



FINANCIERE AGACHE

Rapport financier annuel 2021



# Assemblée générale mixte du 27 avril 2022

Organes de direction et de contrôle au 31 décembre 2021 ...	2	<b>Comptes consolidés</b> .....	<b>149</b>
<b>Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Financière Agache</b> .....	<b>3</b>	1. Compte de résultat consolidé .....	150
1. Modèle économique de Financière Agache .....	3	2. État global des gains et pertes consolidés .....	151
2. Présentation des activités, faits marquants et perspectives .....	7	3. Bilan consolidé .....	152
3. Commentaires sur les résultats et la situation financière consolidés .....	29	4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés ..	153
4. Éthique et responsabilité .....	43	5. Tableau de variation de la trésorerie consolidée .....	154
5. Environnement et durabilité .....	69	6. Annexe aux comptes consolidés .....	155
6. Talents et attractivité .....	97	7. Liste des sociétés consolidées .....	217
7. Solidarité et mécénat .....	115	8. Liste des sociétés non incluses dans la consolidation ..	218
8. Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne .....	121	9. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés .....	219
<b>Rapport de gestion du Conseil d'administration : Société Financière Agache</b> .....	<b>139</b>	<b>Comptes de la société Financière Agache</b> .....	<b>225</b>
1. Résultat de la société Financière Agache .....	140	1. Compte de résultat .....	226
2. Affectation du résultat .....	141	2. Bilan .....	227
3. Renseignements concernant le capital de la Société ...	142	3. Tableau de variation de trésorerie .....	228
4. Décisions à prendre .....	143	4. Annexe aux comptes annuels .....	229
<b>Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise</b> .....	<b>145</b>	5. Résultats et autres éléments significatifs de la Société au cours des cinq derniers exercices .....	240
1. Liste des mandats ou fonctions exercés dans toutes sociétés par les mandataires sociaux .....	146	6. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels .....	241
2. Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation .....	148	7. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées .....	245
3. Information sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 2° du Code de commerce .....	148	<b>Déclaration du Responsable du Rapport financier annuel</b> .....	<b>247</b>

*Les totaux des tableaux étant issus de montants non arrondis, des écarts peuvent exister  
entre ceux-ci et la somme des montants arrondis des éléments dont ils sont constitués.*

# Organes de direction et de contrôle au 31 décembre 2021

## Conseil d'administration

---

Florian OLLIVIER  
*Président-directeur général*

Nicolas BAZIRE  
*Directeur général délégué*  
*Représentant Agache SEDCS*

Pierre DE ANDREA  
*Représentant Invry SAS<sup>(1)</sup>*

Pierre DEHEN  
*Représentant Agache Placements SA*

Lord POWELL of BAYSWATER

## Commissaires aux comptes

---

ERNST & YOUNG et Autres<sup>(2)</sup>  
*représenté par Gilles Coben*

MAZARS  
*représenté par Loïc Wallaert et Guillaume Machin*

---

(1) Renouvellement proposé à l'Assemblée générale du 27 avril 2022.

(2) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 27 avril 2022 de nommer, en remplacement du cabinet Ernst & Young et Autres, démissionnaire, le cabinet Deloitte, en qualité de Commissaire aux comptes titulaire.

# Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Financière Agache

## 1. Modèle économique de Financière Agache

1.	<b>Présentation des secteurs d'activités</b>	<b>4</b>
2.	<b>Les valeurs d'un Groupe engagé</b>	<b>5</b>
3.	<b>Modèle opérationnel</b>	<b>5</b>

Le Groupe développe ses Maisons sur le long terme, dans le respect de leur force et de leur singularité mais aussi selon des valeurs et un modèle communs. Au-delà de la responsabilité qui lui incombe, en tant qu'entreprise engagée, de mener de façon la plus vertueuse ses activités, le Groupe a décidé, en coordination avec les Maisons, de mettre en place de nombreuses actions non

directement liées à l'exercice de celles-ci en faveur de la société, de l'environnement et de la culture. Menés de longue date, ces engagements s'inscrivent dans la durée et apportent une réponse forte à la place et à la contribution qu'un groupe tel que Financière Agache se doit d'apporter à la société.

## 1. Présentation des secteurs d'activités

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

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

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

**Parfums et Cosmétiques :** acteur majeur du secteur des parfums, du maquillage et des soins, le groupe Financière Agache rassemble des Maisons mondialement établies et des jeunes marques à l'avenir prometteur. L'activité Parfums et Cosmétiques bénéficie d'une dynamique exceptionnelle qui repose aussi bien sur la pérennisation et le développement de lignes phares que sur l'audace de nouvelles créations. Les Maisons entretiennent ce qui

fait leur singularité, gage de différenciation pour leurs adeptes sur un marché mondial très concurrentiel. Toutes sont animées par les mêmes valeurs : quête d'excellence, créativité, innovation et parfaite maîtrise de leur image.

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

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

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

## 2. Les valeurs d'un Groupe engagé

L'âme du groupe Financière Agache et de ses Maisons s'exprime dans tout ce que le Groupe entreprend. Elle repose sur les valeurs fondamentales qui irriguent le Groupe et qui sont partagées par tous.

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

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

## 3. Modèle opérationnel

Le modèle opérationnel unique du groupe Financière Agache repose sur six piliers, et contribue à la réussite à long terme du Groupe en conjuguant croissance rentable, durabilité et engagement en faveur de l'excellence :

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

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

**L'intégration verticale :** pour cultiver l'excellence d'amont en aval, l'intégration verticale permet de maîtriser tous les aspects de la chaîne de valeur, depuis les sources d'approvisionnement jusqu'à la distribution sélective, en passant par l'outil de

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

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

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 Financière Agache en tant que Groupe doit pouvoir bénéficier à chacune d'entre elles.

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

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



# Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Financière Agache

## 2. Présentation des activités, faits marquants et perspectives

<b>1.</b>	<b>Vins et Spiritueux</b>	<b>8</b>
1.1	Champagne et Vins	8
1.2	Cognac et Spiritueux	10
1.3	La distribution des Vins et Spiritueux	12
1.4	Faits marquants 2021 et perspectives 2022	12
<b>2.</b>	<b>Mode et Maroquinerie</b>	<b>13</b>
2.1	Les marques du groupe Mode et Maroquinerie	13
2.2	Position concurrentielle	14
2.3	La création	14
2.4	La distribution	15
2.5	Sources d'approvisionnement et sous-traitance	15
2.6	Faits marquants 2021 et perspectives 2022	16
<b>3.</b>	<b>Parfums et Cosmétiques</b>	<b>18</b>
3.1	Les marques du groupe Parfums et Cosmétiques	18
3.2	Position concurrentielle	18
3.3	La recherche	19
3.4	Production, sources d'approvisionnement et sous-traitance	19
3.5	Distribution et communication	19
3.6	Faits marquants 2021 et perspectives 2022	20
<b>4.</b>	<b>Montres et Joaillerie</b>	<b>21</b>
4.1	Les marques du groupe Montres et Joaillerie	21
4.2	Position concurrentielle	22
4.3	La distribution	22
4.4	Sources d'approvisionnement et sous-traitance	22
4.5	Faits marquants 2021 et perspectives 2022	23
<b>5.</b>	<b>Distribution sélective</b>	<b>24</b>
5.1	L'activité «travel retail»	24
5.2	L'activité «selective retail»	24
5.3	Position concurrentielle	25
5.4	Faits marquants 2021 et perspectives 2022	25
<b>6.</b>	<b>Autres activités</b>	<b>27</b>

## 1. Vins et Spiritueux

En 2021, les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux représentent 9% des ventes totales du groupe Financière Agache. 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

Le Groupe produit et commercialise une gamme de marques très étendue de vins de champagne de haute qualité. En dehors de la Champagne, le Groupe élabore et distribue un ensemble de vins pétillants et tranquilles haut de gamme produits dans neuf pays et sur quatre continents : France, Espagne, États-Unis (Californie), Argentine, Brésil, Australie, Nouvelle-Zélande, Inde et Chine.

**Moët & Chandon**, 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<sup>e</sup> siècle dont l'ambition était de faire « le meilleur vin du monde ». Les champagnes Dom Pérignon ne peuvent être que millésimés. Le Chef de Cave 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 le Groupe 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, le Groupe a pris une participation de 50% au capital de la Maison Armand de Brignac. Détenue en partenariat avec Shawn Jay-Z Carter, la marque poursuit sa croissance et confirme son positionnement super-luxe.

Le portefeuille de vins hors champagne du Groupe rassemble des appellations prestigieuses, en France, en Espagne, en Amérique, en Asie et en Océanie.

Hors de France, les domaines du Groupe sont les suivants : **Cloudy Bay** en Nouvelle-Zélande, **Cape Mentelle** en Australie, **Newton Vineyard** 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, le Groupe 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, le Groupe a acquis le Domaine du **Clos des Lambrays**, l'un des plus anciens et prestigieux domaines viticoles de la Bourgogne et Grand Cru de la côte de Nuits. Enfin, 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 du Groupe 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 du Groupe 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	Groupe		Région	Groupe		Région	Groupe	
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
<b>Total</b>	<b>321,8</b>	<b>69,0</b>	<b>21,5</b>	<b>244,1</b>	<b>52,2</b>	<b>21,4</b>	<b>297,3</b>	<b>65,9</b>	<b>22,1</b>

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

La ventilation géographique des ventes de champagne du Groupe 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
<b>Total export</b>	<b>87</b>	<b>87</b>	<b>87</b>
France	13	13	13
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

### 1.1.3 Mode d'élaboration du champagne

L'appellation Champagne recouvre une zone géographique délimitée classée en A.O.C. qui s'étend sur les 34 000 hectares légalement utilisables pour sa production. Trois variétés de cépages sont très largement majoritaires pour la production du champagne : le chardonnay, le pinot noir et le pinot meunier.

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

Les conditions climatiques influencent très sensiblement la récolte du raisin d'année en année. L'élaboration du champagne requiert en outre un vieillissement en cave d'environ deux années et davantage pour les cuvées « premium », millésimées et/ou de prestige. Pour se prémunir des irrégularités de vendanges et gérer les fluctuations de la demande, mais aussi pour maintenir une qualité constante au fil des années, les Maisons de Champagne du Groupe ajustent les quantités disponibles à la vente et conservent en stock, principalement en cuves, des vins de réserve. Compte tenu des temps de vieillissement, le Groupe maintient en permanence des stocks de champagne importants dans ses caves. En moyenne, le nombre de bouteilles stockées en Champagne dans les caves du Groupe représente 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 d'Oiry.

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

Le groupe Financière Agache 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 du Groupe, ainsi que leurs partenaires livreurs, développent leur engagement en faveur de la viticulture durable.

Depuis 1996, des accords interprofessionnels ont instauré une réserve qualitative afin de faire face aux irrégularités des récoltes, les stocks excédentaires ainsi « bloqués » pouvant être mis en vente les années de faible récolte. Chaque année, l'Institut national de l'origine et de la qualité (INAO) fixe, d'une part, le niveau de récolte maximal pouvant être vinifié et commercialisé en appellation Champagne, et d'autre part, le « plafond limite de classement (PLC) », correspondant à la quantité qu'il est possible de récolter au-delà du rendement commercialisable. Pour la récolte 2021, le rendement disponible de l'appellation Champagne a été fixé à 10 000 kg/ha. Le niveau maximal 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**, le Groupe détient la marque la plus puissante dans le secteur du cognac. La société a été fondée par Richard Hennessy en 1765. Historiquement, les premiers marchés de la marque sont irlandais et britannique, mais rapidement Hennessy augmente sa présence en Asie qui représente déjà près de 30% des expéditions en 1925. La marque devient le leader mondial du cognac dès 1890. Hennessy est le créateur du *X.O (Extra Old)* en 1870 et développe depuis une gamme de cognac haut de gamme qui fait sa renommée.

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

Depuis 2007, le Groupe détient la vodka de luxe **Belvedere**, créée en 1993 dans le but d'apporter au marché américain une vodka de luxe pour connaisseurs. Celle-ci est élaborée dans la distillerie Polmos 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 le Groupe, sur la base des expéditions en nombre de bouteilles hors vrac, sont les suivants :

(en millions de bouteilles et pourcentage)	2021			2020			2019		
	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)
	Région	Groupe		Région	Groupe		Région	Groupe	
France	5,3	2,4	45,4	4,1	1,8	44,3	3,9	1,1	27,2
Europe (hors France)	28,9	6,6	22,8	27,7	6,5	23,6	31,9	8,0	25,0
États-Unis	114,5	62,6	54,7	103,0	61,1	59,3	101,9	68,7	67,4
Asie	57,2	19,2	33,6	42,8	15,7	36,8	61,1	23,5	38,5
Autres marchés	12,9	8,0	62,0	10,4	6,2	59,9	14,1	8,8	62,4
<b>Total</b>	<b>218,9</b>	<b>98,9</b>	<b>45,2</b>	<b>188,0</b>	<b>91,4</b>	<b>48,6</b>	<b>212,9</b>	<b>110,0</b>	<b>51,7</b>

(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 premium internationaux, ses positions étant particulièrement fortes aux États-Unis, en Chine et sur les autres marchés clefs du cognac (Afrique du Sud, Nigeria, Russie...).

La ventilation géographique des ventes de cognac du Groupe, 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
<b>Total export</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
France	-	-	-
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

### 1.2.3 Mode d'élaboration du cognac

La région délimitée de Cognac se situe autour du bassin de la Charente. Le vignoble, qui s'étend actuellement sur 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 m<sup>2</sup> répond à des standards environnementaux et de qualité de vie jusqu'ici inégalés.

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

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

Les prix d'achat des eaux-de-vie sont agréés entre la société et chaque producteur selon l'offre et la demande et le niveau qualitatif des eaux-de-vie. En 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 six cents ans pour fabriquer une vodka extraordinaire, distincte en goût et caractère. Globalement, le premier fournisseur d'eau-de-vie brute de Belvedere représente moins de 35% des approvisionnements de la société.

### 1.2.6 Mode d'élaboration du Scotch whisky

Conformément aux critères définis pour bénéficier de l'appellation Scotch Whisky, les whiskies single malt Glenmorangie et Ardbeg sont produits en Écosse à partir d'eau et d'orge malté, dont on obtient la fermentation au moyen de levures ; ils sont distillés et mis à vieillir sur le territoire écossais pour une durée d'au moins trois années, dans des fûts de chêne d'une capacité n'excédant pas 700 litres. S'agissant de whiskies single malt, ils proviennent d'une seule distillerie. Les alambics de Glenmorangie, les plus hauts d'Écosse, s'élèvent à 5,14 mètres de hauteur, ne laissant se dégager et se condenser que les émanations les plus subtiles. Chez Ardbeg, les alambics sont équipés d'un purificateur unique en son genre. Les whiskies Glenmorangie subissent habituellement un vieillissement d'au moins 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<sup>(1)</sup>, en vertu d'accords conclus depuis 1987 afin de répondre à l'objectif de

renforcer les positions des deux groupes de mieux contrôler leur distribution, d'améliorer le service rendu à leur clientèle et d'accroître leur rentabilité par un partage des coûts de distribution. Ceci concerne principalement le Japon, la Chine, et la France. En 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
<b>Ventes (en millions d'euros)</b>	<b>5 974</b>	<b>4 755</b>	<b>5 576</b>
Dont : Champagne et vins	2 793	2 119	2 507
Cognac et spiritueux	3 181	2 636	3 069
<b>Ventes en volume</b> (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
<b>Ventes par zone géographique de destination (en %)</b>			
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
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b> (en millions d'euros)	<b>1 863</b>	<b>1 388</b>	<b>1 729</b>
<b>Marge opérationnelle (en %)</b>	<b>31,2</b>	<b>29,2</b>	<b>31,0</b>

#### 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<sup>e</sup> Édition* et *Rosé 25<sup>e</sup> Édition*. Le Groupe 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 à la suite de 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 **Eminent** 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 accélèrera 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 du groupe Financière Agache.

### 2.1 Les marques du groupe Mode et Maroquinerie

Le Groupe réunit dans le secteur de la mode et de la maroquinerie de luxe un ensemble de marques d'origine française dans leur majorité, mais également italienne, espagnole, britannique, allemande et américaine.

