées spécifiquement à la performance d'une filiale et (ii) des actions gratuites dont l'attribution définitive n'est pas soumise à des conditions.

Le plan mis en place le 28 octobre 2021 attribue (i) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées à la performance du groupe LVMH, (ii) des actions gratuites dont l'attribution définitive est soumise à des conditions liées spécifiquement à la performance de filiales et (iii) des actions gratuites dont l'attribution définitive n'est pas soumise à des conditions.

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. Les conditions de performance conditionnant l'attribution ayant été satisfaites, les 21 700 actions issues de la première tranche ont été attribuées définitivement le 30 juin 2020 et la date d'attribution définitive des 21 700 actions de la seconde tranche a été avancée au 16 avril 2021.

Pour les actions gratuites du plan mis en place le 25 octobre 2017 et 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 suivants : résultat opérationnel courant, cash flow disponible d'exploitation (anciennement trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation), taux de marge opérationnelle courante du Groupe (ci-après les « Indicateurs »). Cette condition a été satisfaite en 2018 et en 2019 de sorte que les actions ont été attribuées définitivement le 25 octobre 2020.

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, ne sont attribuées définitivement le 30 juin 2024 que 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. Les actions gratuites de performance ont été attribuées définitivement le 16 avril 2021, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2021, compte tenu de l'atteinte par anticipation des conditions de performance applicables.

Pour le plan mis en place le 25 janvier 2018, les actions gratuites soumises à des conditions de performance spécifiques liées à une filiale ne sont attribuées définitivement le 30 juin 2024 que 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. Les actions gratuites de performance ont été attribuées définitivement le 16 avril 2021, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2021, compte tenu de l'atteinte par anticipation des conditions de performance applicables.

Pour les actions gratuites des plans mis en place les 12 avril et 25 octobre 2018 soumises à des conditions liées à la performance du groupe LVMH, les actions ne sont attribuées définitivement 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 et en 2020 de sorte que les actions ont été attribuées définitivement les 12 avril et 25 octobre 2021.

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 du plan du 12 avril 2018 dont l'attribution définitive est subordonnée à la réalisation de la performance d'une filiale ne sont attribuées définitivement le 30 juin 2023 que 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. Les actions gratuites de performance ont été attribuées définitivement le 16 avril 2021, conformément à la décision prise par le Conseil d'administration dans sa séance du 15 avril 2021, compte tenu de l'atteinte par anticipation des conditions de performance applicables.

Pour les actions gratuites des plans mis en place les 24 octobre 2019 et 22 octobre 2020 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.

Concernant le plan du 24 octobre 2019, la condition de performance n'a pas été satisfaite en 2020. Compte tenu des circonstances exceptionnelles à l'origine de cet inaccomplissement, liées à la pandémie de Covid-19, le Conseil d'administration du 22 octobre 2020, a décidé, en application du principe d'un mécanisme de sauvegarde posé dans le règlement des plans d'attribution, et dans l'hypothèse où ladite condition ne serait pas remplie, d'amender le règlement dudit plan, de sorte que les attributaires bénéficient d'une attribution définitive égale à 50 % de leur attribution provisoire sous réserve que soit atteint le Résultat Opérationnel Courant (ROC) consolidé inscrit au budget 2021 adopté par le Conseil d'administration.

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.

La condition de performance applicable aux actions gratuites attribuées le 24 octobre 2019 a été satisfaite en 2021 de sorte que, sous réserve de la condition de présence, les bénéficiaires recevront les actions gratuites le 24 octobre 2022, dans la proportion de 50 % de leur attribution, conformément à la décision du Conseil d'administration dans sa séance du 22 octobre 2020.

La condition de performance applicable aux actions gratuites du plan ouvert le 22 octobre 2020 a été satisfaite en 2021.

Les actions gratuites du plan du 26 janvier 2021 dont l'attribution définitive est subordonnée à une condition de présence au 31 décembre 2022 et à l'atteinte d'objectifs quantitatifs portant sur le résultat opérationnel courant consolidé d'une filiale au titre de l'exercice clos en 2022 et d'objectifs qualitatifs, seront attribuées définitivement le 26 janvier 2023 sous réserve de la satisfaction de ces conditions.

Les actions gratuites des plans des 15 avril et 26 juillet 2021 dont l'attribution définitive est subordonnée à une condition de présence au 31 décembre 2022 et à l'atteinte d'objectifs quantitatifs portant sur le résultat opérationnel courant consolidé d'une

filiale au titre de l'exercice clos en 2022 et d'objectifs qualitatifs, seront attribuées définitivement le 16 avril 2023 sous réserve de la satisfaction de ces conditions.

Pour les actions gratuites du plan mis en place le 28 octobre 2021 soumises à une condition de présence et à une condition liée à la performance du groupe LVMH, les actions seront définitivement acquises le 28 octobre 2024 à hauteur (i) de 90 % des attributions si les comptes consolidés de LVMH de chacun des exercices 2022 et 2023 affichent par rapport à l'exercice précédent une variation positive de l'un ou l'autre des Indicateurs et (ii) de 10 % si la condition extra-financière, relevant de la Responsabilité Sociale et Environnementale du Groupe, est atteinte.

Les actions gratuites du plan du 28 octobre 2021 dont l'attribution définitive est subordonnée à la réalisation de la performance de filiales du Groupe seront acquises définitivement (i) pour certaines, le 16 avril 2023 sous réserve de la condition de présence au 31 décembre 2022 et de l'atteinte d'objectifs quantitatifs de la filiale concernée portant sur son résultat opérationnel courant consolidé au titre de l'exercice clos en 2022 ainsi que d'objectifs qualitatifs, (ii) pour les autres, le 31 mars 2025 sous réserve de la condition de présence au 31 décembre 2024 et de l'atteinte d'objectifs quantitatifs portant sur la moyenne du résultat opérationnel courant consolidé des filiales concernées au titre des exercices clos en 2023 et en 2024, ainsi que d'objectifs qualitatifs.

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)	Attribution d'actions gratuites
Droits non exercés au 1^{er} janvier 2021	824 733
Attributions provisoires de la période	397 377
Attributions devenues caduques en 2021	(10 889)
Attributions devenues définitives en 2021	(544 706)
Droits non exercés au 31 décembre 2021	666 515

Les attributions devenues définitives proviennent d'actions antérieurement détenues.

Le montant comptabilisé en 2021, en Frais de personnel, au titre des plans d'options et assimilés, est une charge de 210,2 millions d'euros (2020 : charge de 89,4 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, pour les plans attribués provisoirement, au cours de clôture de l'action LVMH au 31 décembre 2021, soit 727,0 euros, et, pour les plans attribués définitivement en 2021, à 513,30 euros pour le plan de janvier 2018, à 588,80 euros pour le plan d'avril 2018, à 617,10 euros pour les plans de juillet 2017, d'octobre 2017, de janvier 2018 et d'avril 2018 attribués par anticipation, et à 667,90 euros pour le plan d'octobre 2018.

13. AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Au 31 décembre 2021, le solde des autres immobilisations financières comprend essentiellement les dépôts et cautionnements versés pour 1,1 millions d'euros.

14. CRÉANCES

Le solde des autres créances s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	2021			2020
	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Créances sur des entreprises liées	146,4	-	146,4	394,0
Dont : Dividendes à recevoir	-	-	-	300,0
Comptes courants d'intégration fiscale	53,2	-	53,2	30,3
Créances sur l'État	43,9	-	43,9	140,3
Autres créances	111,0	-	111,0	27,7
Dont : Réévaluation des instruments financiers	107,3	-	107,3	23,6
Total	301,3	-	301,3	562,0

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 des primes d'émission des emprunts obligataires.

16. CAPITAL ET PRIMES

16.1 Capital

Le capital social, entièrement libéré, est constitué de 504 757 339 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 31 décembre 2021, le capital se décompose ainsi :

	Nombre	%
Actions à droit de vote double	238 140 651	47,18
Actions à droit de vote simple	265 364 078	52,57
	503 504 729	99,75
Actions détenues par LVMH	1 252 610	0,25
Nombre total d'actions	504 757 339	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 social	Primes d'émission, de fusion et d'apport	Autres réserves et provisions réglementées	Report à nouveau	Acompte sur dividendes	Résultat de l'exercice	Capitaux propres
Au 31 décembre 2020								
avant affectation du résultat	504 757 339	151,4	2 224,9	388,1	12 425,3	(1 007,8)	3 212,7	17 394,6
Affectation du résultat 2020	-	-	-	(0,1)	3 212,8	-	(3 212,7)	-
Dividendes 2020	-	-	-	-	(3 028,5)	1 007,8	-	(2 020,7)
Effet des actions auto-détenues	-	-	-	-	4,3	-	-	4,3
Au 31 décembre 2020								
après affectation du résultat	504 757 339	151,4	2 224,9	388,0	12 613,8	-	-	15 378,2
Annulation d'actions	-	-	-	-	-	-	-	-
Acompte sur dividendes 2021	-	-	-	-	-	(1 514,2)	-	(1 514,2)
Effet des actions auto-détenues	-	-	-	-	-	3,4	-	3,4
Résultat de l'exercice 2021	-	-	-	-	-	-	5 207,7	5 207,7
Au 31 décembre 2021								
avant affectation du résultat	504 757 339	151,4	2 224,9	388,0	12 613,8	(1 510,8)	5 207,7	19 075,0

L'affectation du résultat de l'exercice 2020 résulte des résolutions de l'Assemblée générale mixte du 15 avril 2021.

17. RÉSERVES ET ÉCARTS DE RÉÉVALUATION

Les réserves s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2021	2020
Réserve légale	15,1	15,2
Réserves réglementées	331,3	331,3
Écarts de réévaluation	41,5	41,5
Total	387,9	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)	2021	2020
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)	Au 31 décembre 2020	Augmentations ^(a)	Utilisations	Reprises	Au 31 décembre 2021
Titres de participation	2 165,2	696,4	-	(19,6)	2 842,0
Créances rattachées à des participations	-	15,7	-	-	15,7
Actions LVMH	-	-	-	-	-
Autres actifs	4,2	-	(4,2)	-	-
Dépréciations d'actifs	2 169,4	712,1	(4,2)	(19,6)	2 857,7
Plans d'options et assimilés	84,8	146,6	(125,9)	-	105,5
Risques généraux	567,0	249,2	-	(39,0)	777,2
Pertes de change latentes	3,6	26,6	(3,6)	-	26,6
Autres risques et charges	100,6	204,7	(74,6)	(33,2)	197,5
Provisions pour risques et charges	756,0	627,1	(204,1)	(72,2)	1 106,8
Total	2 925,4	1 339,2	(208,3)	(91,8)	3 964,5
Dont : Résultat financier		405,0	(61,5)	(19,6)	
Résultat d'exploitation		163,8	(146,8)	(33,2)	
dont frais de personnel		163,6	(142,5)	(30,2)	
Autres ^(a)		770,4	-	(39,0)	
		1 339,2	(208,3)	(91,8)	

(a) Dont effet de la fusion absorption de la société Sofidiv par LVMH pour 521,3 millions d'euros.

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, 8, 10 et 11.

19. DETTE FINANCIÈRE BRUTE

La dette financière brute s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2021	2020
Emprunts obligataires	14 043,0	14 969,0
US Commercial Paper	3 615,5	6 326,8
Emprunts et dette auprès des établissements de crédit	7,8	1,3
Dette financière intra-Groupe	6 150,4	1 404,0
Autres dettes financières	9 773,7	7 732,1
Dette financière brute	23 816,7	22 701,1

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 2021 (en millions d'euros)	Intérêts courus après swap (en millions d'euros)	Total (en millions d'euros)
GBP 850 000 000 ; 2020	1,125 %	total	99,071 %	2027	1 011,6	(0,4)	1 011,2
EUR 1 250 000 000 ; 2020	-	-	100,106 %	2024	1 250,0	-	1 250,0
EUR 1 250 000 000 ; 2020	-	-	99,423 %	2026	1 250,0	-	1 250,0
EUR 1 750 000 000 ; 2020	0,125 %	-	98,991 %	2028	1 750,0	1,9	1 751,9
EUR 1 500 000 000 ; 2020	0,375 %	-	99,038 %	2031	1 500,0	5,0	1 505,0
GBP 700 000 000 ; 2020	1,000 %	total	99,799 %	2023	833,1	(0,4)	832,7
EUR 1 500 000 000 ; 2020	0,750 %	-	99,547 %	2025	1 500,0	8,3	1 508,3
EUR 1 750 000 000 ; 2020	variable	-	100,379 %	2022	1 750,0	-	1 750,0
EUR 700 000 000 ; 2019	0,125 %	-	99,470 %	2023	700,0	0,7	700,7
EUR 1 200 000 000 ; 2017	0,750 %	25,00 %	99,542 %	2024	1 200,0	4,7	1 204,7
EUR 800 000 000 ; 2017	0,375 %	25,00 %	99,585 %	2022	800,0	1,6	801,6
GBP 400 000 000 ; 2017	1,000 %	100,00 %	99,583 %	2022	476,0	0,9	476,9
Total					14 020,7	22,3	14 043,0

(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 30 milliards d'euros au 31 décembre 2021.

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).

Au cours de l'exercice, LVMH a remboursé l'emprunt obligataire de 300 millions d'euros émis en 2019. Le solde des obligations convertibles dénouables en espèces émises en 2016, d'une valeur nominale initiale de 750 millions de dollars US, a également été remboursé, soit un montant nominal de 156 millions de dollars US. Un nominal de 594 millions de dollars US avait été remboursé par anticipation à fin 2020, suite à l'exercice, par les porteurs d'obligations, de la clause de conversion. Enfin, LVMH a procédé au remboursement anticipé de l'emprunt obligataire de 650 millions d'euros émis en 2014, dont l'échéance était prévue en septembre 2021. Les *swaps* de couverture associés ont été débouclés concomitamment au remboursement.

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	14 043,0	3 048,3	6 733,1	4 261,6	22,3	-
US Commercial Paper	3 615,5	3 615,5	-	-	-	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	7,8	7,8	-	-	-	-
Dette financière intra-Groupe	6 150,4	6 150,4	-	-	-	6 150,4
Autres dettes financières	9 773,7	9 773,7	-	-	-	6 150,4
Dette financière brute	23 816,7	12 822,0	6 733,1	4 261,6	22,3	6 150,4

19.3 Dette financière intra-Groupe

La dette financière intra-Groupe correspond essentiellement à un compte-courant avec la Société assurant la centralisation de trésorerie du Groupe.