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

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

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

**Loewe**, Maison espagnole créée en 1846 et acquise par le Groupe en 1996, s'est spécialisée à l'origine dans le travail de cuirs de très haute qualité. Elle est aujourd'hui présente dans la maroquinerie et le prêt-à-porter. L'activité de 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 du Groupe depuis 1997. Elle se veut, à travers ses collections de prêt-à-porter homme et femme, de maroquinerie et de souliers, le symbole d'une mode urbaine et irrévérencieuse, culturelle mais aussi engagée.

**Celine**, fondée en 1945 par Céline Vipiana, et détenue par le Groupe depuis 1996, développe une offre féminine et masculine de prêt-à-porter, maroquinerie, souliers, accessoires et fragrances.

**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. Le groupe Financière

## 2.3 La création

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

Le groupe Financière Agache 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.

**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. Le Groupe 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 le Groupe en 2000.

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

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

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

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

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 le groupe Financière Agache, particulièrement dans le domaine de la mode et de la maroquinerie de luxe. Cette maîtrise permet de conserver dans le Groupe les marges de distribution, garantit le contrôle rigoureux de l'image des marques, l'accueil et l'environnement commercial qui doit leur correspondre ; elle permet aussi de resserrer la proximité avec

chaque clientèle, de mieux anticiper ses attentes et de lui offrir ainsi des expériences d'achat uniques.

Pour répondre à ces objectifs, le Groupe dispose du premier réseau mondial de boutiques exclusives à l'enseigne de ses marques de Mode et Maroquinerie. Ce réseau comprend plus de 2 000 boutiques au 31 décembre 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 représente 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, le Groupe a acquis les Tanneries Roux, fondées en 1803, l'une des dernières tanneries françaises spécialisées dans le tannage des peaux de veau. En 2017, le Groupe a lancé Thélios, une co-entreprise regroupant les expertises de LVMH et de Marcolin sur la lunetterie. Fin 2021, le Groupe rachète la participation de Marcolin, et devient l'unique propriétaire de Thélios.

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

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

## 2.6 Faits marquants 2021 et perspectives 2022

	2021	2020	2019
<b>Ventes</b> (en millions d'euros)	<b>30 896</b>	<b>21 207</b>	<b>22 237</b>
<b>Ventes par zone géographique de destination</b> (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
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Nature des ventes</b> (en % du total des ventes)			
Ventes au détail	94	93	91
Ventes de gros	6	6	8
Licences	-	1	1
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b> (en millions d'euros)	<b>12 842</b>	<b>7 188</b>	<b>7 344</b>
<b>Marge opérationnelle</b> (en %)	<b>41,6</b>	<b>33,9</b>	<b>33,0</b>

### 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 conjugée 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 *RoseDior* 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. Vitrines 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 Couture** 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 10 % des ventes totales du groupe Financière Agache.

#### 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-créateur et Peter Philips, Directeur artistique du maquillage, perpétuent aujourd'hui l'héritage de Christian Dior, mêlant esprit d'audace et savoir-faire, en symbiose avec les collections de la Maison de couture.

**Guerlain**, fondée en 1828 par Pierre-François-Pascal Guerlain, a créé plus de 700 parfums depuis son origine. La marque jouit d'une image exceptionnelle dans l'univers du parfum. Aujourd'hui, héritier d'un catalogue olfactif de plus de 1 100 fragrances, Thierry Wasser, Parfumeur Maison, explore le monde à la recherche des matières premières les plus exclusives. Violette, 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*, *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 le Groupe fin 1999. Benefit s'est

façonné un statut résolument à part dans le paysage des marques de cosmétiques avec la pertinence et l'efficacité de ses produits aux noms audacieux teintés d'humour, ses packagings créatifs et ses services sur mesure.

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

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

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

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

**Kendo** est un incubateur de marques cosmétiques créé en 2010, qui regroupe aujourd'hui quatre 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 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 parviennent à afficher un taux de croissance supérieur à leurs principales concurrentes.

### 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, le Groupe accueille environ 425 chercheurs (dont 341 sur le site Hélios de Saint-Jean-de-Braye) et plus de vingt 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, 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 autre élément constituant le contenant ou l'emballage, sont acquis auprès de fournisseurs hors Groupe, ainsi que les matières premières entrant dans l'élaboration des produits finis. Dans certains cas, ces matières ne sont disponibles qu'auprès d'un nombre limité de fournisseurs français ou étrangers.

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

### 3.5 Distribution et communication

La présence d'un large éventail de marques au sein du groupe d'activités génère des synergies et constitue une force sur le marché. L'effet de volume permet notamment l'achat d'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 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 unifiée, toutes les marques accélèrent la mise en œuvre de leurs dispositifs de vente en ligne et renforcent leurs initiatives et contenus digitaux. L'intégration d'outils digitaux se poursuit activement dans le but d'élever l'expérience client et de séduire de nouveaux consommateurs.

### 3.6 Faits marquants 2021 et perspectives 2022

	2021	2020	2019
<b>Ventes</b> (en millions d'euros)	<b>6 608</b>	<b>5 248</b>	<b>6 835</b>
<b>Ventes par zone géographique de destination</b> (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
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b> (en millions d'euros)	<b>684</b>	<b>80</b>	<b>683</b>
<b>Marge opérationnelle</b> (en %)	<b>10,3</b>	<b>1,5</b>	<b>10,0</b>

#### Faits marquants

Dans un contexte de reprise limitée des voyages internationaux et de réouverture progressive des points de vente, les grandes Maisons du groupe Financière Agache 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*, 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 du Groupe. 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<sup>e</sup> 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 Spugnaturo*,

*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 le Groupe.

## Perspectives

Les Maisons du groupe Financière Agache 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 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 du groupe Financière Agache.

### 4.1 Les marques du groupe Montres et Joaillerie

**TAG Heuer**, pionnier de l'horlogerie suisse depuis 1860, acquise par le Groupe en novembre 1999, conjugue 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 du Groupe depuis 2008, a innové dès son origine en créant la première montre dotée d'un bracelet en caoutchouc naturel. Dotée d'un savoir-faire horloger de premier plan, la marque est reconnue pour son concept original de fusion de matériaux nobles et technologiques et pour son modèle icône *Big Bang* né en 2005. En parallèle aux nombreuses déclinaisons de ce modèle, Hublot a lancé les gammes *Classic Fusion* et, plus récemment, *Spirit of Big Bang*.

**Zenith**, fondée en 1865 et implantée au Locle près du Jura suisse, a rejoint le Groupe en novembre 1999. Zenith appartient au cercle très restreint des manufactures horlogères. Le terme manufacture désigne, dans le monde de l'horlogerie, une entreprise qui assure intégralement la conception et la fabrication des mouvements mécaniques. Les deux mouvements phares de Zenith, le chronographe *El Primero* et le mouvement *Elite*, références absolues de l'horlogerie helvétique, équipent les montres vendues sous sa marque.

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

**Bulgari**, fondée en 1884, synonyme de créativité et d'excellence dans le monde entier, est unanimement reconnue comme l'un des acteurs majeurs de son secteur. La célèbre Maison italienne tient une place prééminente dans les domaines de la joaillerie, avec une réputation exceptionnelle pour son savoir-faire dans la combinaison des pierres de couleur et de l'horlogerie, de même qu'un rang significatif dans celui des parfums et des accessoires. Ses lignes iconiques comprennent *Serpenti*, *B.Zero1*, *Diva* et *Octo*. Le Groupe a acquis Bulgari en 2011.

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

## 4.2 Position concurrentielle

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

## 4.3 La distribution

Le groupe d'activités, désormais largement déployé à l'international, bénéficie de la coordination et de la mise en commun de moyens administratifs, commerciaux et marketing. Un réseau de services après-vente multimarque afin d'améliorer la satisfaction de sa clientèle a été progressivement mis en place à travers le monde. Le groupe Montres et Joaillerie dispose d'une organisation territoriale couvrant tous les marchés européens, le continent américain, le nord de l'Asie, le Japon et la région Asie-Pacifique.

Le pôle d'activités met l'accent sur la qualité et la productivité des réseaux de distribution ainsi que le développement des ventes en ligne. Dans le domaine de la distribution multimarque, cet

**Fred**, fondée en 1936 et faisant partie du Groupe depuis 1995, est présente dans la haute joaillerie, la joaillerie et l'horlogerie. Depuis son arrivée au sein du Groupe, Fred a entrepris un renouvellement complet de sa création, de son image et de sa distribution. Ce renouveau se traduit dans un style audacieux et contemporain porté en particulier par sa ligne iconique, *Force 10*.

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

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
<b>Ventes</b> (en millions d'euros)	<b>8 964</b>	<b>3 356</b>	<b>4 405</b>
<b>Ventes par zone géographique de destination</b> (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
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b> (en millions d'euros)	<b>1 679</b>	<b>302</b>	<b>736</b>
<b>Marge opérationnelle</b> (en %)	<b>18,7</b>	<b>9,0</b>	<b>16,7</b>

### 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. À la suite de 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<sup>e</sup> 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<sup>e</sup> 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<sup>e</sup> Avenue à New York et organisera une grande exposition à Londres. **Bulgari** 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 **Bulgari**, **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 du groupe Financière Agache.

### 5.1 L'activité « travel retail »

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

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

En lien avec le « travel retail », DFS a également développé ses boutiques *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 (Louis Vuitton, Hermès, Bulgari, Tiffany, Christian Dior Couture, 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 le Groupe en juillet 1997, Sephora a connu une expansion rapide en Europe en ouvrant de nouvelles boutiques et en réalisant l'acquisition de sociétés exploitant des chaînes de parfumerie. En Europe, Sephora est implantée dans 16 pays. Le concept de Sephora a traversé l'Atlantique en 1998, avec une forte présence aux États-Unis, un site internet, sephora.com, et un réseau au Canada. Sephora est implantée en Chine depuis 2005. L'enseigne est également présente au Moyen-Orient, en Amérique latine, en Russie avec des magasins en propre, mais aussi via l'enseigne de distribution de parfums et cosmétiques Ile de Beauté, détenue à 100 % depuis 2016, et en Asie du Sud-Est, notamment via l'acquisition en 2015 du site de e-commerce Luxola, présent dans huit pays d'Asie du Sud-Est.

Sephora se situe à l'avant-garde de la transformation qui s'opère en distribution avec l'inexorable montée en puissance de la digitalisation. S'appuyant sur la complémentarité entre commerce physique et digital et sur sa présence forte sur les réseaux sociaux, l'enseigne multiplie les points de contact et les occasions de complicité avec ses clients. Avec ses sites internet, ses boutiques

digitalisées, les applications mobiles au service de ses clients et de ses conseillers, la Maison conçoit une expérience de la beauté omnicanale, toujours plus innovante et personnalisée, offrant interactivité, fluidité et flexibilité dans le parcours d'achat.

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

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

### 5.3 Position concurrentielle

À la suite de 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
<b>Ventes (en millions d'euros)</b>	<b>11 754</b>	<b>10 155</b>	<b>14 791</b>
<b>Ventes par zone géographique de destination (en %)</b>			
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
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
<b>Résultat opérationnel courant (en millions d'euros)</b>	<b>534</b>	<b>(203)</b>	<b>1 395</b>
<b>Marge opérationnelle (en %)</b>	<b>4,5</b>	<b>(2,0)</b>	<b>9,4</b>

#### 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<sup>e</sup> 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'Amazone 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

Le groupe Financière Agache 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 m<sup>2</sup> et respectueux des plus exigeantes normes environnementales, La Samaritaine a rouvert ses portes en juin 2021. Plaçant la mixité au cœur de sa raison d'être, les bâtiments abritent une crèche de 80 berceaux, ainsi que 96 logements sociaux (opérés par Paris Habitat). Conçu et opéré par DFS, le grand magasin « La Samaritaine Paris Pont-Neuf » promet un rêve audacieux : mêler expériences et émerveillement, authenticité et modernité. Autre projet de La Samaritaine, Cheval Blanc Paris, premier hôtel urbain de la Maison, accueille ses clients depuis septembre 2021.

### Royal Van Lent

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

### LVMH Hôtel Management

**LVMH Hôtel Management** porte le développement des activités hôtelières du Groupe sous l'enseigne Cheval Blanc. L'approche Cheval Blanc, dont les valeurs fondatrices sont le sens de l'artisanat, l'exclusivité, la créativité et l'art de recevoir, est déclinée dans tous ses hôtels, qu'ils soient détenus en propre ou qu'ils fassent l'objet d'un mandat de gestion. Cheval Blanc accueille ses hôtes à Courchevel (France), à Saint-Barthélemy (Antilles françaises), dans l'hôtel acquis en 2013, ainsi qu'aux Maldives et à Saint-Tropez. En 2021, Cheval Blanc a ouvert son nouveau palace parisien sur le site de La Samaritaine.

### Belmond

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

### Le Jardin d'Acclimatation

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



# Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Financière Agache

## 3. Commentaires sur les résultats et la situation financière consolidés

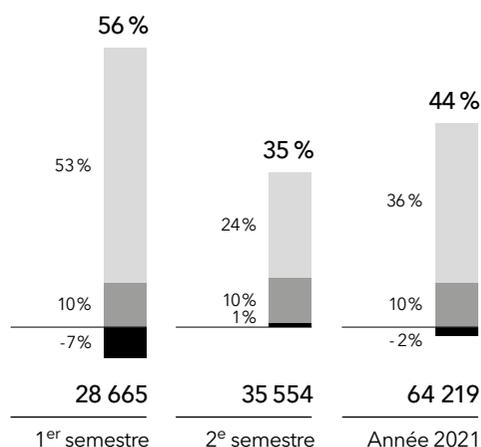
<b>1.</b>	<b>Commentaires sur le compte de résultat consolidé</b>	<b>30</b>
1.1	Analyse des ventes .....	30
1.2	Résultat opérationnel courant .....	31
1.3	Autres éléments du compte de résultat .....	33
<b>2.</b>	<b>Commentaires sur le bilan consolidé</b>	<b>34</b>
<b>3.</b>	<b>Commentaires sur la variation de trésorerie consolidée</b>	<b>36</b>
<b>4.</b>	<b>Éléments de politique financière</b>	<b>37</b>
<b>5.</b>	<b>Investissements opérationnels</b>	<b>38</b>
5.1	Dépenses de communication et promotion .....	38
5.2	Frais de recherche et développement .....	38
5.3	Investissements industriels et dans les réseaux de distribution .....	38
<b>6.</b>	<b>Principaux établissements et propriétés foncières</b>	<b>39</b>
6.1	Production .....	39
6.2	Distribution .....	40
6.3	Établissements administratifs et immeubles locatifs .....	41
<b>7.</b>	<b>Événements postérieurs à la clôture</b>	<b>41</b>
<b>8.</b>	<b>Évolutions récentes et perspectives</b>	<b>41</b>

# 1. Commentaires sur le compte de résultat consolidé

## 1.1 Analyse des ventes

### Évolution des ventes par semestre

(en millions d'euros et en pourcentage)



- Évolution organique
- Variations de périmètre (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 33.

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 du Groupe 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 64 219 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<sup>er</sup> 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 d'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
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

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 de 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
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

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 leurs 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	23	(70)	(173)
<b>Total</b>	<b>64 219</b>	<b>44 651</b>	<b>53 671</b>

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, à la suite de l'intégration de Tiffany, et de 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 ceux des Parfums et Cosmétiques et 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 d'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

## 1.2 Résultat opérationnel courant

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Ventes	64 219	44 651	53 671
Coût des ventes	(20 359)	(15 871)	(18 126)
Marge brute	43 860	28 780	35 545
Charges commerciales	(22 306)	(16 790)	(20 206)
Charges administratives	(4 454)	(3 653)	(3 880)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	13	(42)	28
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>17 113</b>	<b>8 294</b>	<b>11 487</b>
<b>Taux de marge opérationnelle courante (en %)</b>	<b>26,6</b>	<b>18,6</b>	<b>21,4</b>

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 22 306 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.

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.

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 <sup>(a)</sup>	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
<b>Total</b>	<b>5 556</b>	<b>5 003</b>	<b>4 915</b>

(a) Dont 334 boutiques pour Tiffany.

Les charges administratives s'élèvent à 4 454 millions d'euros, en hausse de 22 % 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	(489)	(461)	(400)
<b>Total</b>	<b>17 113</b>	<b>8 294</b>	<b>11 487</b>

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 17 113 millions d'euros; il est plus de deux fois plus élevé qu'au 31 décembre 2020. Le taux de marge opérationnelle courante sur ventes du Groupe s'élève à 26,6%, en hausse de 8,1 points par rapport à l'exercice 2020 et de 5,2 points par rapport à l'exercice 2019.