19.4 Covenants

Dans le cadre de certaines lignes de crédit, LVMH peut s'engager à respecter un ratio de dette financière nette sur capitaux propres calculé sur les données consolidées. Au 31 décembre 2021, aucune ligne de crédit tirée ou non tirée n'est concernée par cette disposition.

19.5 Garanties et sûretés réelles

Au 31 décembre 2021, 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	213,9	213,9	-	-	201,8	173,9
Dettes fiscales et sociales	79,4	79,4	-	-	48,4	-
Autres dettes	155,2	86,6	68,6	-	20,0	56,7
Dont : Comptes courants d'intégration fiscale	55,8	55,8	-	-	-	55,8
Autres dettes	448,6	379,9	68,6	-	270,2	230,6

21. COMPTES DE RÉGULARISATION PASSIF

Le solde des comptes de régularisation passif concerne essentiellement les produits constatés d'avance portant sur les autres charges nettes de gestion.

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 2021 :

(en millions d'euros)	Taux fixe	Taux variable	Total ^(a)
Dettes obligataires (voir Note 19)	(12 293,0)	(1 750,0)	(14 043,0)
US Commercial Paper (voir Note 19)	-	(3 615,5)	(3 615,5)
Total des positions financières	(12 293,0)	(5 365,5)	(17 658,5)
Instruments de couverture	2 820,7	(2 820,7)	-
Positions financières après couverture	(9 472,3)	(8 186,2)	(17 658,5)

(a) Actif/(Passif).

La nature des instruments en vie au 31 décembre 2021, leur montant notionnel réparti par échéance ainsi que leur valeur de marché s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Total	Échéancier			Valeur de marché ^(a)
		À 1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà	
Swaps de taux, payeur de taux variable	2 820,7	676,0	2 144,7	-	(0,3)
Swaps de taux, payeur de taux fixe	342,8	342,8	-	-	(1,5)
Swaps de devises, payeur de taux euro	2 320,7	476,0	833,1	1 011,6	7,0
Swaps de devises, receveur de taux euro	-	-	-	-	-

(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 2021 :

(en millions d'euros)	Dollar US	Livre sterling	Total ^(a)
Dettes obligataires (voir Note 19)	-	(2 320,7)	(2 320,7)
US Commercial Paper	(3 615,5)	-	(3 615,5)
Total des positions financières	(3 615,5)	(2 320,7)	(5 936,2)
Instruments de couverture des positions financières	3 492,4	2 320,7	5 813,0
Position financière nette	(123,2)	-	(123,2)

(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)	2021	2020
Autres créances	-	14,4
Autres dettes	-	-
Provisions pour risques et charges	(25,5)	-
Valeurs de marché des positions ouvertes isolées	(25,5)	14,4

Les montants nominaux des contrats existants au 31 décembre 2021, 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	3 492,4	3 492,4	-	-	70,7
Livre sterling	2 320,7	476,0	833,1	1 011,6	30,7
Couverture des positions financières	5 813,0	3 968,4	833,1	1 011,6	101,4
Dollar US	(309,0)	(309,0)	-	-	(7,0)
Franc suisse	(655,7)	(655,7)	-	-	(18,5)
Yen japonais	-	-	-	-	-
Positions ouvertes isolées	(964,8)	(964,8)	-	-	(25,5)

(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 14 360 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'acquiescer en numéraire, les actions de la société LV Group non détenues par la Société, à hauteur de 26,5 millions d'euros (voir Note 1.2).

23.2 Autres engagements en faveur de tiers

(en millions d'euros)

	Au 31 décembre 2021
Cautions et lettres de confort accordées au profit de filiales ou autres sociétés du Groupe	3 946,9

Les montants ci-dessus comprennent les engagements de LVMH au titre de la garantie des programmes de billets de trésorerie de LVMH Finance Belgique et d'US Commercial Paper de

LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton Inc. Ces engagements sont comptabilisés à hauteur de l'encours respectif de ces programmes au 31 décembre 2021.

23.3 Autres engagements en faveur de LVMH

Au 31 décembre 2021, l'encours total des lignes de crédit confirmées non tirées s'élève à 13,1 milliards d'euros.

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).

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)		Prêts et avances consentis ^(c)	Cautions et avals accordés ^(c)	Chiffre d'affaires hors taxes ^{(a)(d)}	Bénéfice net ou perte (-) du dernier exercice ^(a)	Dividendes encaissés en 2021 ^{(c)(e)}
						Brute	Nette					
1. Filiales (> 50 %)												
LVMH Inc.	New York	USD	16 350,0	3 411,8	100,00%	19 082,7	19 082,7	-	252,2	1 489,1	1 606,2	1 766,3
Christian Dior Couture SA	Paris	EUR	291,1	3 457,0	100,00%	6 000,0	6 000,0	-	-	3 850,8	1 463,0	-
Bulgari SpA	Rome	EUR	24,5	797,1	100,00%	4 268,7	4 268,7	-	-	753,5	380,9	495,0
LVMH Finance Belgique SA	Bruxelles	EUR	4 140,6	345,7	99,99%	3 734,4	3 734,4	-	845,0	-	33,8	-
LVMH Miscellanées SA	Paris	EUR	1 552,5	(837,4)	99,99%	3 290,5	891,9	-	-	0,1	(242,6)	-
Vicuna Holding SpA	Milan	EUR	110,1	1 658,9	100,00%	1 533,4	1 533,4	-	-	-	1,1	-
Fendi SRL	Rome	EUR	13,3	926,3	86,99%	1 181,1	1 181,1	-	-	876,6	216,2	-
DFS Holdings Limited	Hamilton	USD	1,2	244,6	61,25%	1 105,6	1 105,6	-	-	-	(2,8)	97,5
Moët Hennessy SAS	Paris	EUR	428,7	2 895,3	58,67%	1 018,9	1 018,9	-	1,8	944,2	364,7	221,7
LV Group SA	Paris	EUR	35,6	5 417,4	99,95%	822,4	822,4	-	-	3 575,8	3 555,7	-
Rimowa Group GmbH	Cologne	EUR	642,8	(1,9)	100,00%	642,8	642,8	-	-	-	(1,7)	-
Tag Heuer International SA	La Chaux-de-Fonds	CHF	59,2	109,7	100,00%	595,7	595,7	-	-	-	-	-
LVMH Investissements SAS	Paris	EUR	454,0	17,3	100,00%	454,0	454,0	-	-	-	50,6	-
LVMH BV	Baarn	EUR	3,4	530,4	100,00%	417,0	417,0	-	-	1,2	0,7	-
LVMH Asia Pacific Ltd	Hong Kong	HKD	4 309,5	(2 478,0)	100,00%	383,2	213,0	-	126,3	213,3	8,2	-
Bentim International SA	Nyon	CHF	5,5	419,3	100,00%	303,1	303,1	-	-	404,9	404,2	-
Le Bon Marché SA	Paris	EUR	29,4	97,7	99,99%	259,2	259,2	-	-	406,1	10,7	-
Parfumerie Amicale SAS	Paris	EUR	0,1	9,3	100,00%	179,0	179,0	-	-	18,0	1,5	-
Emilio Pucci SRL	Milan	EUR	5,5	(9,7)	100,00%	163,2	-	-	-	29,4	(9,9)	-
Parfums Christian Dior SA	Paris	EUR	2,6	1 114,0	99,99%	76,5	76,5	-	6,5	1 935,3	331,5	150,3
Moët Hennessy Inter. SAS	Paris	EUR	151,6	406,7	58,67%	74,4	74,4	-	-	147,6	145,6	181,0
LVMH Services Ltd	Londres	GBP	34,4	(8,2)	100,00%	43,8	30,6	-	-	7,5	(0,5)	-
Acqua di Parma SRL	Milan	EUR	0,4	40,6	100,00%	37,8	37,8	-	0,1	71,4	(2,3)	-
Cha Ling SCA	Paris	EUR	4,0	(7,8)	100,00%	31,7	-	-	-	1,3	(6,3)	-
LVMH Client Services SAS	Paris	EUR	12,0	(1,7)	100,00%	12,0	0,5	-	-	5,4	(1,7)	-
LVMH Canada Inc.	Toronto	CAD	16,0	(0,5)	100,00%	11,3	10,2	-	29,5	-	0,3	-
LVMH KK	Tokyo	JPY	1 150,0	1 391,6	100,00%	7,6	7,6	-	377,4	1 432,4	211,0	0,4
Jean Patou SAS	Paris	EUR	10,0	(26,6)	70,00%	7,0	-	15,7 ^(f)	0,1	4,4	(8,9)	-
Fresh SAS	Neuilly-sur-Seine	EUR	-	0,6	100,00%	4,2	0,6	-	-	6,7	0,2	-
P&C International SAS	Paris	EUR	0,7	(0,2)	100,00%	1,6	0,6	-	-	-	(0,1)	-
Autres filiales						0,7	0,5	-	-			-
2. Participations (> 10 % et < 50 %)												
Anin Star Holding Limited	Londres	EUR	-	347,3	49,00%	250,0	209,3	57,4	-	-	(6,0)	-
Loewe SA	Madrid	EUR	5,3	120,5	23,28%	45,8	45,8	-	-	458,5	69,7	-
GIE LVMH Services	Paris	EUR	44,3	(0,5)	20,00%	8,9	8,9	-	-	1,9	(2,7)	-
Autres participations						0,2	0,2	-	-			-
3. Participations (< 10 %)												
Autres												
Total						46 048,4	43 206,4	73,1	1 638,9			2 912,2

(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.

(e) Hors quotes-parts de résultats de Groupements d'Intérêt Économique.

(f) Déprécié en totalité.

RÉSULTAT DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en millions d'euros, sauf résultats par action, exprimés en euros)	2017	2018	2019	2020	2021
1. Capital					
Montant du capital	152,1	151,5	151,6	151,4	151,4
Nombre d'actions ordinaires existantes	507 042 596	505 029 495	505 431 285	504 757 339	504 757 339
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
– par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
– par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
– par exercice d'options de souscription	1 180 692	411 088	-	-	-
2. Opérations et résultats de l'exercice					
Produits financiers de participations et autres revenus	2 912,8	3 866,5	4 631,5	3 920,7	3 056,6
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements et provisions)	2 523,0	3 322,8	3 789,1	3 305,4	5 643,9
(Produit)/Charge d'impôts sur les bénéfices ^(a)	-	-	-	-	-
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions) ^(b)	2 853,2	3 384,1	3 711,5	3 212,7	5 207,7
Résultat distribué ^(c)	2 535,2	3 030,2	2 426,1	3 028,5	5 047,6
3. Résultats par action					
Résultat après impôts, mais avant charges calculées (amortissements et provisions)	5,72	7,04	7,75	6,99	10,93
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions) ^(b)	5,63	6,70	7,34	6,36	10,32
Dividende brut distribué à chaque action ^{(c)(d)}	5,00	6,00	4,80	6,00	10,00
4. Personnel					
Effectif moyen (en nombre)	18	19	20	22	22
Montant de la masse salariale	103,5	161,0	219,7	170,9	234,8
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	16,8	20,1	33,0	25,5	63,6

(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 2021, montant proposé par le Conseil d'administration du 27 janvier 2022 à l'Assemblée générale du 21 avril 2022.

(d) Avant effets de la réglementation fiscale applicable au bénéficiaire.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2021

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 2021, 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 prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2021 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.

3. Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 2021, les titres de participation sont inscrits à l'actif pour un montant net de 43,2 milliards d'euros, incluant 2,8 milliards d'euros de dépréciation, soit 97% 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 du montant de cette différence est enregistrée. Comme indiqué dans la note 2.3 de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'inventaire des participations 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 ou sur les quotes-parts de situation nette des entités détenues. 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 constitue un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes annuels 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 telles que décrites dans la note 2.3 de l'annexe aux comptes annuels et avons principalement orienté nos travaux sur les participations les plus significatives, ainsi que sur 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 ainsi que 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 avec 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 1,1 milliard d'euros au 31 décembre 2021 et sont principalement constituées des provisions pour risques généraux à hauteur de 0,8 milliard d'euros.

Les activités de la Société ou de ses filiales sont exercées à un niveau international dans 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 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.

Nous avons considéré les provisions pour risques et charges 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 à examiner, le cas échéant, les consultations écrites des conseils externes ;
- apprécier avec nos experts, notamment fiscalistes, les principaux risques identifiés et à examiner les hypothèses retenues par la direction de la Société pour estimer le montant des provisions ;
- vérifier 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. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre Société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

5. Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-I-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président Directeur Général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre Société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

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 2021, nos cabinets étaient dans la sixième 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 au Comité d'audit de la performance un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit de la performance figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit de la performance la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit de la performance des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 février 2022

Mazars

Isabelle Sapet

Loïc Wallaert

Ernst & Young Audit

Gilles Cohen

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.

1. Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

2. 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 Agache

Personnes concernées

MM. Bernard Arnault, Antoine Arnault et Nicolas Bazire, Administrateurs de votre Société.

Convention d'assistance

Nature, objet et modalités

La convention d'assistance du 31 juillet 1998, modifiée par un avenant du 29 janvier 2019, relative à diverses prestations, principalement, dans les domaines de l'ingénierie juridico-financière, du droit des affaires et de l'immobilier, mise en place entre votre Société et la société Agache, s'est poursuivie au cours de l'exercice. Cette convention 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.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021, votre Société a versé à la société Agache, au titre de cette convention, la somme de 1 500 000 euros hors taxes.

Avec la société Moët Hennessy SAS, filiale de votre Société

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 le groupe 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 12,53 % des frais communs en 2021 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 18,7 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Avec MM. Bernard Arnault, Antonio Belloni et Nicolas Bazire, Administrateurs de votre Société

Financement du régime de retraite complémentaire

Nature, objet et modalités

Le 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, salariés ou dirigeants de sociétés françaises, dont certains membres sont également Administrateurs, a été fermé et les droits ont été gelés à la date du 31 décembre 2019.