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 courante (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 courante 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 courante (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, à la suite de 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 courante 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 courante (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 courante 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 courante (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 sur l'année 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 courante 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 courante (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 courante sur ventes de ce groupe d'activités s'améliore de 6,5 points et s'établit à 4,5%.

### 1.3 Autres éléments du compte de résultat

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Résultat opérationnel courant	17 113	8 294	11 487
Autres produits et charges opérationnels	6	(332)	(231)
Résultat opérationnel	17 119	7 963	11 255
Résultat financier	51	(610)	(615)
Impôts sur les bénéfices	(4 558)	(2 400)	(2 966)
<b>Résultat net avant part des minoritaires</b>	<b>12 612</b>	<b>4 953</b>	<b>7 674</b>
Part des minoritaires	(7 706)	(3 040)	(4 888)
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>4 906</b>	<b>1 913</b>	<b>2 786</b>

Les Autres produits et charges opérationnels sont positifs de 6 millions d'euros contre un montant négatif de 332 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, + 11 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 17 119 millions d'euros, est plus de deux fois plus élevé que celui de 2020.

Le résultat financier est positif de 51 millions d'euros au 31 décembre 2021; le résultat financier de l'exercice 2020 était négatif de 610 millions d'euros. Il est constitué :

- du coût global de la dette financière nette qui représente un produit de 37 millions d'euros, contre une charge de 59 millions d'euros pour l'exercice 2020, soit une amélioration de 96 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;

### Autres activités

Le résultat opérationnel courant lié aux Autres activités et éliminations est négatif de 489 millions d'euros quasi stable par rapport à 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.

- de la part dans les résultats mis en équivalence à caractère financier qui s'élève à 12 millions d'euros, contre 7 millions d'euros en 2020;
- des autres produits et charges financiers qui représentent un produit de 244 millions d'euros, contre une charge de 287 millions d'euros en 2020. Au sein de ceux-ci, la charge liée au coût des dérivés de change se monte à 212 millions d'euros, contre 255 millions d'euros un an avant. Par ailleurs, les effets des réévaluations des investissements et placements financiers sont positifs de 500 millions d'euros, contre un montant négatif de 3 millions d'euros en 2020.

Le taux d'imposition effectif du Groupe est de 26,6% en 2021 contre 32,7% en 2020 et 28,0% 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 le groupe 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 est de 7 706 millions d'euros contre 3 040 millions d'euros en 2020. Les intérêts minoritaires sont essentiellement constitués des actionnaires de LVMH SE hors participation de contrôle de Financière Agache, soit 55% de l'actionariat de LVMH SE au 31 décembre 2021, des actionnaires de la société Christian Dior SE (4% au 31 décembre 2021) autres que Financière Agache, actionnaire de contrôle, ainsi que des minoritaires de Moët Hennessy et de DFS. Voir Note 2 des annexes aux comptes consolidés.

Le résultat net, part du Groupe s'élève à 4 906 millions d'euros, à comparer à 1 913 millions d'euros en 2020. Le résultat net, part du Groupe de l'exercice 2021 est 2,6 fois plus important que celui de l'exercice 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 en déduisant des ventes de l'exercice :

- pour les acquisitions de l'exercice, les ventes réalisées durant l'exercice par les entités acquises, à compter de leur entrée dans le périmètre de consolidation;
- pour les acquisitions de l'exercice précédent, les ventes réalisées au cours des mois durant lesquels les entités acquises n'étaient pas consolidées lors de l'exercice précédent;

et en ajoutant :

- pour les cessions de l'exercice, les ventes de l'exercice précédent réalisées au cours des mois durant lesquels les entités cédées ne sont plus consolidées durant l'exercice;
- pour les cessions de l'exercice précédent, les ventes réalisées durant l'exercice précédent par les entités cédées.

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

## 2. Commentaires sur le bilan consolidé

(en millions d'euros)	2021	2020	Variation
Immobilisations incorporelles	48 245	30 843	17 402
Immobilisations corporelles	19 582	17 626	1 956
Droits d'utilisation	13 699	12 515	1 184
Autres actifs non courants	9 634	8 189	1 445
<b>Actifs non courants</b>	<b>91 160</b>	<b>69 173</b>	<b>21 987</b>
Stocks	16 837	13 255	3 582
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 348	20 468	(12 120)
Autres actifs courants	12 522	8 112	4 410
<b>Actifs courants</b>	<b>37 707</b>	<b>41 835</b>	<b>(4 128)</b>
<b>Actif</b>	<b>128 867</b>	<b>111 009</b>	<b>17 858</b>

Le total du bilan consolidé du groupe Financière Agache au 31 décembre 2021 s'élève à 128,9 milliards d'euros, en progression de 17,9 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2020.

Les immobilisations incorporelles s'établissent à 48,2 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 19,6 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.

(en millions d'euros)	2021	2020	Variation
Capitaux propres	49 333	38 540	10 793
Dette financière à plus d'un an	13 492	15 820	(2 328)
Dettes locatives à plus d'un an	11 887	10 665	1 222
Autres passifs non courants	24 284	19 429	4 853
<b>Passifs non courants et capitaux propres</b>	<b>98 995</b>	<b>84 454</b>	<b>14 541</b>
Dette financière à moins d'un an	9 915	11 870	(1 955)
Dettes locatives à moins d'un an	2 387	2 163	224
Autres passifs courants	17 570	12 523	5 047
<b>Passifs courants</b>	<b>29 872</b>	<b>26 556</b>	<b>3 316</b>
<b>Passif</b>	<b>128 867</b>	<b>111 009</b>	<b>17 858</b>

Les autres actifs non courants progressent de 1,4 milliard d'euros, pour s'établir à 9,6 milliards d'euros, à la suite de l'augmentation des impôts différés actifs pour 0,8 milliard d'euros, et de celle des investissements financiers pour 2,1 milliards d'euros. Les titres mis en équivalence et les autres actifs non courants ont diminué de 1,5 milliard d'euros, principalement à la suite de la fusion-absorption par la société Financière Agache de la société belge Le Peigné, antérieurement consolidée par mise en équivalence. Voir Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les stocks sont en augmentation de 3,6 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 7,7 milliards d'euros, une évolution résultant en grande partie de la baisse de 12,1 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 2,8 milliards 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 2,3 milliards 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 imputables 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 24,3 milliards d'euros, progressent de 4,9 milliards d'euros par rapport à leur niveau de 19,4 milliards d'euros à fin 2020. Cette variation est imputable, pour 2,7 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, à la suite de l'évolution des paramètres sur la base desquels sont établies les valorisations des dits engagements. À ceci s'ajoutent, la progression des impôts différés passifs relatifs à l'acquisition de Tiffany, pour 1,7 milliard d'euros, et de ceux relatifs aux investissements et placements financiers, pour un montant de 0,3 milliard d'euros, ainsi que la hausse de 0,5 milliard d'euros des provisions, liée pour l'essentiel à l'intégration des engagements de retraite de Tiffany. Ces hausses sont partiellement compensées par la diminution résultant de l'application par LVMH de mesures fiscales spécifiques en Italie permettant de procéder à une réévaluation des actifs immobilisés.

Enfin, les autres passifs courants, en hausse de 5,0 milliards d'euros, s'élèvent à 17,6 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 en raison, principalement, de l'arrivée à échéance du solde des instruments financiers relatifs aux obligations convertibles émises en 2016.

### Dette financière nette et capitaux propres

<i>(en millions d'euros ou en pourcentage)</i>	2021	2020	Variation
Dette financière à plus d'un an	13 492	15 820	(2 328)
Dette financière à moins d'un an et instruments dérivés	9 846	12 119	(2 273)
<b>Dette financière brute après effet des instruments dérivés</b>	<b>23 338</b>	<b>27 939</b>	<b>(4 601)</b>
Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements financiers	(12 981)	(22 288)	9 307
<b>Dette financière nette</b>	<b>10 357</b>	<b>5 651</b>	<b>4 706</b>
<b>Capitaux propres totaux (part du Groupe et minoritaires)</b>	<b>49 333</b>	<b>38 540</b>	<b>+ 10 793</b>
<b>Ratio dette financière nette/ Capitaux propres totaux</b>	<b>21,0%</b>	<b>14,7%</b>	<b>+ 6,3 pts</b>

Le total des capitaux propres, y compris les intérêts minoritaires, s'élève à 49,3 milliards d'euros à fin 2021, en hausse de 10,8 milliards d'euros par rapport au niveau de 38,5 milliards d'euros atteint à fin 2020. Le résultat de l'exercice, net des distributions de dividendes, contribue à cette progression pour 9,9 milliards d'euros. S'y ajoutent 4,6 milliards d'euros de gains en capitaux propres liés principalement : (i) à l'effet de l'évolution des parités monétaires à hauteur de 2,2 milliards d'euros et (ii) à l'effet de la progression des valeurs de marché des investissements et placements financiers à hauteur de 2,2 milliards d'euros.

Au 31 décembre 2021, le ratio dette financière sur capitaux propres totaux (y compris les intérêts minoritaires), s'élève à 21% du total des capitaux propres, contre 14,7% à fin 2020, soit une hausse de 6,3 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 23,3 milliards d'euros, en recul de 4,6 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 résulte du remboursement de l'emprunt obligataire de 0,35 milliard d'euros émis par Christian Dior en 2016. Cette baisse fait suite au remboursement du solde des obligations convertibles dénouables en espèces émises par LVMH 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 des programmes de titres de créance à court terme négociables (billets de trésorerie, NEU Commercial Paper et US Commercial Paper) est également en baisse, de 4,2 milliards d'euros.

La trésorerie et équivalents de trésorerie et les placements financiers s'élèvent à 13,0 milliards d'euros à fin 2021, inférieurs de 9,3 milliards d'euros aux 22,3 milliards atteints fin 2020. La dette financière nette augmente ainsi de 4,7 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 16,1 milliards d'euros. Il excède l'encours des programmes de titres de créance à court terme négociables, qui totalisait 5,1 milliards d'euros à fin 2021.

### 3. Commentaires sur la variation de trésorerie consolidée

(en millions d'euros)	2021	2020	Variation
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>22 598</b>	<b>13 979</b>	<b>8 619</b>
Coût de la dette financière nette : intérêts payés/reçus	60	(83)	143
Dettes locatives : intérêts payés	(231)	(290)	59
Impôt payé	(4 229)	(2 414)	(1 815)
Variation du besoin en fonds de roulement	377	(413)	790
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>	<b>18 576</b>	<b>10 779</b>	<b>7 797</b>
Investissements d'exploitation	(2 651)	(2 477)	(174)
Remboursements des dettes locatives	(2 453)	(2 302)	(151)
<b>Cash-flow disponible d'exploitation<sup>(1)</sup></b>	<b>13 472</b>	<b>6 000</b>	<b>7 472</b>
Investissements financiers et acquisitions et cessions de titres consolidés	(13 555)	(1 050)	(12 505)
Opérations en capital	(4 031)	(2 164)	(1 867)
<b>Variation de la trésorerie avant opérations de financement</b>	<b>(4 114)</b>	<b>2 786</b>	<b>(6 900)</b>

La capacité d'autofinancement s'élève à 22 598 millions d'euros, soit une progression de 8 619 millions d'euros par rapport aux 13 979 millions d'euros enregistrés un an plus tôt, essentiellement liée à celle du résultat opérationnel.

Après paiement de l'impôt, prise en compte des produits financiers positifs relatifs à la dette financière nette, paiement des intérêts relatifs aux dettes locatives et variation du besoin en fonds de roulement, la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation atteint 18 576 millions d'euros, en hausse de 7 797 millions d'euros par rapport à 2020.

Les intérêts payés sur la dette financière nette représentent un encaissement net de 60 millions d'euros, à comparer à un décaissement de 83 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.

L'impôt payé atteint 4 229 millions d'euros, en hausse de 1 815 millions d'euros par rapport aux 2 414 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 377 millions d'euros, s'améliore de 790 millions d'euros par rapport à celle de l'exercice 2020, durant lequel la variation du fonds de roulement avait généré un besoin de 413 millions d'euros. Cette variation positive en 2021 résulte en premier lieu du financement apporté par la progression de 2 579 millions d'euros des dettes d'exploitation (dont 1 577 millions d'euros au titre des dettes fournisseurs) qui a ainsi plus que couvert le besoin

né de la progression des stocks, soit 1 616 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 2 651 millions d'euros, en légère progression de 174 millions d'euros par rapport aux 2 477 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<sup>(1)</sup> s'élève à 13 472 millions d'euros, en forte hausse de 7 472 millions d'euros par rapport à 2020, à la suite de la forte progression de la capacité d'autofinancement.

Au cours de l'année, 13 555 millions d'euros ont été consacrés aux investissements financiers, une part prépondérante de ce montant étant liée à l'acquisition de Tiffany.

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

La variation de trésorerie issue des opérations en capital représente un débours de 4 031 millions d'euros. Ce montant résulte de dividendes et acomptes versés dont 200 millions d'euros de dividendes en numéraire versés au cours de l'exercice par la société Financière Agache et 2 474 millions d'euros de dividendes versés aux minoritaires des filiales consolidées (il s'agit pour l'essentiel des actionnaires de LVMH SE hors participation de contrôle de Financière Agache, des minoritaires de Christian Dior et de Diageo du fait de sa participation de 34% dans Moët Hennessy), auquel s'ajoutent les impôts relatifs aux dividendes versés, soit 226 millions d'euros. Les effets sur la trésorerie des acquisitions de titres d'intérêts minoritaires est un débours de 1 137 millions d'euros.

Le besoin de financement après toutes opérations d'exploitation, d'investissement et en capital s'élève ainsi à 4 114 millions d'euros. Après le remboursement net de dettes de 6 089 millions d'euros, le débours net des créances et dettes aux sociétés affiliées à hauteur de 943 millions d'euros, le besoin net généré des placements financiers à hauteur de 1 520 millions d'euros et après 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 12 168 millions d'euros par rapport à fin 2020. Il atteint ainsi 8 144 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 dollars 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 16,1 milliards d'euros,
  - l'accès à la liquidité du Groupe grâce aux programmes de billets de trésorerie, de NEU Commercial Paper et d'US Commercial Paper qui bénéficient à la fois de taux et de spreads extrêmement attractifs, mais grâce aussi à 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 totaux avant affectation du résultat sont en progression et atteignent 49,3 milliards d'euros fin 2021, contre 38,5 milliards un an auparavant ;
- la protection des actifs du Groupe :
  - le maintien d'un montant élevé 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

de 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 au déploiement 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 62 euros par action versé à 3 225 043 actions le 22 décembre 2021,
  - il est soumis à l'approbation de l'Assemblée générale le versement d'un solde du dividende de 146 euros par action au titre de l'exercice 2021, versé potentiellement à 3 358 449 actions, qui serait mis en paiement le 29 avril 2022.
  - la distribution aux actionnaires de la société Financière Agache serait ainsi d'un montant total de 0,7 milliard d'euros au titre de l'année 2021, avant effet des actions auto-détenues.

L'endettement net s'élève à 10,4 milliards d'euros à fin 2021 contre 5,7 milliards un an auparavant. La progression de la dette nette a été limitée à 4,7 milliards 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 Standard & 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
<b>France</b>				
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
<b>International</b>				
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 m<sup>2</sup> en France et 315 600 m<sup>2</sup> 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 m<sup>2</sup>.

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 Oulan-Bator en Mongolie.

Rimowa est propriétaire de ses bureaux, ateliers de production et entrepôts en Allemagne, en République Tchèque et au Canada. L'ensemble des biens en propriété représente environ 70 500 m<sup>2</sup>.

Christian Dior Couture possède 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 m<sup>2</sup>.

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

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

### 6.1.3 Parfums et Cosmétiques

Les installations de Recherche et Développement des activités Parfums et Cosmétiques du Groupe, de fabrication et de distribution de Parfums Christian Dior, près d'Orléans et à Chartres en France, sont la propriété de Parfums Christian Dior, l'ensemble représentant environ 165 600 m<sup>2</sup>.

Guerlain possède à Chartres un site de production, d'une surface de 20 000 m<sup>2</sup>. Un autre centre de production à Orphin en France, d'une superficie de 10 500 m<sup>2</sup>, est également la propriété de la marque.

Parfums Givenchy possède deux usines en France, à Beauvais et à Vervins, d'une surface totale de 19 000 m<sup>2</sup>, cette dernière unité assurant la production à la fois des lignes de produits Givenchy et Kenzo. La société possède également des installations de logistique à Hershram au Royaume-Uni.

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

## 6.2 Distribution

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

### 6.2.1 Mode et Maroquinerie

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

Christian Dior Couture est propriétaire des murs de certains de ses magasins en France, en Corée, au Japon, en Angleterre, en Australie, en Suisse et en Espagne ; l'ensemble représente environ 6 800 m<sup>2</sup>.

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

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

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

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

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

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

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

### 6.2.2 Montres et Joaillerie

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

### 6.2.3 Distribution sélective

Le Bon Marché est propriétaire de ses magasins, ce qui représente une surface totale d'environ 79 800 m<sup>2</sup>.

La Samaritaine est propriétaire du magasin loué par DFS à Paris pour une surface d'environ 30 500 m<sup>2</sup>.

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

## 6.2.4 Autres activités

Le Groupe est propriétaire des hôtels Cheval Blanc à Saint-Barthélemy et à Paris, et de la Résidence de la Pinède à Saint-Tropez. Belmond possède vingt-huit hôtels, dont huit en Italie.

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

(en nombre de boutiques)	2021	2020	2019	(en nombre de boutiques)	2021	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
<b>Total</b>	<b>5 556</b>	<b>5 003</b>	<b>4 915</b>	Autres	21	19	19
				<b>Total</b>	<b>5 556</b>	<b>5 003</b>	<b>4 915</b>

(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 le siège social de LVMH avenue Montaigne à Paris. De plus, il détient trois immeubles à New York d'une surface d'environ 19 800 m<sup>2</sup> de bureaux et quatre immeubles à Londres

d'une surface d'environ 3 500 m<sup>2</sup> de bureaux. Ces ensembles sont occupés par des entités appartenant au Groupe.

Le Groupe est également propriétaire d'immeubles locatifs à vocation de bureaux à New York, Osaka et Londres dont les surfaces respectives sont d'environ 500 m<sup>2</sup>, 3 000 m<sup>2</sup>, 1 400 m<sup>2</sup>. Ces bâtiments sont loués à des tiers.

La Samaritaine et Le Bon Marché sont propriétaires de surfaces de bureaux à Paris pour un total respectif de 31 600 m<sup>2</sup> et 18 700 m<sup>2</sup>.

## 7. Événements postérieurs à la clôture

Le Groupe observe 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. Le Groupe 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 le Groupe 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 du Groupe, 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 du Groupe.

La société Financière Agache a déclaré à l'AMF avoir franchi individuellement en hausse, le 16 mars 2022, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la société LVMH, et détenir individuellement 5,53% du capital et 5,44% des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuils résulte de l'apport par la société Agache de 9 255 405 actions LVMH au profit de la société Financière Agache.

Aucun autre événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2021 et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 5 avril 2022.

## 8. Évolutions récentes et perspectives

Le Groupe maintiendra, en 2022, une stratégie centrée sur le développement de ses marques, porté par une politique continue d'innovation et d'investissement ainsi que par une exigence permanente de qualité de ses produits, de leur désirabilité et de leur distribution.

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

# Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Financière Agache

## 4. Éthique et responsabilité

<b>1. Contexte</b>	<b>44</b>
<b>2. Référentiels</b>	<b>44</b>
2.1 Instruments internationaux .....	44
2.2 Normes internes .....	45
<b>3. Gouvernance</b>	<b>46</b>
<b>4. Identification des risques</b>	<b>47</b>
<b>5. Gestion des risques</b>	<b>48</b>
5.1 Un programme global de préservation des écosystèmes et ressources naturelles .....	48
5.2 Une démarche d'évaluation et d'accompagnement des fournisseurs .....	49
5.3 Un souci constant de qualité et de sécurité dans le cadre de nos activités .....	51
5.4 Un effort permanent d'attraction et d'accompagnement des talents .....	53
5.5 Une attention constante portée à l'inclusion et à l'épanouissement des collaborateurs .....	53
5.6 Une politique d'intégrité dans la conduite des affaires .....	53
5.7 Une gestion responsable des données personnelles .....	56
<b>6. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière</b>	<b>57</b>
<b>7. Tables de correspondance</b>	<b>61</b>
7.1 Déclaration de performance extra-financière .....	61
7.2 Plan de vigilance .....	66

## 1. Contexte

Compte tenu de la structure et de l'organisation du Groupe, la mise en œuvre de la politique du Groupe en matière d'éthique et de responsabilité est principalement menée par LVMH et ses Maisons qui réunissent toutes les activités opérationnelles du Groupe.

Depuis sa création, le Groupe cherche à :

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

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

## 2. Référentiels

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

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, par l'intermédiaire de 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 LVMH 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 LVMH en 2007 ;
- la charte mondiale des Nations Unies sur les « Principes d'autonomisation des femmes », signée par LVMH en 2013 ;

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

## 2.2 Normes internes

### Les Codes de conduite

Le Code de conduite d'Agache, société faitière du Groupe, et le Code de conduite de LVMH sont conçus comme le socle d'éthique commun du Groupe et de ses Maisons.

Ils rassemblent les règles que chaque collaborateur doit suivre dans l'exercice de ses fonctions et s'articulent autour des six grands principes suivants :

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

Soutenus par toutes les instances dirigeantes, ils favorisent la cohérence et l'amélioration continue des pratiques dans les différentes entités du Groupe. Ils ne remplacent pas les codes et chartes existant au sein des Maisons mais leur servent de base commune et de source d'inspiration. Leurs principes sont, le cas échéant, précisés par chaque Maison en fonction de son secteur d'activité ou de son implantation géographique. En outre, des codes ou chartes d'application locales sont déployés lorsque cela s'avère pertinent au regard des législations et réglementations locales.

Ces Codes sont largement diffusés à travers le Groupe, et des outils complémentaires ont été développés pour permettre aux collaborateurs de mieux connaître et appliquer leurs principes, dont un module de formation e-learning et différents supports de communication initiés par LVMH.

### Les Codes de conduite Fournisseurs

Les Codes de conduite Fournisseurs d'Agache et de LVMH matérialisent 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.

Les Codes de conduite Fournisseurs ont été diffusés auprès des Maisons du Groupe ; ils requièrent l'engagement des prestataires assujettis à en respecter les principes.

Sont précisées dans ces Codes 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.

Les Codes de conduite Fournisseurs précisent que les fournisseurs du Groupe 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 les Codes ainsi que des obligations pertinentes.

Ils confèrent également au Groupe la capacité de contrôler le respect de ces principes par ses fournisseurs et sous-traitants.

En cas de violation des Codes de conduite Fournisseurs par l'un de ses fournisseurs ou par l'un des fournisseurs ou sous-traitants de celui-ci, le Groupe 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.

### La Charte Environnement de LVMH

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

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

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

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

### Le Code de conduite Recrutement LVMH

Mis en place en 2009, le Code de conduite Recrutement LVMH est largement diffusé à l'ensemble des collaborateurs exerçant une activité de recrutement dans le Groupe. Il précise l'éthique du recrutement au travers de quatorze engagements. Un accent particulier y est mis sur la prévention de toute forme de discrimination et sur la promotion de la diversité. Un travail d'actualisation 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 LVMH relative à l'approvisionnement responsable des matières premières animales

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

### La Charte LVMH sur les relations de travail avec les mannequins

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

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

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

## 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 de LVMH, le Comité d'éthique et du développement durable, composé en majorité d'Administrateurs indépendants, veille au respect des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles le Groupe fonde son action. Le Comité joue un rôle d'orientation en matière d'éthique et de responsabilité environnementale, sociale et sociétale.

Les instances de gouvernance d'Agache vérifient les travaux déployés par LVMH en matière d'éthique et de conformité,

### La Charte interne LVMH de conformité au droit de la concurrence

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

### La Charte Santé et Sécurité

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

notamment lors de présentations qui sont faites par le directeur Éthique et Conformité de LVMH.

La Direction « Éthique et Conformité » de LVMH anime et coordonne la démarche de conformité en matière de lutte contre la corruption, de protection des données personnelles, de respect des sanctions internationales, des droits humains et de lutte contre le blanchiment. Afin de renforcer son indépendance et sa visibilité, elle a été intégrée en avril 2021 à la Direction « Administration Générale et Affaires Juridiques » de LVMH (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 de LVMH, pour favoriser la coordination sur les projets transverses qu'elle impulse. Ainsi, un Comité éthique et conformité regroupe les principales fonctions centralisées : finance, ressources humaines, juridique, audit et contrôle interne, communication, sécurité des systèmes d'information. Chaque directeur apporte son expertise au soutien de l'action de la Direction « 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 et conformité au sein de leur Maison. Ils rendent compte régulièrement aux instances dirigeantes de leur Maison ainsi qu'au directeur Éthique et Conformité de LVMH.

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 de LVMH, qui coordonne la mise en œuvre des dispositifs de pilotage du contrôle interne et de la gestion des risques. Ces correspondants sont chargés, au sein des Maisons, à la fois de veiller au respect des procédures de contrôle interne de LVMH 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 par LVMH 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 les fournisseurs par niveau de criticité (définition d'un fournisseur critique : tout fournisseur jouant un rôle majeur dans la réalisation d'un processus de l'entreprise, c'est-à-dire tout fournisseur dont la carence ou les dysfonctionnements pourraient conduire à une interruption totale ou partielle d'activités de l'entreprise).

Une grande variété de facteurs a été 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 CO<sub>2</sub>...

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'achats 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 du Groupe d'identifier les pays et types d'approvisionnements particulièrement à risque en matière de non-respect des droits humains et d'impact sur l'environnement. Cet exercice devient un des éléments constitutifs du programme Convergence de LVMH. Celui-ci a pour but de s'assurer du bon alignement entre les risques bruts identifiés dans l'exercice de cartographie et les programmes d'audits fournisseurs ainsi que les actions de mitigation des risques.

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 de LVMH 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 de LVMH et auprès des instances de gouvernance d'Agache.

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

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

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

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

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

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

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

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

Cette démarche repose sur l'articulation entre :

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

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

### Identification des priorités

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

Dans le cadre du projet Convergence de LVMH, 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 de LVMH, 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

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

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

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

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

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

Pour mener à bien ces audits, le Groupe fait appel à des entreprises indépendantes spécialisées. En 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, lutte contre la 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.

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 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 le Groupe, 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 à la suite d'audits préalable non satisfaisants.

À la suite d'un projet mené en 2020 visant à avoir une grille d'audit sociale 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<sup>e</sup> 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, le Groupe, par l'intermédiaire de LVMH, participe à des initiatives visant à renforcer la visibilité sur les chaînes d'approvisionnement et réseaux de sous-traitants, pour être en mesure de mieux évaluer et accompagner l'ensemble des acteurs.

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

S'agissant des Maisons de Montres et Joaillerie, les filières d'extraction minière, très fragmentées et laissant une large part à l'économie informelle, présentent des risques importants en matière d'atteinte aux droits humains et font l'objet à ce titre d'engagements forts de la part des Maisons, dans le cadre du programme LIFE 360 en matière de garantie d'approvisionnements en or certifié par le Responsible Jewellery Council (RJC). 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 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

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

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

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

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

#### Une utilisation avisée de composés chimiques dans les processus de production

Soucieux de prévenir les risques inhérents à l'utilisation de composés chimiques, le Groupe respecte les textes réglementaires, recommandations des associations professionnelles et avis des comités scientifiques sur ce sujet. Le Groupe cherche constamment à anticiper ces évolutions en mettant à contri-

bution 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 des réglementations conduit régulièrement les Maisons du Groupe à bannir l'utilisation de certaines substances et à travailler à la reformulation de certains produits.

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

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

Les Maisons des groupes d'activités Mode et Maroquinerie et Montres et Joaillerie se sont dotées d'un standard interne interdisant ou restreignant la présence de certaines substances dans les articles mis sur le marché et leur utilisation par les fournisseurs : la LVMH Restricted Substances List. Ce standard, qui s'applique à toute matière première utilisée par les Maisons, va au-delà des prescriptions réglementaires mondiales et est régulièrement mis à jour grâce à un travail de veille scientifique constant. En 2019, LVMH a rejoint l'organisation professionnelle ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) qui vise à déployer les meilleures pratiques en termes d'utilisation de substances dangereuses et de qualité des rejets d'eaux usées sur les sites de fabrication des filières textile et cuir. 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 la partie Environnement et durabilité au § 3.2.3 Préservation des ressources en eau.

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

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

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

Les Maisons de vins et spiritueux du Groupe promeuvent l'art de la dégustation et invitent leurs consommateurs à la découverte de leur patrimoine et 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 à 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 quinze 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.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Le Groupe 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 du Groupe, 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, le groupe Financière Agache intervient dans de nombreux pays à travers le monde, y compris dans des Etats 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 : il n'est dès lors pas sujet aux risques de corruption associés à la commande publique.

Toutefois, la conduite des activités du Groupe implique des interactions avec des autorités publiques, notamment pour l'octroi d'autorisations et permis divers. De même, dans un souci d'échange et de coopération avec les autorités et les décideurs, le Groupe contribue au débat public des pays où cela s'avère autorisé et pertinent pour ses activités. Cette intervention du Groupe dans la sphère publique s'inscrit dans le respect des lois et des règles propres aux institutions et organisations concernées, et le Groupe 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 d'analyse globale des des risques, décrits en § 4. Identification des risques, ont été menés au niveau du siège de LVMH 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 du Groupe, les Maisons ont développé des outils et politiques propres à leurs contextes d'activité respectifs. Au niveau central, la Direction Éthique et Conformité de LVMH 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 par les opérationnels de comportements prohibés.

## Actions de communication, sensibilisation et formation, partages d'expérience intra-Groupe

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

Les Codes de conduite et le système d'alerte interne font l'objet d'une communication spécifique à l'occasion de l'accueil de nouveaux collaborateurs, sous la responsabilité des directions des ressources humaines compétentes. Un outil de formation en ligne a été mis à la disposition de l'ensemble des collaborateurs au sein de l'intranet «Éthique et Conformité» de LVMH afin de favoriser la compréhension et l'assimilation par chacun des règles, pratiques et valeurs qu'expose les Codes de conduite du Groupe. 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 de LVMH.

Depuis 2019, chaque Maison informe la Direction Éthique et Conformité 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 de LVMH 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 ;
- Perfumes 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 du Groupe en matière de corruption ;
- relaie l'engagement du Président-directeur général et du Directeur général délégué de LVMH 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

Les Codes de conduite d'Agache et de LVMH définissent et illustrent les comportements à proscrire, notamment ceux susceptibles de caractériser des faits de corruption et de trafic d'influence. Ils affirment le principe de «tolérance zéro» en la matière.

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

- la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, 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 de 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 et Conformité de LVMH. 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 des Codes de conduite du Groupe 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 de prévention des risques, dans une logique d'amélioration continue.

Le dispositif d'alerte de LVMH a donné lieu au recueil de 252 signalements au titre de l'exercice 2021. Ces signalements concernaient majoritairement des sujets liés aux Ressources humaines.

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

## 5.7 Une gestion responsable des données personnelles

Afin de proposer à leurs clients des produits et expériences d'exception, adaptés à leurs attentes, les Maisons du Groupe 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 innove et se différencie par une ambitieuse stratégie numérique tournée vers ses clients et leurs aspirations, chaque Maison veille à se conformer aux réglementations applicables en matière de 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. 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, le Groupe et ses Maisons dispensent régulièrement des formations et sessions de sensibilisation aux problématiques liées à la protection des données personnelles en présentiel et/ou en e-learning. Les chartes de données personnelles à destination des clients et des collaborateurs des Maisons du Groupe 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, le Groupe et ses Maisons veillent non seulement à la sécurité de leurs propres systèmes d'information mais évaluent également le niveau de sécurité des produits et services fournis par les prestataires tiers auxquels le Groupe et ses Maisons font appel. Les prestataires ayant accès aux données du Groupe 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.

De manière générale, les projets menés par le Groupe 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, 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.

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

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

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 vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

À l'Assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC (Accréditation COFRAC Inspection, n° 3-1681, portée disponible sur [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)) et membre du réseau de l'un des Commissaires aux comptes de votre société (ci-après « Entité »), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur la conformité de la déclaration consolidée de performance extra-financière, pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après la « Déclaration ») aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce et sur la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce (ci-après les « Informations ») préparées selon les procédures de l'Entité (ci-après le « Référentiel »), présentées 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.