L'impact en résultant pour votre Société au cours de l'exercice 2021 est compris dans le montant figurant à la note 33.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Avec la société Christian Dior SE

Personnes concernées

MM. Bernard Arnault, Nicolas Bazire et M^{me} Delphine Arnault, Administrateurs de votre Société.

Convention de prestations de services

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 2021.

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 2021.

Fait à Courbevoie et Paris-La Défense, le 9 février 2022

Les Commissaires aux comptes

Mazars

Isabelle Sapet

Loïc Wallaert

Ernst & Young Audit

Gilles Cohen

AUTRES INFORMATIONS

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital ; Bourse

1.	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	322
1.1	Rôle de la Société dans le Groupe	322
1.2	Informations générales	322
1.3	Informations complémentaires	322
2.	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL	326
2.1	Capital social	326
2.2	Capital autorisé	326
2.3	État des délégations et autorisations données au Conseil d'administration	326
2.4	Identification des porteurs de titres	326
2.5	Titres non représentatifs du capital	326
2.6	Titres donnant accès au capital	326
2.7	Évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices	326
3.	RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE	327
3.1	Actionnariat de la Société	327
3.2	Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices	328
3.3	Nantissements d'actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires	329
3.4	Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle sur la Société	329
4.	MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS ÉMIS PAR LVMH	330
4.1	Marché de l'action LVMH	330
4.2	Programme de rachat d'actions	330
4.3	Marché des obligations LVMH	331
4.4	Dividende	331
4.5	Évolution du nombre d'actions en circulation	331
4.6	Performance par action	332

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 2021, LVMH a facturé à ses filiales un montant de 194,76 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 : 7010Z.

Code LEI (Legal Entity Identifier) : IOG4E947OATN0KJYSD45.

Date de constitution – Durée (article 5 des statuts) : LVMH a été constituée le 1^{er} janvier 1923 pour une durée de 99 ans expirant le 31 décembre 2021, sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires. L'Assemblée générale du 14 avril 2016 a décidé de proroger par anticipation la durée de la Société de 99 ans à compter du 1^{er} janvier 2017, soit jusqu'au 31 décembre 2115.

Lieu de consultation des documents relatifs à la Société : les statuts, comptes et rapports, procès-verbaux d'Assemblées générales peuvent être consultés au siège social à l'adresse mentionnée ci-dessus et sur le site internet de la Société pour les informations qui ne font pas partie du présent Document d'enregistrement universel, à l'exception des procès-verbaux d'Assemblées générales.

Site internet : www.lvmh.fr.

1.3 Informations complémentaires

Le texte 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 d'administration composé d'Administrateurs désignés selon deux modalités différentes : (i) les Administrateurs élus par l'Assemblée générale des actionnaires et pouvant être des personnes physiques ou morales et (ii) les Administrateurs représentant les salariés désignés par le Comité de Groupe et, le cas échéant, par le Comité commun des Sociétés européennes.

- Administrateurs élus par l'Assemblée générale :

La Société est administrée par un Conseil composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus.

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.

- Administrateurs représentant les salariés :

En application des dispositions légales, lorsque le nombre de membres du Conseil d'administration, calculé conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-I-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.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-28 du Code de commerce, l'Administrateur représentant les salariés désigné par le Comité de Groupe LVMH doit être titulaire d'un contrat de travail avec la Société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes dont le siège social est fixé sur le territoire français, antérieur de deux années au moins à sa nomination et correspondant à un emploi effectif. L'Administrateur représentant les salariés désigné par le Comité commun des Sociétés européennes doit, quant à lui, être titulaire d'un contrat de travail avec la Société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes, antérieur de deux années au moins à sa nomination et correspondant à un emploi effectif.

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.

Les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre maximal ou du nombre minimal d'Administrateurs prévus par les dispositions légales.

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-I 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 par tous moyens, huit jours avant la réunion, et mentionnent l'ordre du jour de celle-ci, lequel ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation. Toutefois, le Conseil peut se réunir sans délai et sans ordre du jour préétabli si tous les Administrateurs en exercice sont présents ou représentés à cette réunion, ou s'il est réuni par le Président au cours d'une Assemblée d'actionnaires.

Le Conseil 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. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Conseil d'administration peut prendre des décisions par consultation écrite, dans les conditions fixées par la réglementation.

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre conformément à son intérêt social en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité et, s'il y a lieu la raison d'être de la Société. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Direction générale (Extrait de l'article 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 quatre-vingts ans, sous réserve d'approbation de la 23^e résolution par l'Assemblée générale du 21 avril 2022. 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 dans un délai de sept jours calendaires suivant celui du franchissement de ce seuil, sous réserve d'approbation de la 23^e résolution par l'Assemblée générale du 21 avril 2022, 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 1^{er} 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 2021, le capital social statuaire de la Société s'élevait à 151 427 201,70 euros divisé en 504 757 339 actions de 0,30 euro de nominal chacune, entièrement libérées. Parmi ces

504 757 339 actions, 238 140 651 actions bénéficiaient d'un droit de vote double.

2.2 Capital autorisé

Au 31 décembre 2021, le capital autorisé de la Société s'élevait à 171 427 201,50 euros divisé en 571 424 005 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 2021.

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 2018					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
Exercice 2020	Annulation d'actions	673 946	(202)	(93 912)	151 427	504 757 339
Exercice 2021	Néant	-	-	-	151 427	504 757 339
Au 31 décembre 2021					151 427	504 757 339

(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 2021, le capital social était constitué de 504 757 339 actions :

- 242 491 129 actions étaient sous forme nominative pure ;
- 6 718 215 actions étaient sous forme nominative administrée ;
- 255 547 995 actions étaient au porteur.

Compte tenu des titres auto-détenus, 503 504 729 actions bénéficiaient du droit de vote, dont 238 140 651 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)	241 445 600	473 815 600	47,83	63,89
Dont : Christian Dior	208 403 273	416 365 723	41,29	56,14
Autres actionnaires ^(c)	263 311 739	267 829 780	52,17	36,11
Total au 31 décembre 2021	504 757 339	741 645 380	100,00	100,00

(a) Droits de vote exerçables en Assemblée.

(b) Outre les actions et droits de vote de la Société détenus par Christian Dior SE, la Famille Arnault et des sociétés détenues par elle détiennent directement et indirectement 6,54% du capital de la Société et 7,75% des droits de vote exerçables en Assemblée (voir également points 3.2 et 3.4 ci-après).

(c) Dont 1 252 610 actions auto-détenues, soit 0,25% 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 2021 auprès des établissements financiers dépositaires, la Société comptait environ 300 000 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 2021 ;
- 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 2021, les membres du Conseil d'administration et du Comité exécutif détenaient directement, à titre personnel et au nominatif, moins de 0,6% du capital social et moins de 0,7% des droits de vote de la Société.

Au 31 décembre 2021, la Société détenait 1 252 610 de ses propres actions. 1 148 959 étaient comptabilisées en valeurs mobilières de placement, avec principalement pour objectif la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions. 103 651 actions étaient comptabilisées en titres immobilisés, avec pour objectif l'annulation d'actions. Conformément à la loi, ces actions sont privées du droit de vote.