### I. Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration 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.

### II. Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration (ou disponible au siège de l'Entité).

### III. Responsabilité de l'Entité

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'Entité tel que mentionné ci-avant.

### IV. 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 historiques (constatées ou extrapolées) 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.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'Entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale);
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte);
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

### Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément 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 tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée)<sup><?></sup>.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 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.

### Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de trois personnes et se sont déroulés entre décembre 2021 et avril 2022 pour une durée totale d'intervention d'environ une semaine.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions générale, administration et finances, gestion des risques, conformité, ressources humaines, santé et sécurité, environnement et achats.

### Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 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 2<sup>e</sup> 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 1. Pour tous les risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après :
  - pour les risques environnementaux : Activité Vins et Spiritueux : MHCS 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 1, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-dessus et couvrent entre 9,10% et 79% des données consolidées sélectionnées pour ces tests (9,10% 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.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 14 avril 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<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2021 (répartition par sexe)
- Taux de turnover global, volontaire et involontaire des salariés en CDI du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2021
- Part des salariés en CDI formés entre le 1<sup>er</sup> 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 des jeunes diplômés
- La formation et l'accompagnement des collaborateurs dans leurs parcours professionnels
- Le dialogue social

### Informations environnementales

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

- Part des sites industriels certifiés ISO 14 001 (%)
- Consommations d'énergie totales (MWh)
- Émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie - scope 1 & 2 (tonnes équivalent CO<sub>2</sub>)
- Émissions de gaz à effet de serre générées par le transport aval - scope 3 (tonnes équivalent CO<sub>2</sub>)
- Consommation totale d'eau pour les besoins « process » (m<sup>3</sup>)
- Consommation totale d'eau pour les besoins « agricoles » (m<sup>3</sup>)
- Total de déchets produits (tonnes)
- Total de déchets dangereux produits (tonnes)
- Taux de valorisation des déchets (%)
- Total d'emballages remis aux clients (tonnes)

#### 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 clé 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 en huile de palme, de palmistes et leurs dérivés (en kg) certifiés RSPO Mass Balance ou Segregated (%)
- Part des approvisionnements en cuirs ovins et bovins (en m<sup>2</sup>) issus de tanneries certifiées LWG (%)
- Part des approvisionnements en cuirs exotiques (crocodiliens) (en nombre de peaux) issus de tanneries certifiées LWG (%)
- Part des approvisionnements en or (en kg) certifiés RJC CoC
- 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 Financière Agache 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 de LVMH (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.

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

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

- s'agissant du modèle d'affaires du Groupe, dans les sections intitulées «Modèle économique de Financière Agache» 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 4.2 ;
- 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 ;
- 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 3.1.

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

## 7.1.1 Conséquences sociales

Risques	Politiques	Résultats
<b>Perte des savoir-faire et compétences-clés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Partenariats académiques (« Talents et Attractivité », §2.3)</li> <li>– Institut des Métiers d'Excellence (« Talents et Attractivité », §2.3)</li> <li>– Formation et accompagnement des collaborateurs (« Talents et Attractivité », §3.1)</li> <li>– Dispositifs spécifiques pour la formation et l'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et Attractivité », §2.4)</li> <li>– Accompagnement des talents féminins dans la prise de positions-clés (« Talents et Attractivité », §2.4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Recrutements par groupe d'activités et zone géographique (« Talents et Attractivité », §2.1)</li> <li>– Investissement formation (« Talents et Attractivité », §3.1)</li> <li>– Données relatives à la mobilité interne (« Talents et Attractivité », §3.1)</li> <li>– Récompenses obtenues aux classements sur l'attractivité des employeurs (« Talents et Attractivité », §2.1)</li> </ul>
<b>Préservation de la santé et de la sécurité dans le cadre de nos activités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite (« Éthique et Responsabilité », §2.2)</li> <li>– Dispositif d'alerte « LVMH Alert line » (« Éthique et Responsabilité », §5.6)</li> <li>– Charte LVMH sur les relations de travail avec les mannequins (« Éthique et Responsabilité », §2.2)</li> <li>– Investissements en hygiène-santé-sécurité (« Talents et Attractivité », §3.2)</li> <li>– Formations des collaborateurs sur l'hygiène-santé-sécurité (« Talents et Attractivité », §3.2)</li> <li>– Audits sociaux des fournisseurs et sous-traitants comprenant une dimension santé-sécurité (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Démarche relative à l'utilisation de composés chimiques, cosmétovigilance (« Éthique et Responsabilité », §5.3)</li> <li>– Promotion d'une consommation responsable de vins et spiritueux (« Éthique et Responsabilité », §5.3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Répartition, taux de fréquence et de gravité des accidents du travail (« Talents et Attractivité », §3.2)</li> <li>– Données relatives aux audits sociaux, qui incluent une dimension santé-sécurité (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Formation des salariés et fournisseurs au standard interne « LVMH Restricted Substances List » (« Éthique et Responsabilité », §5.3)</li> </ul>
<b>Mise en œuvre d'une politique d'inclusion et d'épanouissement des collaborateurs (aspects liés à l'épanouissement au travail)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite (« Éthique et Responsabilité », §2.2)</li> <li>– Dispositif d'alerte « LVMH Alert Line » (« Éthique et Responsabilité », §5.6)</li> <li>– Programme DARE (« Talents et Attractivité », §3.1)</li> <li>– LVMH Global Pulse Survey (« Talents et Attractivité », §3.1)</li> <li>– LVMH Heart Fund (« Talents et Attractivité », §3.2)</li> <li>– Formation spécifique des managers (« Talents et Attractivité », §3.1)</li> <li>– Comité de Groupe et Comité Commun des Sociétés européennes (« Talents et Attractivité », §3.2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nombre de réunions des instances représentatives du personnel en 2021 (« Talents et Attractivité », §3.2)</li> <li>– Dotation et nombre de demandes de soutien reçues dans le cadre du LVMH Heart Fund (« Talents et Attractivité », §3.2)</li> </ul>

## 7.1.2 Respect des droits humains

Risques	Politiques	Résultats
<b>Établissement et continuité de chaînes d'approvisionnement responsables (aspects liés au respect des droits humains)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite (« Éthique et Responsabilité », §2.2)</li> <li>– Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §2.2)</li> <li>– Charte LVMH sur les relations de travail avec les mannequins (« Éthique et Responsabilité », §2.2)</li> <li>– Dispositif d'alerte « LVMH Alert Line » (« Éthique et Responsabilité », §5.6)</li> <li>– Analyse des risques (« Éthique et Responsabilité », §4.)</li> <li>– Audits sociaux des fournisseurs et sous-traitants (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Collecte d'informations sur la performance sociale et éthique des fournisseurs via la plate-forme EcoVadis (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Répartition des fournisseurs et audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Données sur les audits mixtes et audits spécifiquement sociaux réalisés auprès des fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Proportion de ré-audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Taux de fournisseurs ne répondant pas aux exigences du Groupe (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Nombre de ruptures à la suite d'audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Nombre de relations commerciales non-initiées à la suite d'audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> </ul>
<b>Mise en œuvre d'une politique d'inclusion et d'épanouissement des collaborateurs (aspects liés à la lutte contre les discriminations et à la promotion de la diversité)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite (« Éthique et Responsabilité », §2.2)</li> <li>– Dispositif d'alerte « LVMH Alert Line » (« Éthique et Responsabilité », §5.6)</li> <li>– Code de conduite Recrutement LVMH (« Éthique et Responsabilité », §2.2)</li> <li>– Formation spécifique des recruteurs (« Talents et Attractivité », §2.4)</li> <li>– Contrôle indépendant des pratiques de recrutement (« Talents et Attractivité », §2.4)</li> <li>– Dispositifs spécifiques pour la formation et l'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et Attractivité », §2.4)</li> <li>– Accompagnement des talents féminins dans la prise de positions-clés (« Talents et Attractivité », §2.4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Taux d'emploi de personnes en situation de handicap (« Talents et Attractivité », §2.4)</li> <li>– Représentation des femmes dans les recrutements et dans les effectifs du Groupe (« Talents et Attractivité », §2.4)</li> </ul>
<b>Faible dans la mise en œuvre des règles de protection des données personnelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite (« Éthique et Responsabilité », §2.2)</li> <li>– Politique de protection des données (« Éthique et Responsabilité », §5.7)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Constitution d'une communauté des Data Protection Officers (« Éthique et Responsabilité », §5.7)</li> </ul>

### 7.1.3 Conséquences environnementales

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

## 7.1.4 Lutte contre la corruption

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

## 7.2 Plan de vigilance

Acteur responsable et engagé présent à l'échelle mondiale, le Groupe 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
<b>Cartographie des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Analyse des risques Groupe (« Éthique et Responsabilité », §4.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Évaluation complémentaire des risques de certains fournisseurs dans le cadre de la plate-forme EcoVadis (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Analyse des risques Groupe (« Éthique et Responsabilité », §4.)</li> </ul>
<b>Procédures d'évaluation régulière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Référentiels d'audit et contrôle interne (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne », §3.5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Audits et ré-audits de vérification (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Plans d'actions correctifs à la suite d'audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> </ul>
<b>Actions d'atténuation et de prévention</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Formation spécifique des recruteurs pour prévenir les discriminations (« Talents et Attractivité », §2.4)</li> <li>– Contrôle indépendant des pratiques de recrutement (« Talents et Attractivité », §2.4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §2.2)</li> <li>– Formation des fournisseurs et des acheteurs (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Objectifs d'approvisionnements certifiés (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> </ul>
<b>Mécanismes d'alerte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dispositif d'alerte « LVMH Alert Line » centralisé (« Éthique et Responsabilité », §5.6)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dispositif « LVMH Alert Line » accessible à toutes les parties prenantes, y compris les collaborateurs de fournisseurs ou sous-traitants (« Éthique et Responsabilité », §5.6)</li> <li>– 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)</li> </ul>
<b>Dispositif de suivi et d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Actualisation régulière de l'analyse des risques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Plans de remédiation des défaillances constatées lors des audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Ré-audits des fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> </ul>

## 7.2.2 Santé et sécurité des personnes

	Activités du Groupe	Activités des fournisseurs et sous-traitants
<b>Cartographie des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Analyse des risques Groupe (« Éthique et Responsabilité », §4.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Analyse des risques Groupe (« Éthique et Responsabilité », §4.)</li> <li>– Évaluation complémentaire des risques de certains fournisseurs dans le cadre de la plate-forme EcoVadis (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> </ul>
<b>Procédures d'évaluation régulière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Référentiels d'audit et contrôle interne (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne », §3.2)</li> <li>– Suivi de l'accidentologie (« Talents et Attractivité », §3.2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Audits et ré-audits de vérification (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Plans d'actions correctifs suite aux audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> </ul>
<b>Actions d'atténuation et de prévention</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Standard interne LVMH Restricted Substances List (« Éthique et Responsabilité », §5.3)</li> <li>– LVMH Testing Program (« Éthique et Responsabilité », §5.3)</li> <li>– Promotion d'une consommation responsable de vins et spiritueux (« Éthique et Responsabilité », §5.3)</li> <li>– Assurance responsabilité civile (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne », §2.3)</li> <li>– Programmes d'assurance spécifiques dans les pays où les accidents du travail ne sont pas couverts par des organismes publics (« Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne », §2.3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite Fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §2.2)</li> <li>– Formation des fournisseurs et des acheteurs (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Objectifs d'approvisionnements certifiés (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Guides d'accompagnement des fournisseurs dans l'élimination des substances chimiques dont l'utilisation est restreinte ou prohibée par LVMH (« Éthique et Responsabilité », §5.3)</li> <li>– Charte LVMH sur les relations de travail avec les mannequins (« Éthique et Responsabilité », §2.2)</li> </ul>
<b>Mécanismes d'alerte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dispositif d'alerte « LVMH Alert Line » centralisé (« Éthique et Responsabilité », §5.6)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dispositif « LVMH Alert Line » accessible à toutes les parties prenantes, y compris les collaborateurs de fournisseurs ou sous-traitants (« Éthique et Responsabilité », §5.6)</li> <li>– 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)</li> </ul>
<b>Dispositif de suivi et d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Actualisation régulière de l'analyse des risques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Plans de remédiation des défaillances constatées lors des audits (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> <li>– Ré-audits des fournisseurs (« Éthique et Responsabilité », §5.2)</li> </ul>

## 7.2.3 Environnement

	<b>Activités du Groupe</b>	<b>Activités des fournisseurs et sous-traitants</b>
<b>Cartographie des risques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Analyse des risques Groupe («Éthique et Responsabilité», §1.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Identification des enjeux environnementaux («Éthique et Responsabilité», §1.)</li> <li>– Évaluation complémentaire des risques de certains fournisseurs dans le cadre de la plate-forme EcoVadis («Éthique et Responsabilité», §5.2)</li> </ul>
<b>Procédures d'évaluation régulière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Système de management environnemental («Environnement et durabilité», §2.1.4 et 2.2.4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Audits et ré-audits de vérification («Éthique et Responsabilité», §5.2)</li> <li>– Plans d'actions correctifs suite aux audits («Éthique et Responsabilité», §5.2)</li> </ul>
<b>Actions d'atténuation et de prévention</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Objectifs LIFE 360 («Environnement et durabilité», §2. à 5.)</li> <li>– Assurance couvrant les atteintes à l'environnement («Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne», §2.3 et 2.4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Codes de conduite Fournisseurs («Éthique et Responsabilité», §2.2)</li> <li>– Formation des fournisseurs et des acheteurs («Éthique et Responsabilité», §5.2)</li> <li>– Participation à des initiatives multipartites couvrant les filières à risques («Éthique et Responsabilité», §5.2)</li> <li>– Objectifs d'approvisionnements certifiés («Éthique et Responsabilité», §5.2)</li> </ul>
<b>Mécanismes d'alerte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dispositif d'alerte «LVMH Alert Line» centralisé («Éthique et Responsabilité», §5.6)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dispositif «LVMH Alert Line» accessible à toutes les parties prenantes, y compris les collaborateurs de fournisseurs ou sous-traitants («Éthique et Responsabilité», §5.6)</li> </ul>
<b>Dispositif de suivi et d'évaluation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Suivi de l'atteinte des objectifs LIFE 360 («Environnement et durabilité», §2. à 5.)</li> <li>– Actualisation régulière de l'analyse des risques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Plans de remédiation des défaillances constatées lors des audits («Éthique et Responsabilité», §5.2)</li> <li>– Ré-audits des fournisseurs («Éthique et Responsabilité», §5.2)</li> </ul>

# Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Financière Agache

## 5. Environnement et durabilité

<b>1.</b>	<b>Politique générale en matière d'environnement</b>	<b>70</b>
1.1	Organisation de la démarche environnementale	70
1.2	Le programme LIFE	72
1.3	Périmètre de reporting 2021	74
<b>2.</b>	<b>LIFE 360 - Circularité créative</b>	<b>74</b>
2.1	Description de la politique de circularité créative	74
2.2	Principaux résultats Circularité créative en 2021	76
<b>3.</b>	<b>LIFE 360 - Biodiversité</b>	<b>79</b>
3.1	Description de la politique Biodiversité	79
3.2	Principaux résultats Biodiversité 2021	82
<b>4.</b>	<b>LIFE 360 - Traçabilité et transparence</b>	<b>86</b>
4.1	Description de la politique Traçabilité et transparence	86
4.2	Principaux résultats Traçabilité et Transparence en 2021	87
<b>5.</b>	<b>LIFE 360 - Climat</b>	<b>88</b>
5.1	Description de la politique Climat	88
5.2	Principaux résultats Climat en 2021	89
5.3	Soutien des principes TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)	93
<b>6.</b>	<b>Taxinomie environnementale</b>	<b>95</b>
6.1	Ventes	95
6.2	Investissements opérationnels (Capex)	95
6.3	Charges de maintenance, R&D et location (Opex)	96

La mise en œuvre de la politique du Groupe en matière d'environnement et de durabilité est conduite par l'intermédiaire de LVMH et ses Maisons qui rassemblent toutes les activités opérationnelles du Groupe.

## 1. Politique générale en matière d'environnement

L'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 dix collaborateurs. Cette direction a pour objectifs de :

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

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

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

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

Par ailleurs, l'amélioration continue de la démarche de LVMH en matière d'environnement est étroitement liée à la capacité du Groupe à faire de ses 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 *webinaires* mensuels à la communauté Store Planning et Environnement, portant essentiellement sur l'éco-conception des bâtiments, en lien avec les guidelines du Groupe et LIFE 360.