Au 31 décembre 2021, 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 moins de 0,5% du capital social, dans le cadre de plans d'épargne d'entreprise et au nominatif au titre des actions gratuites identifiées comme ayant été attribuées en vertu des plans mis en place depuis le 20 octobre 2016.

Au cours de l'exercice 2021, la Caisse des dépôts et consignations, indirectement par la CNP Assurances, a informé la Société de différents franchissements du seuil statutaire de 1% des

droits de vote à la baisse et/ou à la hausse. Aux termes de la dernière notification en date du 11 octobre 2021, la Caisse des dépôts et consignations détenait 1,46% du capital et 0,99% des droits de vote de la Société. La société anonyme Financière Agache a informé le 10 décembre 2021 la Société qu'elle avait franchi directement à la hausse, le 30 novembre 2021, par suite de la fusion-absorption de la société Le Peigné, les seuils statutaires de 2% et de 3% du capital social de la société LVMH et détenir directement au 30 novembre 2021, 18 518 676 actions auxquelles sont attachés 30 552 232 droits de vote représentant respectivement 3,67% du capital social et 4,11% des droits de vote théoriques de la Société.

Consécutivement à la réalisation le 16 mars 2022 d'un apport en nature d'actions LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton par la société Agache à la société Financière Agache, cette dernière a informé (i) l'Autorité des marchés financiers (avis publié le 18 mars 2022) et la Société qu'elle avait franchi directement à la hausse les seuils légaux de 5% du capital et des droits de vote et (ii) la Société qu'elle avait franchi les seuils statutaires de 4% et de 5% du capital social et détenir directement au 16 mars 2022, 27 923 542 actions auxquelles sont attachés 39 957 098 droits de vote représentant respectivement 5,53% du capital social et 5,44% des droits de vote théoriques de la Société. La société Agache a informé concomitamment la Société qu'elle avait franchi à la baisse les seuils statutaires de 2% et de 1% du capital social et détenir directement au 16 mars 2022, 2 500 000 actions auxquelles sont attachés 4 668 693 droits de vote représentant respectivement 0,50% du capital social et 0,64% des droits de vote théoriques de la Société.

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 2021 et à la date de dépôt du présent Document d'enregistrement universel auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

AUTRES INFORMATIONS

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital ; Bourse

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 2021

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)	241 445 600	47,83	473 815 600	63,78	473 815 600	63,89
Dont : Christian Dior SE	208 403 273	41,29	416 365 723	56,05	416 365 723	56,14
Auto-détention	1 252 610	0,25	1 252 610	0,17	-	-
Public au nominatif	6 892 563	1,37	12 663 214	1,70	12 663 214	1,71
Public au porteur	255 166 566	50,55	255 166 566	34,35	255 166 566	34,40
Total	504 757 339	100,00	742 897 990	100,00	741 645 380	100,00

(a) Outre les actions et droits de vote de la Société détenus par Christian Dior SE, la Famille Arnault et des sociétés détenues par elle détiennent directement et indirectement 6,54% du capital de la Société et 7,75% des droits de vote exerçables en Assemblée.

Au 31 décembre 2020

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)	239 640 275	47,48	467 373 733	63,39	467 373 733	63,46
Dont : Christian Dior SE	208 212 746	41,25	416 034 096	56,43	416 034 096	56,49
Auto-détention	861 456	0,17	861 456	0,12	-	-
Public au nominatif	6 622 203	1,31	11 427 656	1,55	11 427 656	1,55
Public au porteur	257 633 405	51,04	257 633 405	34,94	257 633 405	34,98
Total	504 757 339	100,00	737 296 250	100,00	736 434 794	100,00

(a) Outre les actions et droits de vote de la Société détenus par Christian Dior SE, qui a absorbé Financière Jean Goujon avec effet au 30 septembre 2020, la Famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle détiennent directement et indirectement 6,23% du capital de la Société et 6,97% des droits de vote exerçables en Assemblée.

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.

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

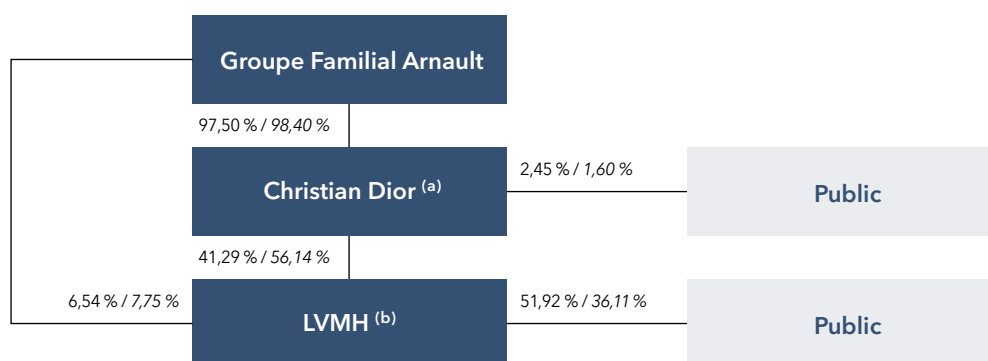
Au 31 décembre 2021, le Groupe Familial Arnault, composé de la Famille Arnault et de sociétés contrôlées par elle, détenait, directement et indirectement, 47,83 % du capital de la Société (soit 241 445 600 actions) et 63,89 % des droits de vote exerçables en Assemblée, répartis comme suit :

- 41,29 % du capital de la Société (soit 208 403 273 actions) et 56,14 % des droits de vote exerçables en Assemblée, directement

par l'intermédiaire de Christian Dior SE qui a pour principale activité la détention de titres LVMH ; et

- 6,54 % du capital de la Société (soit 33 042 327 actions) et 7,75 % 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 2021 (% en capital / % en droits de vote exerçables en Assemblée) :



(a) Auto-détention : 0,05 % sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2021.

(b) Auto-détention : 0,25 % sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2021.

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 fait partie des 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 367,0 milliards d'euros, ce qui place LVMH au 1^{er} rang du CAC 40.

103 740 722 titres LVMH ont été traités sur Euronext pendant l'année 2021 pour un montant total de 65 milliards d'euros. Ceci correspond à un volume quotidien moyen de 402 096 titres.

Nombre de titres et capitaux échangés sur Euronext Paris et évolution des cours sur l'année 2021

	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	516,20	498,30	525,30	489,05	9,4	4,7
Février	505,00	525,00	545,20	501,60	7,4	3,9
Mars	530,00	568,10	573,50	518,70	9,5	5,2
Avril	573,70	626,20	639,90	566,10	8,4	5,0
Mai	627,30	652,00	660,50	600,00	7,3	4,6
Juin	655,60	661,30	698,90	646,40	7,4	4,9
Juillet	665,20	673,90	692,00	631,70	8,0	5,3
Août	678,90	626,80	716,60	610,50	9,8	6,4
Septembre	631,90	620,10	674,50	605,40	10,3	6,6
Octobre	614,00	677,20	677,20	610,00	8,3	5,4
Novembre	680,00	686,60	741,60	645,00	10,2	7,2
Décembre	690,00	727,00	735,30	674,40	7,8	5,5

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 30 juin 2020, du 15 avril 2021 et du 28 mai 2021 lui permettant de racheter jusqu'à 10 % de son capital. Dans ce cadre, entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2021, les achats en bourse de titres LVMH par LVMH SE ont

représenté 1 282 951 de ses propres actions, soit 0,25 % de son capital. Les cessions d'actions, les attributions d'actions gratuites et les annulations de titres ont porté sur l'équivalent de 891 797 actions LVMH.