En 2021, LVMH 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 liés 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 des opportunités révèle les enjeux environnementaux suivants liées aux activités du Groupe :

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

### 1.1.3 Dépenses environnementales

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

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

## 1.2 Le programme LIFE

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

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

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

### 1.2.1 Définition de la démarche LIFE

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

Depuis 2014, les Maisons intègrent le programme LIFE dans leur plan stratégique. Mis en œuvre par le Comité de direction de chaque Maison, le programme LIFE est établi autour de neuf dimensions clés de la performance environnementale :

- environnement dans la conception ;

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 en 2020) ;
- investissements : 16,6 millions d'euros (10,4 millions 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, le Groupe a procédé à l'identification de la part de ses activités éligibles au titre des objectifs relatifs à l'adaptation et à l'atténuation du changement climatique (cf. § 6. Taxinomie environnementale).

- sécurisation de l'accès aux matières premières stratégiques et filières d'approvisionnement ;
- traçabilité et conformité des matières ;
- responsabilité environnementale et sociale des fournisseurs ;
- préservation des savoir-faire critiques ;
- réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- excellence environnementale des procédés de fabrication ;
- durée de vie et réparabilité des produits ;
- informations des clients et autres parties prenantes.

### 1.2.2 Le programme LIFE 360

#### La préparation du nouveau programme

LIFE 2020, première feuille de route issue du programme LIFE et de la cartographie des risques, qui fixait en 2016 quatre objectifs communs aux Maisons, s'est achevée fin 2020. 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 quatre 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 zéro plastique vierge d'origine fossile en 2026 ;

- **Biodiversité** : les activités de LVMH entretiennent un rapport très étroit avec la nature. Les objectifs de ce plan d'action ont été construits pour limiter les impacts et lui rendre ce qui lui est emprunté : zéro 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. Quatre leviers principaux sont mobilisés pour atteindre cet objectif : 100 % d'énergie renouvelable ou bas carbone dans les sites de production et les boutiques, un plan d'action dédié à l'e-commerce vert, l'augmentation du maritime dans le ratio transport et un plan carbone fournisseurs ;
- **Traçabilité et transparence** : le plan d'action vise à déployer des programmes de traçabilité dédiés pour l'ensemble des matières premières stratégiques d'ici 2030 ainsi que des outils de partage d'information environnementales et/ou sociales à l'échelle du produit.

Ces quatre plans d'action stratégiques sont déclinés par secteurs d'activité 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 :

<b>Sites de production, entrepôts, et sites administratifs (en nombre)</b>	<b>2021</b>
Sites couverts <sup>(a)</sup>	301
Sites non couverts <sup>(b)(c)</sup>	145
<b>Nombre total de sites</b>	<b>446</b>

(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 vingt personnes.

(c) Le Groupe 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 <sup>(a)</sup>	
	2021	2020
<b>Total Groupe</b>	<b>74</b>	<b>73</b>

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

Pour le calcul de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre sont également prises 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 de 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 six dimensions : la traçabilité, la *clean beauty* (interdiction d'utilisation de certaines substances), l'origine naturelle des matières premières, la *smart formulation* comme la réduction du nombre de substances utilisées, la durabilité et l'impact environnemental global. L'IPE intègre plusieurs critères comme le poids et le volume de l'emballage, son contenu en matières premières recyclées, sa recyclabilité et sa rechargeabilité.
- Mode et Maroquinerie : les Maisons du groupe Mode et Maroquinerie reprennent à l'identique les critères de traçabilité définis par le Groupe, un contenu minimal de 50 % de matières premières certifiées, recyclées ou issues d'agriculture régénératrice ainsi qu'un 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 soit recyclable, compostable ou réutilisable.

## 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'inventus à des associations, de réemploi (c'est-à-dire utilisation d'un produit pour le même usage que celui pour lequel il a été initialement conçu), la réutilisation (c'est-à-dire utilisation des produits ou des matières qui sont désormais des déchets) et le 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 % la certification environnementale de ses sites en 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 Cosmétiques et de 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	Niveau de référence	Performance 2021	Performance 2020	Évolution
IPE emballages Parfums et Cosmétiques	8,32	10,71 <sup>(a)</sup>	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 <sup>(a)</sup>	Évolution <sup>(b)</sup> (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	-
<b>Total</b>	<b>223 649</b>	<b>185 293</b>	<b>223 802</b>	<b>21</b>

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

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

Le poids total d'emballages remis aux clients par type de matériau se répartit ainsi en 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	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>168 858</b>	<b>39 231</b>	<b>8 882</b>	<b>3 767</b>	<b>2 382</b>	<b>529</b>

## 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 <sup>(a)</sup>	Déchets produits en 2020	Déchets produits en 2021 pro forma <sup>(d)</sup>	Évolution des déchets produits <sup>(d)</sup> (en %)
Vins et Spiritueux	78 881	439	52 256	78 696	51 <sup>(b)</sup>
Mode et Maroquinerie	19 422	4 739	13 125	18 915	44 <sup>(c)</sup>
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)
<b>Total</b>	<b>113 584</b>	<b>8 025</b>	<b>80 687</b>	<b>112 998</b>	<b>40</b>

(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 à 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
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>76</b>	<b>9</b>	<b>91</b>

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, le Groupe 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 du Groupe. 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 protégés 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 recyclé 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 webinaires 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
<b>Zéro plastique vierge d'origine fossile dans les emballages remis aux clients</b> Quantité de plastique vierge d'origine fossile dans les emballages remis aux clients ( <i>en tonne</i> )	8 632	9 162	0 (2026)
<b>70% de matériaux recyclés dans les emballages remis aux clients</b> Pourcentage de matériaux recyclés dans les emballages remis aux clients pour le verre et le plastique ( <i>en poids</i> ) <sup>(a)</sup>	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 le Groupe, dont l'activité dépend très fortement des matières premières naturelles (fleurs, raisins, coton, cuir, pierres, etc.). Elle s'inscrit dans une vision de long terme qui érige en priorité la préservation de la nature, dont les richesses confèrent aux produits de ses Maisons leur caractère d'exception.

Première étape, la mesure de l'impact est un outil puissant de définition de priorités, d'objectifs et d'actions ; elle reste complexe lorsqu'il s'agit de la biodiversité. Le Groupe 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, le Groupe agit et fait de la protection biodiversité et de sa régénération un pilier majeur de sa stratégie environnementale LIFE 360 qui se décline autour de trois objectifs 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 ;
- cinq millions d'hectares d'habitat de la faune et de la flore préservés, régénérés ou réhabilités en 2030.

#### 3.1.1 Éviter et réduire les impacts sur la biodiversité

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

Le Groupe 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, le Groupe est concerné par le bois et les dérivés du bois (papier, carton et viscose), 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. Le Groupe 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 viscose ;

- 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

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 viscose ;
- la soie ;
- les bois, papiers et cartons ;
- les pierres et métaux précieux ;
- l'huile de palme et ses dérivés ;
- le soja et ses dérivés pour un usage cosmétique ;
- l'alcool ;
- les ingrédients iconiques des Maisons de Parfums et Cosmétiques ;
- les substances chimiques réglementées. Toutes les Maisons ont intégré les exigences des règlements internationaux dont REACH dans leurs documents contractuels afin d'impliquer tous les fournisseurs dans cette démarche.

Par ailleurs, les Maisons ont mis en place des procédures pour s'assurer que l'ensemble de leurs produits respecte les exigences de la convention internationale CITES. Cette convention, par un système de permis d'importation et d'exportation, lutte contre la surexploitation de certaines espèces animales et végétales en voie d'extinction. Depuis 2020, en ligne avec la Charte d'engagement approvisionnement des matières d'origine animale publiée en 2019, les Maisons se sont engagées à ne plus s'approvisionner en matières classées dans l'Annexe 1 de la CITES ou identifiées comme menacées par l'UICN.

Le Groupe participe activement à soutenir les programmes de certification via l'achat de matières certifiées mais aussi via la participation aux comités d'experts, en collaboration avec d'autres parties prenantes, pour s'assurer de la neutralité 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 raisin issus de la viticulture durable, biologique ou régénératrice en 2026.

## Mode et Maroquinerie

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

- l'approvisionnement en cuir de bovins et ovins, en cuir exotique de tanneries de rang 1 certifiées LWG à hauteur de 90% des volumes achetés ; issu de tanneries de rang 2 et au-delà certifiées LWG ou ISO 14001 à hauteur de 50% des volumes achetés. La certification LWG est un standard créé par le Leather Working Group pour améliorer la performance environnementale des tanneries (énergie, eau, déchets, traçabilité) ;
- l'approvisionnement en cuir exotique issu d'abattoirs et/ou de fermes certifiées selon des standards de certification qui couvrent le respect de la bien-être animale, des femmes et 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 animale 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. Le Groupe partage avec la société civile l'objectif d'amélioration du bien-être animal matérialisé dans la Charte que le Groupe a dévoilée en 2019. Elle est accompagnée d'un Comité Scientifique consultatif qui contribue au soutien de la recherche scientifique. Ce travail est le fruit d'un long processus de recherche et de collaboration entre les experts environnement de LVMH, ses Maisons et ses fournisseurs. Exhaustive, la Charte aborde les enjeux liés à l'approvisionnement de la fourrure, du cuir, du cuir exotique, de la laine et des plumes avec des axes de progrès dans trois domaines : la traçabilité totale des chaînes d'approvisionnement, les conditions d'élevage et de trappe des animaux et le respect des communautés locales, de l'environnement et de la biodiversité.

## Parfums et Cosmétiques

Le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques s'est doté de trois objectifs LIFE 360 majeurs à l'horizon 2026 dans le cadre de sa *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 et Développement et les Maisons sont également engagés sur l'ethnobotanique depuis des années. Ils identifient à travers la planète les espèces végétales présentant un intérêt

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

## Montres et Joaillerie

Le groupe d'activités Montre et Joaillerie s'est doté de trois objectifs LIFE 360 majeurs à l'horizon 2026 dans le cadre de sa *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), pilotée 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.

### L'agriculture régénératrice

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

### Préservation et restauration d'écosystèmes

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

## 3.2 Principaux résultats Biodiversité 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. Le Groupe se mobilise depuis plus de dix ans aux côtés de nombreux partenaires en faveur de la préservation de la biodiversité. Le Groupe a été ainsi le premier acteur privé à rejoindre les huit organismes publics de recherche qui siègent au Conseil d'administration de la Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité (FRB). En 2019, LVMH a renforcé son engagement avec la signature d'un partenariat de cinq ans avec l'UNESCO pour soutenir le programme scientifique intergouvernemental « L'Homme et la Biosphère (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 ? ». 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 animale et de respect de l'environnement.

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

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 d'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 le Groupe 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).

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

## Certification des filières stratégiques : résultats LIFE 360 en 2021

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

Le Groupe 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 la palme, et en France pour certains ingrédients iconiques de parfum. À titre d'illustration, Parfums Christian Dior s'est fixé l'objectif de déployer l'agriculture régénératrice pour chacune des essences du programme des Jardins de Dior soit neuf essences pour les soins (comme la rose de Granville, le longose de Madagascar, l'hibiscus rouge de Koro) et quatre essences pour les parfums (comme la rose, le jasmin ou le neroli de Grasse). La Maison est également partenaire du projet Hectar, un centre de recherche dédié à l'horticulture et aux pratiques régénératives. 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 trois 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 (objectifs LIFE 360).

### 3.2.3 Préservation des ressources en eau

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

- besoins « process » : utilisation de l'eau pour les opérations de nettoyage (cuves, produits, appareils, sols), la climatisation, le personnel, la fabrication des produits, etc., l'eau ainsi consommée générant des eaux usées ;
- besoins agricoles : utilisation de l'eau à des fins d'irrigation des vignes 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 <sup>3</sup> )	2021	2020	2021 pro-forma <sup>(a)</sup>	Évolution <sup>(a)</sup> (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 <sup>3</sup> )	2021	2020	2021 pro-forma <sup>(a)</sup>	Évolution <sup>(a)</sup> (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) <sup>(b)</sup>
<b>Total</b>	<b>3 406 813</b>	<b>3 310 906</b>	<b>3 464 166</b>	<b>5</b>

(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 ont été 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 <sup>(a)</sup>	Évolution <sup>(a)</sup> (en %)
Vins et Spiritueux	1 354	917	1 353	48
Mode et Maroquinerie	19	19	19	-
Parfums et Cosmétiques	21	16	21	31
<b>Total</b>	<b>1 394</b>	<b>952</b>	<b>1 394</b>	<b>46<sup>(b)</sup></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 roadmap précise qui vise les sites productions LVMH concernés et les principaux fournisseurs des Maisons de Mode et Maroquinerie. Pour 2023, les objectifs sont les suivants : déploiement de la MRSL 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 niveau

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 m<sup>3</sup> d'eau dont plus de 95% pour la production des matières premières, principalement : laines précieuses (47%), coton (17%), raisin et alcool de raisin (15%). L'empreinte eau sera actualisée en 2022.

## 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.

« 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 productions 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 de déjà réduire 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 et 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 les 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 : « 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, le Groupe met en œuvre un processus de certification ambitieux au regard des standards les plus rigoureux de ses filières stratégiques comme décrit dans la partie § 3.1.1, qui font pour la plupart appel à des modèles de Chain of Custody et renforce les processus de traçabilité amont pour les filières les plus complexes.

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

- sensibiliser aux enjeux de traçabilité en amont et 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 webinaires de sensibilisation ont été organisés, deux Maisons (Louis Vuitton et Chaumet) ont été soutenues dans leurs projets de traçabilité matières, et trois « taskforce » 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 § 2.2.

## 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
<b>Mode et Maroquinerie</b> (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, 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. partie 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 EcobeaautyScore 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 du Groupe, qui a souvent joué un rôle pionnier dans ce domaine. Il a notamment participé au début des années 2000 à l'expérimentation de la méthode qui

allait devenir le Bilan Carbone. Il fut aussi la première entreprise, dans l'univers du luxe, à mettre en place en 2015 un fonds carbone interne.

### 5.1 Description de la politique Climat

Sur la base du calcul complet de l'empreinte carbone globale, 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 deux priorités d'action :

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

Afin de réduire de moitié les émissions de GES dues aux activités boutiques (CO<sub>2</sub> émis par la production d'énergie et gaz réfrigérants des climatisations) le Groupe a établi des objectifs ambitieux et concrets sur les deux premiers jalons de 2023 et 2026.

**2023** : 100 % des sites et des boutiques sont en capacité de reporter leur consommation d'énergie (factures ou compteurs) ;

**2026** : 100 % des boutiques sont éclairées en LED, grâce à la rénovation partielle de l'éclairage, pour les boutiques de plus de sept ans.

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/m<sup>2</sup>. 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 alors un questionnaire détaillé sur 15 points qui permet d'identifier les travaux d'amélioration à faire d'urgence. Ce seuil était de 700 kWh/m<sup>2</sup> 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 deux priorités d'action :

- la diminution de l'empreinte carbone des matières premières produits et emballage : des politiques dédiées sont mises en œuvre pour chacun des groupes d'activités sur l'éco-conception des produits et emballages (cf. § 2.1.1) et l'approvisionnement en matières premières certifiées (voir § 3.1.1) et associent les fournisseurs, qu'il s'agisse des livreurs de raisins, des éleveurs ou des cultivateurs ;
- le transport durable, en mobilisant plusieurs types de moyens : priorité donnée à l'approvisionnement local ; trains et bateaux privilégiés ; optimisation des chaînes logistiques ; recours au biofuel pour le fret aérien et à l'électrique pour les livraisons du dernier kilomètre.

Le Groupe 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 du Groupe : les nouvelles pratiques d'agriculture régénératrice (voir § 2.1.1), 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 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 du Groupe 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 régénérateur de Söktas, 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 » dans 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 eqCO<sub>2</sub> 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 le Groupe pour réduire son impact carbone, politique impliquant également une meilleure gestion de l'énergie, indispensable pour faire baisser la consommation d'énergie globale. Des actions sont menées depuis longtemps au sein des sites de production des Maisons.

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

(en MWh)	2021	2021 Périmètre des magasins estimé <sup>(b)</sup>	2020	2021 pro-forma <sup>(a)</sup>	Évolution <sup>(a)(c)</sup> (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
<b>Total</b>	<b>1 198 144</b>	<b>169 196</b>	<b>998 817</b>	<b>1 086 458</b>	<b>9</b>

(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 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 du Groupe, appartenant à 23 Maisons. Un contrat similaire a été signé en 2016 pour la fourniture de plusieurs Maisons italiennes tandis que certains sites implantés en Espagne et au Portugal utilisent désormais de l'énergie renouvelable. Par ailleurs, de nombreux sites sont équipés de panneaux photovoltaïques ou d'installations géothermiques. Depuis 2019, tous les sites de Sephora aux États-Unis sont alimentés en électricité verte. L'autre levier est l'utilisation de biogaz, soit produit à partir de résidus de production (Glenmorangie depuis 2017), soit par l'achat de biogaz (biométhane avec garantie d'origine régionale pour Hennessy en 2020 et Guerlain en 2021). 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 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 <sup>(a)</sup>
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
<b>Total</b>	<b>377 088</b>	<b>267 704</b>	<b>54 184</b>	<b>14 878</b>	<b>15 184</b>	<b>469 107</b>	<b>39</b>

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

## 5.2.2 Émissions de gaz à effet de serre

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

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

Les émissions de CO<sub>2</sub> liées aux consommations d'énergie par groupe d'activités ont évolué ainsi entre 2020 et 2021 :

(en tonnes équivalent CO <sub>2</sub> )	Émissions de CO <sub>2</sub> en 2021	Dont		Émissions de CO <sub>2</sub> en 2021 périmètre des magasins estimés <sup>(c)</sup>	Émissions de CO <sub>2</sub> en 2020	Émissions de CO <sub>2</sub> en 2021 pro forma <sup>(a)</sup>	Évolution <sup>(a)(d)</sup> (en %)
		Émissions de CO <sub>2</sub> directes	Émissions de CO <sub>2</sub> 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 <sup>(b)</sup>
<b>Total</b>	<b>290 177</b>	<b>71 055</b>	<b>219 123</b>	<b>85 559</b>	<b>231 329<sup>(e)</sup></b>	<b>238 855</b>	<b>3</b>

(a) Valeur et évolution à périmètres comparables.

(b) Évolution liée à l'activité.

(c) Émissions de CO<sub>2</sub> 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.

### 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 eqCO<sub>2</sub> 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 eqCO<sub>2</sub>), des

cuir (460 000 t eqCO<sub>2</sub>), des raisins et de l'alcool de raisin (234 000 t eqCO<sub>2</sub>, ce chiffre inclut les vignes appartenant aux Maisons du Groupe ainsi qu'aux livreurs de raisin), du verre des emballages (192 000 t eqCO<sub>2</sub>) et du coton (187 000 t eqCO<sub>2</sub>).

- le transport amont et aval des composants et produits finis est le deuxième poste du scope générant 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 <sub>2</sub> )	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
<b>Total</b>	<b>33 821</b>	<b>51 054</b>	<b>1 322</b>	<b>2</b>	<b>86 198</b>

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

(en tonnes équivalent CO <sub>2</sub> )	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
<b>Total</b>	<b>35 354</b>	<b>355</b>	<b>679 439</b>	<b>28 388</b>	<b>53</b>	<b>65</b>	<b>402</b>	<b>744 055</b>

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 m<sup>3</sup> 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 CO<sub>2</sub> 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 (scope 1 & 2) se base sur une nouvelle année de référence (2019). La valeur de référence sera recalculée à chaque changement important de périmètre pour refléter au mieux les évolutions conformément au GHG protocole.

Entre 2019 et 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 <sub>2</sub> liées aux consommations d'énergie (scopes 1 & 2) (année de référence 2019)	-6% <sup>(a)</sup>	-50%
Part des énergies renouvelables dans le mix énergétique du Groupe	39%	100%
Part des boutiques éclairées entièrement en LED	57% <sup>(b)</sup>	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 appliqué les émissions moyennes par m<sup>2</sup> de 2019. Pour les entités dont les données 2019 ne sont pas disponibles, ce sont les émissions 2020 ou 2021, 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. Comprendre qu'une information inadéquate peut conduire à une mauvaise évaluation des actifs et des affectations de capital, de plus en plus de décideurs financiers demandent aux entreprises (i) de gérer leur exposition aux risques climat et (ii) d'atténuer leur contribution au changement climatique.

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

Fin 2020, LVMH s'est engagé à soutenir les principes TCFD et s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue pour appliquer ces recommandations. 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>).

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

Thèmes	Recommandations de la TCFD	Concordance avec le Rapport annuel (RA) et la réponse au CDP 2021
<b>Gouvernance</b> Décrire la gouvernance de l'organisation concernant les risques et opportunités relatifs au climat	a) Décrire la manière dont le Conseil d'administration supervise les risques et opportunités liés au changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Organisation de la démarche environnementale p. 76</li> <li>– CDP C1.1b (Details on the board's oversight of climate-related issues)</li> </ul>
	b) Décrire le rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques liés au changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> <li>– CDP C1.2a (Describe where in the organizational structure ... and/or committees lie, what ... responsibilities are, and how climate-related issues are monitored)</li> </ul>
<b>Stratégie</b> Décrire les risques et opportunités climatiques avérés et potentiels sur l'entreprise, sa stratégie et sa planification financière, lorsque cela est pertinent	a) Décrire les risques et opportunités identifiés à court, moyen et long terme	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Matrice d'analyse des risques, p.77 ; Risques stratégiques, opérationnels et financiers p.128</li> <li>– CDP C2.3a (Details of risks identified with the potential to have a substantive financial or strategic impact on your business) et C2.4a (Details of opportunities identified with the potential to have a substantive financial or strategic impact on your business)</li> </ul>
	b) Décrire l'impact de ces risques et opportunités sur les activités, la stratégie et la planification financière de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières p.130 ; Risques liés au changement climatique p.134</li> <li>– CDP : C 2.3a et C2.4a</li> </ul>
	c) Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation vis-à-vis de différents scénarios, y compris un scénario 2°C ou inférieur	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières p. 130 ; Risques liés au changement climatique p.134</li> <li>– CDP 3.2 (Details of your organization's use of climate-related scenario analysis)</li> </ul>
<b>Gestion des risques</b> Décrire les processus utilisés par l'organisation pour identifier, évaluer et gérer les risques climatiques	a) Décrire les processus d'identification et d'évaluation des risques climatiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Identification des risques p.53 ; Matrice d'analyse des risques, p.77</li> <li>– CDP : C2.2 (Describe your process(es) for identifying, assessing and responding to climate-related risks and opportunities)</li> </ul>
	b) Décrire les processus de gestion des risques climatiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Gestion des risques p. 54 ;</li> <li>– CDP : C2.2</li> </ul>
	c) Décrire comment les risques climatiques sont intégrés dans le système de gestion des risques général de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Risques stratégiques, opérationnels et financiers p. 128</li> <li>– CDP : C2.2a</li> </ul>
<b>Indicateurs et objectifs</b> Publier les indicateurs et objectifs permettant d'évaluer et de gérer les risques et opportunités climatiques pertinents	a) Publier les indicateurs utilisés pour évaluer les risques et opportunités climatiques dans le cadre de la stratégie d'investissement et du processus de gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> <li>– CDP : C2.3a (Details of risks identified with the potential to have a substantive financial or strategic impact on your business) et C2.4a (Details of opportunities identified with the potential to have a substantive financial or strategic impact on your business.)</li> </ul>
	b) Publier des indicateurs sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) et risques associés sur les scopes 1 et 2, et si pertinent, le scope 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Réduire de 50 % des émissions de GES en valeur absolue sur les consommations d'énergies p. 94 ; Réduire de 55 % d'émissions de GES du scope 3 p. 94</li> <li>– CDP : C6 (Emissions data) ; C7 (Emissions breakdowns)</li> </ul>
	c) Décrire les objectifs fixés pour gérer les risques et opportunités liés au climat, ainsi que les résultats atteints dans la poursuite de ces objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>– RA : Objectifs climat alignés avec l'Accord de Paris p. 94 ; Principaux résultats Climat en 2021 p. 99</li> <li>– CDP : C4 (Targets and performance)</li> </ul>

## 6. Taxinomie environnementale

Conformément au Règlement européen 2020/852 définissant la soutenabilité environnementale des activités économiques (le « Règlement »), le Groupe a procédé à l'identification de la part de ses activités éligibles au titre des objectifs relatifs à l'adaptation et à l'atténuation du changement climatique (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 du Groupe 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 – Circularité créative et § 3. LIFE 360 – Biodiversité. Les actions entreprises par le Groupe 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 du Groupe est réalisée en lien avec certaines 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 :

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

(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 Financière Agache

## 6. Talents et attractivité

<b>1.</b>	<b>Politique générale</b>	<b>98</b>
1.1	Engagement pour les talents et leur épanouissement .....	98
1.2	Organisation et qualité du reporting social .....	98
1.3	Principales données concernant l'effectif .....	99
<b>2.</b>	<b>Un développement des talents ambitieux et inclusif</b>	<b>101</b>
2.1	Déployer une politique employeur attractive .....	101
2.2	Reconnaître les talents par leur rémunération .....	102
2.3	Faire émerger les talents de demain .....	103
2.4	Une culture de l'inclusion .....	104
<b>3.</b>	<b>Un environnement de travail épanouissant</b>	<b>108</b>
3.1	Apprendre pour développer l'agilité et l'employabilité des collaborateurs .....	108
3.2	Veiller à la santé et à la sécurité de tous au travail, et favoriser le dialogue social .....	110

## 1. Politique générale

La démarche de responsabilité sociale du Groupe est conduite par l'intermédiaire de LVMH et ses filiales, qui emploient l'intégralité des effectifs du groupe Financière Agache.

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

Dans un environnement concurrentiel en évolution permanente, le Groupe souhaite attirer les personnes les plus talentueuses, sur

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

### 1.1 Engagement pour les talents et leur épanouissement

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

- 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 le Groupe. 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

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

#### 1.2.1 Collecte et validation des données du reporting social

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

Un support didactique accompagne l'ensemble des acteurs du reporting social. Il présente les objectifs et les modalités de la démarche et pour chaque indicateur : sa pertinence, la définition de ses données, le mode de recueil de l'information, la méthode

de calcul si besoin et les différents contrôles à effectuer lors du report des données. La vérification de la fiabilité et de la cohérence des informations saisies est renforcée par des contrôles automatiques tout au long de la procédure.

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

La direction de la responsabilité sociale effectue par ailleurs un reporting social qualitatif. Il recense les avancées des politiques et des plans d'actions des Maisons. La grille de reporting est envoyée à tous les directeurs 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) Article issu de la transposition en droit français de la directive européenne 2014/95/UE sur la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes.

## 1.2.2 Précisions sur le périmètre du reporting social

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

Les effectifs publiés ci-dessous concernent l'ensemble des sociétés consolidées au 31 décembre 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 du Groupe 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 <sup>(a)</sup>	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
<b>Total</b>	<b>175 647</b>	<b>100</b>	<b>150 479</b>	<b>100</b>	<b>163 309</b>	<b>100</b>

(a) Effectif total CDI et CDD.

#### Répartition par zone géographique

Effectif total au 31 décembre <sup>(a)</sup>	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
<b>Total</b>	<b>175 647</b>	<b>100</b>	<b>150 479</b>	<b>100</b>	<b>163 309</b>	<b>100</b>

(a) Effectif total CDI et CDD.

## Répartition par catégorie professionnelle

Effectif total au 31 décembre <sup>(a)</sup>	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
<b>Total</b>	<b>175 647</b>	<b>100</b>	<b>150 479</b>	<b>100</b>	<b>163 309</b>	<b>100</b>

(a) Effectif total CDI et CDD.

## 1.3.2 Âge moyen et répartition par âge

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

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Âge : moins de 25 ans	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
	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Âge moyen</b>	<b>37</b>	<b>40</b>	<b>40</b>	<b>37</b>	<b>39</b>	<b>33</b>	<b>35</b>

## 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
	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Ancienneté moyenne</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

## 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 du Groupe. 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 du Groupe 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 du Groupe 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 du Groupe en consolidant davantage encore les synergies entre les Maisons.

En réponse au défi toujours plus pressant de l'attractivité des talents, le Groupe 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, le Groupe 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, le Groupe a continué de déployer sa nouvelle marque employeur « Craft the Future », afin de valoriser le terrain de jeu unique qu'est le Groupe 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<sup>e</sup> année consécutive, LVMH arrive en tête du classement Universum des entreprises préférées des étudiants des écoles de commerces françaises. À l'international également, le Groupe 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 du Groupe, 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 défis 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 du Groupe. 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 <sup>(a)</sup>	23,3	11,3	17,8	39,5	10,4	25,8	29,3	24,5	23,1
Dont : Turnover volontaire <sup>(b)</sup>	17,2	5,0	11,4	33,6	8,9	20,3	20,3	11,7	17,2
Turnover involontaire <sup>(c)</sup>	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<sup>(a)</sup> 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
<b>Total</b>	<b>45 076</b>	<b>22 922</b>	<b>41 287</b>	<b>37 857</b>	<b>35 140</b>	<b>34 319</b>

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

Le nombre de départs de salariés en contrat à durée indéterminée, tous motifs confondus, s'élève à 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

Le Groupe souhaite reconnaître, attirer et motiver les talents grâce à des rémunérations avantageuses par rapport aux attentes de ses salariés et au marché. Les enquêtes annuelles sur les niveaux de salaire 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
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

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

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
<b>Total frais de personnel</b>	<b>9 586,4</b>	<b>8 455,3</b>	<b>8 488,0</b>

(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
<b>Total</b>	<b>266,2</b>	<b>310,9</b>	<b>320,0</b>

## 2.3 Faire émerger les talents de demain

Le Groupe s'engage à accompagner l'émergence et le développement des talents. Il accueille et forme les meilleurs profils susceptibles de prendre la relève de l'excellence. LVMH 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 secteurs d'activité, le Groupe 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 de ses 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, le Groupe 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 et chez leurs partenaires est de 61%.

## Valoriser

Pour dévoiler aux jeunes et aux personnes en reconversion les opportunités de carrière dans ces métiers, le Groupe 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<sup>me</sup> 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.

## 2.4 Une culture de l'inclusion

### Recruter et faire évoluer sans discriminer

Le Groupe 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, le Groupe 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. Le Groupe veille à ce que chacun se sente accueilli et bénéficie d'équales opportunités tout au long de son parcours. Le Groupe met en place des pratiques visant à proscrire toute considération discriminatoire sur la couleur de peau, le sexe, la religion, les convictions politiques, l'origine nationale ou sociale, l'âge, le handicap, l'affiliation syndicale et l'orientation sexuelle, l'identité de genre, etc. Ces principes sont affirmés dans le Code de conduite.

### 2.3.2 Inside LVMH – soutien aux jeunes générations

Dans une période économique particulièrement sensible pour les jeunes générations, le Groupe 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 chez LVMH, 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.

La plate-forme Inside LVMH ([www.insidelvmh.com](http://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 dix mille inscrits ont obtenu leur certificat, et les meilleurs ont saisi l'opportunité d'avoir pour mentor un collaborateur du Groupe.

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.

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

Le Groupe cherche constamment à prévenir toute forme de discrimination dans ses pratiques de recrutement. Cette ambition est affirmée dans les Codes 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. Par ce biais 70 recruteurs internationaux ont été formés 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.

Le Groupe 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, LVMH 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, le Groupe déploie un ambitieux programme pour leur inclusion par le recrutement ou l'accessibilité. LVMH 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 quinze 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.

Le Groupe 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 au niveau mondial s'élevait à 1,2% ; 2 104 employés étaient en situation de handicap à fin décembre 2021.

### Assurer l'égalité femmes-hommes

La mixité professionnelle fait partie intégrante de la culture du Groupe. 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.

Le Groupe compte 44% de femmes aux postes clés en 2021 – contre 23% en 2007 – et vise la parité dans ces postes à horizon 2025. Dix-sept Maisons du Groupe ont à leur tête une Présidente, soit deux 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, 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, le Groupe 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<sup>(a)</sup>

(% de femmes)	Recrutements			Effectifs Groupe		
	2021	2020	2019	2021	2020	2019
<b>Répartition par groupe d'activités</b>						
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
<b>Répartition par catégorie professionnelle</b>						
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
<b>Répartition par zone géographique</b>						
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
<b>Groupe</b>	<b>74</b>	<b>73</b>	<b>75</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>73</b>

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

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

Le Groupe veille à promouvoir et assurer un environnement de travail respectueux de tous, dans lequel chacun peut contribuer et se développer, dans le respect de son identité de genre et de son orientation sexuelle. Depuis 2019, le Groupe est signataire des normes mondiales de conduite contre la discrimination de la communauté 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 LGBT+. 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.