4.3 Marché des obligations LVMH

Parmi les obligations émises par LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton non échues au 31 décembre 2021, les suivantes font l'objet d'une cotation sur un marché réglementé.

Obligations cotées à Luxembourg

Devise	Encours (en devise)	Émission	Maturité	Coupon
EUR	1 500 000 000	2020	2031	0,375 %
EUR	1 750 000 000	2020	2028	0,125 %
GBP	850 000 000	2020	2027	1,125 %
EUR	1 250 000 000	2020	2026	0,000 %
EUR	1 500 000 000	2020	2025	0,750 %
EUR	1 250 000 000	2020	2024	0,000 %
GBP	700 000 000	2020	2023	1,000 %
EUR	1 750 000 000	2020	2022	Variable
EUR	700 000 000	2019	2023	0,125 %
GBP	400 000 000	2017	2022	1,000 %
EUR	1 200 000 000	2017	2024	0,750 %
EUR	800 000 000	2017	2022	0,375 %

4.4 Dividende

Il est proposé de distribuer un dividende de 10,00 euros par action au titre de l'exercice 2021, en progression de 4,00 euros par rapport au dividende versé au titre de l'exercice 2020.

Sur la base d'un nombre d'actions en circulation de 545 757 339 au 31 décembre 2021, la distribution totale de LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton s'élèvera ainsi à 5 048 millions d'euros au titre de l'exercice 2021, avant effet de l'auto-détention.

Historique des dividendes versés au titre des exercices 2017 à 2021

Exercice	Dividende brut par action (en euros)	Dividendes mis en distribution (en millions d'euros)
2021 ^(a)	10,00	5 048
2020	6,00	3 029
2019	4,80	2 426
2018	6,00	3 030
2017	5,00	2 535

(a) Montant proposé à l'Assemblée générale du 21 avril 2022.

La Société a une politique de distribution de dividende visant à assurer aux actionnaires une rémunération stable, tout en les associant à la croissance du Groupe et, le cas échéant, à la survenance d'événements exceptionnels.

Conformément aux dispositions en vigueur en France, les dividendes et acomptes sur dividendes se prescrivent par cinq ans au profit de l'État.

4.5 Évolution du nombre d'actions en circulation

Aucune action n'a été émise au cours de l'exercice du fait de levées d'options de souscription d'actions. Aucune action n'a été annulée, le nombre d'actions en circulation s'établit donc à 504 757 339 actions au 31 décembre 2021.

4.6 Performance par action

(en euros)	2021	2020	2019
Résultat net, part du Groupe après dilution	23,89	9,32	14,23
Dividende brut	10,00 ^(a)	6,00	4,80
Variation/année précédente	66,7%	25,0%	-20,0%
Cours le plus haut (en séance)	741,60	517,20	419,50
Cours le plus bas (en séance)	489,05	278,70	243,65
Cours au 31 décembre	727,00	510,90	414,20
Variation/année précédente	42,3%	23,3%	60,4%

(a) Montant proposé à l'Assemblée générale du 21 avril 2022.

AUTRES INFORMATIONS

Responsable du Document d'enregistrement universel et politique d'information

1.	DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	334
2.	INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE DANS LE DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	335
3.	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	335

1. DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Nous attestons 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 mars 2022

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 (UE) 2017/1129 de la Commission Européenne, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés de l'exercice 2020 établis en application des normes IFRS, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférant, figurant respectivement en pages 195 à 272 et 273 à 277 du Document d'enregistrement universel 2020 déposé à l'AMF le 25 mars 2021 sous le numéro D. 21-0192 ;
- les comptes consolidés de l'exercice 2019 établis en application des normes IFRS, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférant, figurant respectivement en pages 183 à 261 et 262 à 266 du Document d'enregistrement universel 2019 déposé à l'AMF le 29 avril 2020 sous le numéro D. 20-0406 ;
- l'évolution de la situation financière et du résultat des opérations du Groupe entre les exercices 2020 et 2019, présentée aux pages 14 à 47 du Document d'enregistrement universel 2020 déposé à l'AMF le 25 mars 2021 sous le numéro D. 21-0192 ;
- l'évolution de la situation financière et du résultat des opérations du Groupe entre les exercices 2019 et 2018, présentée aux pages 14 à 47 du Document d'enregistrement universel 2019 déposé à l'AMF le 29 avril 2020 sous le numéro D. 20-0406 ;
- les comptes annuels de la Société pour l'exercice 2020 établis en application des normes comptables Françaises, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférant, figurant respectivement en pages 279 à 304 et 305 à 309 du Document d'enregistrement universel 2020 déposé à l'AMF le 25 mars 2021 sous le numéro D. 21-0192 ;
- les comptes annuels de la Société pour l'exercice 2019 établis en application des normes comptables Françaises, ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes y afférant, figurant respectivement en pages 267 à 292 et 293 à 296 du Document d'enregistrement universel 2019 déposé à l'AMF le 29 avril 2020 sous le numéro D. 20-0406 ;
- le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées de l'exercice 2020, figurant en pages 310 à 312 du Document d'enregistrement universel 2020 déposé à l'AMF le 25 mars 2021 sous le numéro D. 21-0192 ;
- le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées de l'exercice 2019, figurant en pages 297 à 288 du Document d'enregistrement universel 2019 déposé à l'AMF le 29 avril 2020 sous le numéro D. 20-0406 ;

Les parties non incluses du Document d'enregistrement universel 2020 et Document de référence 2019 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 DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÉGLEMENT DELEGUÉ EUROPÉEN 2019/980	338
2.	TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	341
3.	TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, (AUQUEL SONT JOINTS LE RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE)	342

En application de l'article 19 du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses dans le présent Document d'enregistrement universel :

- les principales rubriques prévues par les Annexes 1 et 2 du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 ayant complété les dispositions du règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017 ;
- les informations qui constituent le rapport financier annuel prévu par les articles L. 451-I-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF ;

- les informations qui constituent le rapport de gestion du Conseil d'administration prévu par le Code de commerce ;
- les informations qui constituent la déclaration de performance extra-financière (DPEF) prévue par le Code de commerce.

En conséquence et conformément à la position-recommandation de l'AMF DOC-2021-02, le présent Document d'enregistrement universel est présenté sous la forme d'un « DEU 3 en 1 ». Les tables de concordance ci-après ont pour objet de faciliter l'identification et la localisation dans le présent document des informations visées ci-dessus.

1. TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES RUBRIQUES DES ANNEXES 1 ET 2 DU RÈGLEMENT DELEGUÉ EUROPÉEN 2019/980

Rubrique	Pages
1. Personnes responsables	334
2. Contrôleurs légaux des comptes	175
3. Facteurs de risque	126-134
4. Informations concernant l'émetteur	
4.1. Dénomination sociale de l'émetteur	322
4.2. Lieu et numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI)	322
4.3. Date de constitution et durée de vie	322
4.4. Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation applicable, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège social, site internet	322
5. Aperçu des activités	
5.1. Principales activités	14-18 ; 19-21 ; 24-25 ;
5.2. Principaux marchés	27-28 ; 30-31 ; 33
5.3. Événements importants	18-19 ; 22-23 ; 26-27 ; 29-30 ; 31-32
5.4. Stratégie et objectifs	9-12
5.5. Dépendance de l'émetteur à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	n.a.
5.6. Déclaration sur la position concurrentielle	14 ; 16 ; 20 ; 24 ; 28 ; 31
5.7. Investissements	42 ; 43-44 ; 228
6. Structure organisationnelle	
6.1. Description sommaire et organigramme	6-12
6.2. Liste des filiales importantes	272-280
7. Examen de la situation financière et du résultat	
7.1. Situation financière	40-43
7.2. Résultat d'exploitation	36-39
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 ; 145 ; 241 ; 246-249 ; 305-307 ; 330-332

n.a. : non applicable

Rubrique	Pages
8.4 Restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les activités	n.a.
8.5 Sources de financement attendues	41-43; 241; 248
9. Environnement réglementaire	50-61; 131; 250
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; 165-175
12.2 Conflits d'intérêts	156; 162; 176
13. Rémunération et avantages	
13.1 Montant de la rémunération versée et avantages en nature	106; 178-180; 187-204; 297
13.2 Montant des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pension, retraite ou autres avantages	266-269; 271; 297
14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1 Date d'expiration des mandats actuels	158-160; 165-167
14.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration	187-199
14.3 Informations sur 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	177-181
14.4 Déclaration de conformité au régime applicable à l'émetteur de gouvernance d'entreprise	157
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	n.a.
15. Salariés	
15.1 Nombre de salariés	103
15.2 Participations et stock options	147-152
15.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	185
16. Principaux actionnaires	
16.1 Personnes détenant plus de 5% du capital social ou des droits de vote	327
16.2 Existence de droits de vote différents	326-328
16.3 Contrôle de l'émetteur	329
16.4 Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	327
17. Transactions avec des parties liées	186; 270-271; 310; 318-319
18. Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
18.1 Informations financières historiques	271
18.1.1 Normes comptables	212-220
18.1.2 États financiers consolidés	205-286
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	n.a.
18.3 Audit des informations financières annuelles historiques	281-286; 313-317
18.4 Informations financières pro forma	n.a.
18.5 Politique en matière de dividendes	331
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	270
18.7 Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	n.a.

n.a. : non applicable

Rubrique	Pages
19. Informations supplémentaires	
19.1 Capital social	
19.1.1 Capital émis et information pour chaque catégorie d'actions	239-240 ; 303-304 ; 326
19.1.2 Actions non représentatives du capital	326
19.1.3 Actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	240 ; 299-300
19.1.4 Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	147-149 ; 326
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	184-185
19.1.6 Options sur le capital et accords prévoyant de placer le capital sous option	147 ; 242-244 ; 300
19.1.7 Historique du capital social	239 ; 326
19.2 Acte constitutif et statuts	
19.2.1 Registre et numéro d'entrée dans le registre, objet social	322
19.2.2 Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions.	325
19.2.3 Disposition qui aurait pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	n.a.
20. Contrats importants	n.a.
21. Documents disponibles	322 ; 335

2. TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Informations	Pages
1. Comptes annuels	287-319
2. Comptes consolidés	205-286
3. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	313-317
4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	281-286
5. Rapport de gestion (informations minimales au sens de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF)	
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	
– Analyse et évolution des affaires, des résultats et de la situation d'endettement	36-43
– Indicateurs clés de performance financière et non-financière	2-3 ; 11
– Principaux risques et incertitudes	126-134
– Risques financiers liés aux changements climatiques et stratégie bas-carbone	92-98 ; 132
– Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	136-142
– Objectifs et politique de couverture (incluant l'utilisation d'instruments financiers)	43 ; 251-256
5.2 Rachat d'actions propres	152-154
5.3 Attestation des personnes assumant la responsabilité du Rapport Financier Annuel	334

3. TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, (AUQUEL SONT JOINTS LE RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE)

Rubrique	Pages
1. Situation et activité du Groupe	
1.1. Situation de la Société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	18-19; 22-23; 26-27; 29-30; 31-32; 36-43
1.2. Indicateurs clefs de performance de nature financière	2-3
1.3. Indicateurs clefs de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et du Groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	82-84; 88-90; 95-97; 99; 103-107; 110; 113-117
1.4. Événements postérieurs à la clôture	47; 271
1.5. Identité des principaux actionnaires et détenteurs de droits de vote – Actionnariat salarié	327-329
1.6. Filiales, participations, succursales existantes	272-280; 311
1.7. Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe – Perspectives d'avenir	47
1.8. Activité en matière de recherche et développement	25
1.9. Tableau des résultats sur les cinq derniers exercices	312
1.10. Délais de paiement des fournisseurs et des clients	145
1.11. Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration des Commissaires aux comptes	n.a.
1.12. Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	n.a.
2. Contrôle interne et gestion des risques	
2.1. Description des principaux risques et incertitudes auxquelles la Société est confrontée	126-134
2.2. Risques financiers liés aux effets du changement climatique et stratégie bas-carbone	92-98; 132
2.3. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	136-142
2.4. Objectifs et politique de couverture (incluant l'utilisation d'instruments financiers)	43; 251-256
2.5. Dispositif anti-corruption	58-61
2.6. Plan de vigilance	71-73
3. Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	
Informations sur les rémunérations	
3.1. Politique de rémunération des mandataires sociaux	187-190
3.2. Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	190-203
3.3. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	189; 200; 202
3.4. Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	n.a.
3.5. Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	197

Rubrique	Pages
3.6 Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce	192-195
3.7 Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société	196
3.8 Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	196
3.9 Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	196
3.10 Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière Assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	190
3.11 Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	n.a.
3.12 Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce (suspension du versement de la rémunération des Administrateurs en cas de non-respect de la mixité du Conseil d'administration)	n.a.
3.13 Attribution d'options aux dirigeants mandataires sociaux – Modalités de conservation	197-198
3.14 Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux – Modalités de conservation	147-149; 197
Informations sur la gouvernance	
3.15 Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice	165-175
3.16 Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	186
3.17 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentations de capital	183-185
3.18 Modalités d'exercice de la Direction générale	176
3.19 Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	158-164
3.20 Description de la politique de diversité, objectifs et résultats de la diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration (y compris la représentation équilibrée des hommes et des femmes)	164-165
3.21 Limitations apportées par le Conseil aux pouvoirs du Directeur Général	n.a.
3.22 Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	157
3.23 Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	324-325
3.24 Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	186
3.25 Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	186
4. Actionnariat et capital	
4.1 Structure, évolution du capital et franchissement de seuils	326-328
4.2 Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	152-154
4.3 État de la participation des salariés au capital social au 31 décembre 2021	147-152; 327
4.4 Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachat d'actions ou d'opérations financières	n.a.
4.5 État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres LVMH par les mandataires sociaux et les personnes qui leur sont étroitement liées	152; 204
4.6 Montant des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	146; 240
5. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)	
Table de correspondance	66-73
Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière	62-65



AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 29 mars 2022 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.

LVMH

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