Le Groupe 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 vigneron 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.

Le Groupe 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

Le Groupe 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 forment la performance collective du Groupe 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, le Groupe a capitalisé sur les nouveaux modes d'apprentissage pour offrir à ses collaborateurs de nombreuses opportunités de développement.

Le Groupe 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 de nos 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.

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

Le Groupe 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. Le Groupe 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.

Le Groupe 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, le Groupe et l'ensemble de ses Maisons 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, le Groupe 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. Le Groupe 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. En 2021, 46,7% des salariés ont eu accès à la formation et le nombre moyen de jours de formation

par personne est de 1,8 jour. Le Groupe a choisi de comptabiliser ici uniquement les formations d'une durée de plus de 3 heures. À titre d'exemple, en intégrant les formations réalisées à distance, sous format digital, et d'une durée inférieure à 3 heures, le Groupe 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

Le Groupe 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. Le Groupe 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, le Groupe 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 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 2021.

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 <sup>(a)</sup>	Objectif 2025
<b>Engagement 1</b> Chaque Maison structure une démarche de santé et sécurité.	71,7%	
<b>Engagement 2</b> Chaque Maison revoit périodiquement la démarche de santé et sécurité.	93,9%	
<b>Engagement 3</b> Les comités de direction des Maisons analysent annuellement les résultats en matière de santé et de sécurité, en particulier l'évolution du taux de fréquence des accidents.	83,7%	100%
<b>Engagement 4</b> Chaque collaborateur et collaboratrice est sensibilisé à la prévention et aux gestes de première urgence.	20,9%	
<b>Engagement 5</b> Le Groupe dédie annuellement une journée à la promotion de la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail.	100%	

(a) Taux de couverture des collaborateurs et collaboratrices (nombre de collaborateurs et collaboratrices couverts par l'engagement/nombre total de collaborateurs 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. 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, le Groupe 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, signalisation, 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.

Le Groupe a également poursuivi ses actions de sensibilisation 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, le Groupe 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, le Groupe a fourni à tous : gels hydroalcooliques, masques et équipements de protection notamment en plexiglas.

	Nombre d'accidents	Taux de fréquence <sup>(a)(b)</sup>	Taux de gravité <sup>(b)(c)</sup>
<b>Répartition par groupe d'activités</b>			
Vins et Spiritueux	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
<b>Répartition par zone géographique</b>			
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
<b>Groupe LVMH 2021</b>	<b>1 298</b>	<b>4,23</b>	<b>0,14</b>
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.

Le Groupe a fait le choix d'inclure dans le calcul de son taux global d'absentéisme l'ensemble des absences liées à la crise Covid-19, qu'elles relèvent des absences maladie, des absences rémunérées ou des absences non rémunérées. L'incidence de la crise sanitaire porte ainsi le taux d'absentéisme global à 7,1% en 2021.

Le Groupe a réalisé une estimation de l'effet de la crise sanitaire sur ce taux : 1,8 point est attribuable aux circonstances exceptionnelles

de la crise sanitaire et de ses impacts : confinements, obligations familiales, maladie ou isolement, 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 du Covid-19 et de 5,1% en excluant ce dernier.

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

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Maladie	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

L'épanouissement des collaborateurs au sein du Groupe passe également par l'action des représentants du personnel. Ceux-ci relaient les attentes des salariés à différents niveaux de l'organisation : le Groupe en Europe, le Groupe en France et les Maisons. Les représentants du personnel sont consultés conformément aux dispositions applicables localement.

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 LVMH couvre quant à lui le périmètre français. Composé 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 des Maisons se sont tenues à distance ou physiquement. 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
<b>Total</b>	<b>1 078</b>

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, le Groupe 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, le Groupe 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 <sup>(a)</sup> (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 <sup>(a)</sup> (en %)	Effectif France	Cadres	Techniciens Responsables d'équipe	Employés administratifs Personnel de vente	Personnel de production
Horaires variables ou aménagés	27%	17%	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 le Groupe auprès de ses collaborateurs et ce de manière inclusive en s'adressant à tous.

Ce programme Groupe comprend deux types de services gratuits, anonymes et confidentiels : un accompagnement social et psychologique de type *Employee Assistant Program* ouvert à tous les collaborateurs afin de les aider à faire face à tous types de difficultés du quotidien et/ou une aide financière 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. Elle est accessible 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 cinq continents.

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

# Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Financière Agache

## 7. Solidarité et mécénat

<b>1.</b>	<b>Impact et implication sociale territoriale</b>	<b>116</b>
1.1	Soutenir l'emploi, l'entrepreneuriat et le développement local .....	116
1.2	Accompagner l'insertion professionnelle des personnes éloignées de l'emploi .....	117
1.3	Faciliter l'insertion des personnes en situation de handicap .....	117
<b>2.</b>	<b>Un engagement solidaire au soutien de causes humanitaires et sociales</b>	<b>118</b>
2.1	Favoriser l'accès à l'éducation des jeunes .....	118
2.2	Aider les populations fragilisées .....	118
<b>3.</b>	<b>Une action de mécénat au service de la culture et de la création</b>	<b>119</b>
3.1	Culture, patrimoine et création contemporaine .....	119
3.2	Initiatives en faveur de l'éducation artistique .....	120
3.3	Solidarité envers la recherche médicale et certaines causes sociales .....	120

Le groupe Financière Agache 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. Le Groupe fait ainsi de sa réussite et de son excellence des leviers de croissance partagée et d'insertion sociale et professionnelle. Cette politique est menée par l'intermédiaire de LVMH et de ses Maisons qui réunissent toutes les activités opérationnelles du Groupe et 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.

Le Groupe 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, le Groupe 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

Le Groupe met son écosystème au service de la société. Le Groupe et ses Maisons veillent à faire vivre leurs valeurs dans leurs tissus local et national et à entraîner dans sa dynamique les personnes éloignées de l'emploi.

### 1.1 Soutenir l'emploi, l'entrepreneuriat et le développement local

Le Groupe concourt au dynamisme économique et social des territoires dans lesquels il 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 vingt 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 Artisans, 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 est mobilisé de longue date en faveur de l'entrepreneuriat. Dans l'optique de lier open innovation, business développement et nouvelles façons d'apprendre, LVMH a lancé début 2018 La Maison des Startups. Ce programme d'accélération

de startups liées à l'univers du luxe est hébergé au sein de la Station F, le plus grand campus de start-ups au monde. La Maison des Startups constitue un formidable point d'entrée vers les Maisons du Groupe. Il illustre la vocation entrepreneuriale du Groupe en offrant aux entrepreneurs l'opportunité d'imaginer le futur du luxe et du Groupe en collaboration avec différents acteurs au sein d'un écosystème innovant.

Avec son programme international « BOLD », Veuve Clicquot encourage des générations de femmes 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, vingt 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, le Groupe et ses Maisons sont attentifs aux spécificités sociales régionales et ont développé des partenariats avec des associations ou des ONG afin d'accompagner l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées 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, 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 deux cents 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 six 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 à 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 leur métier 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'éco-artiste 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 du Groupe, 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. En 2021, 254 jeunes en ont bénéficié.

Le Groupe incite aussi ses Maisons à développer leurs relations avec le secteur protégé et adapté. Celui-ci permet à une personne connaissant une situation de handicap lourd, définitive ou passagère, d'exercer une activité dans un milieu adapté. Les prestations confiées au secteur protégé et adapté ont représenté 7,8 millions d'euros en 2021, en ligne par rapport à 2020.

## 2. Un engagement solidaire au soutien de causes humanitaires et sociales

Le Groupe a 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'action originaux et souvent partagés avec d'autres acteurs de solidarité.

### 2.1 Favoriser l'accès à l'éducation des jeunes

Le Groupe 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.

Le Groupe encourage l'accès à l'enseignement supérieur de tous les élèves, quelles que soient leurs origines familiales, sociales et culturelles. Partenaire du dispositif des « Conventions d'éducation prioritaire » de l'Institut d'Études Politiques (Sciences Po Paris), LVMH finance des bourses d'études et rend possible le parrainage par ses managers des jeunes de cette filière. En 2021, LVMH a reconduit son engagement pour cinq ans. Vingt-six étudiants sont accompagnés par des managers du Groupe (contre dix-sept 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.

Le Groupe parraine aussi le « Défilé Cultures et création » de Montfermeil qui met en exergue les talents créatifs du territoire. Il forme les jeunes en amont dans le cadre de *master classes* et organise des rencontres avec les créateurs et artisans. Lors du défilé, le Groupe 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.

### 2.2 Aider les populations fragilisées

Le Groupe 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.

Aux États-Unis, la Maison TAG Heuer poursuit son travail avec l'association United Way of NYC, qui accompagne des élèves défavorisés dans leur parcours scolaire. 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. Trente collaborateurs se sont engagés dans un programme de mentorat de six 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.

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 trois cents collaborateurs en France soutiennent volontairement cette cause par des micro-dons 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 cent millions de dollars depuis cette date pour plus de deux 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, G FOUNDATION, Share Sarangbat, Mother's 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, le Groupe 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 avait 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<sup>e</sup> 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<sup>(1)</sup> poursuit son déploiement parmi les institutions majeures de la scène artistique internationale 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.

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 d'une grande 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 deux cents 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 ».

## 3.2 Initiatives en faveur de l'éducation artistique

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

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

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

Enfin, LVMH a soutenu de nombreuses institutions reconnues pour leur action en faveur de l'enfance, des personnes âgées et handicapées et dans la lutte contre les grandes causes de souffrance et d'exclusion. LVMH s'est engagé en particulier auprès de la Fondation des Hôpitaux de Paris – Hôpitaux de France, l'association Le Pont-Neuf, la Fondation Save the Children au Japon, la Robin Hood Foundation à New York 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 dans des recherches de pointe liées à la santé publique.

#### (1) Fondation Louis Vuitton

Fondation d'entreprise créée par arrêté préfectoral publié au Journal Officiel le 18 novembre 2006, la Fondation Louis Vuitton est régie par la loi n° 87-571 du 23 juillet 1987 sur le développement du mécénat. Organisme à but non-lucratif, elle met en œuvre des actions de toute nature contribuant au rayonnement national et international des activités de création artistique et culturelle et favorisant l'accès du plus grand nombre aux œuvres d'art : expositions, actions pédagogiques destinées aux publics scolaires et universitaires, organisation de colloques, de conférences...

Les membres de la Fondation sont les principales sociétés françaises du Groupe. La Fondation est administrée par un Conseil d'administration composé pour un tiers de personnalités extérieures au Groupe retenues pour leurs compétences dans ses domaines d'intervention et, pour deux-tiers, de mandataires sociaux et salariés de sociétés du Groupe. Son financement est assuré, d'une part, par les cotisations des Fondateurs dans le cadre de programmes pluriannuels, conformément à la loi et, d'autre part, par le recours à des financements externes garantis par LVMH.

Elle est soumise au contrôle d'un Commissaire aux comptes qui exerce ses fonctions dans les mêmes conditions que celles applicables aux sociétés commerciales et au pouvoir général de surveillance du Préfet de la région d'Île-de-France et de Paris.

# Rapport de gestion du Conseil d'administration : le groupe Financière Agache

## 8. Gestion des risques financiers et opérationnels, contrôle interne

<b>1.</b>	<b>Risques stratégiques, opérationnels et financiers</b>	<b>122</b>
1.1	Risques liés aux opérations ou à l'activité .....	122
1.2	Risques externes .....	127
1.3	Risques financiers .....	129
<b>2.</b>	<b>Politique d'assurance</b>	<b>131</b>
2.1	Assurance de dommages aux biens et pertes d'exploitation .....	132
2.2	Assurance transport .....	132
2.3	Assurance responsabilité civile .....	132
2.4	Couverture des risques spéciaux .....	132
2.5	Tiffany .....	132
<b>3.</b>	<b>Procédures d'évaluation et de contrôle mises en place</b>	<b>133</b>
3.1	Organisation .....	133
3.2	Normes et procédures internes .....	135
3.3	Systèmes d'information et de communication .....	135
3.4	Procédures de contrôles comptables, internes et externes .....	136
3.5	Formalisation et pilotage des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne .....	137
3.6	Prévention et détection de la fraude .....	138

# 1. Risques stratégiques, opérationnels et financiers

Les facteurs de risques auxquels est exposé le groupe Financière Agache, et dont la matérialisation pourrait mettre en péril sa capacité à exercer ses activités habituelles, et à mener à bien sa stratégie, sont présentés au sein de trois catégories :

- les risques liés aux opérations ou à l'activité ;
- les risques 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 <sup>(a)</sup>	Voir §
Risques liés aux opérations ou à l'activité	Risques liés aux produits ou à une communication en inadéquation avec l'image des Maisons	1	1.1.1
	Risques liés à la disparition de compétences stratégiques	3	1.1.2
	Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières	3	1.1.3
	Risques liés à l'immobilier	3	1.1.4
	Risques liés aux systèmes d'information et aux cyber-attaques	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

Les risques opérationnels – et leur gestion – sont pour l'essentiel localisés au niveau de LVMH et de ses filiales.

### 1.1.1 Risques liés aux produits ou à une communication en inadéquation avec l'image des Maisons

Description du risque	Gestion du risque
<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Groupe exerce une vigilance accrue à l'égard de l'utilisation inappropriée par des tiers du nom de ses marques notamment via l'enregistrement systématique des marques et principaux noms de produits ainsi qu'une communication visant à limiter le risque de confusion entre les marques du Groupe et des marques de même nom.</li> <li>• Le Groupe soutient et développe la notoriété de ses Maisons en collaborant avec des professionnels réputés et innovants dans leur domaine (direction artistique, œnologie, recherche en cosmétiques...), en impliquant le management au plus haut niveau dans les orientations stratégiques (collections, politiques de distribution, de communication), en respectant et en mettant en avant la spécificité de chaque Maison.</li> <li>• Le Groupe met en œuvre à chaque étape de la production un processus de contrôle et d'audit qualité exigeant et sélectionne ses sous-traitants selon les critères les plus élevés en termes de qualité des produits et des modes de production.</li> <li>• Enfin, le Groupe met en place un processus de validation strict des investissements publicitaires (visuels, types de support, médias...).</li> </ul>

Description du risque	Gestion du risque
La circulation dans les médias ou sur les réseaux sociaux d'informations préjudiciables au Groupe.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Groupe effectue une veille constante des médias et des réseaux sociaux associée, le cas échéant, à des recours juridiques, et au maintien permanent d'un dispositif de gestion de crise.</li> <li>Les actions menées par le Groupe visent la mise en place d'un cadre juridique adapté au monde digital, afin d'établir les responsabilités des différents acteurs impliqués, un devoir de vigilance contre les actes illicites en ligne devant être partagé par l'ensemble des acteurs tout au long de la chaîne de valeur digitale.</li> </ul>
Les comportements inappropriés de la part des ambassadeurs des marques, des collaborateurs, des distributeurs ou des fournisseurs du Groupe ainsi que le non-respect des règles de conformité (Sapin II, RGPD...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les collaborateurs et les Maisons sont sensibilisés au respect des règles éthiques dans le Groupe par la diffusion de Codes de conduite, chartes et outils complémentaires, notamment : les Codes de conduite Agache et LVMH, les Codes de conduite Fournisseurs Agache et LVMH, la Charte LVMH sur les relations de travail avec les mannequins et les outils complémentaires permettant d'appréhender et d'appliquer ces principes (voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Éthique et responsabilité, §2.2).</li> <li>Les contrats de distribution du Groupe encadrent strictement ces aspects, faisant également l'objet de contrôles réguliers via des audits de terrain de la part des Maisons.</li> <li>LVMH s'engage également dans une démarche de gestion responsable des approvisionnements (voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Éthique et responsabilité, §5.2).</li> </ul>

## 1.1.2 Risques liés à la disparition de compétences stratégiques

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe 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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afin de garantir la pérennité de ces savoir-faire, le Groupe mène des actions en faveur de la 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 le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Talents et attractivité, §2.2).</li> <li>Afin de protéger et développer l'accès des Maisons de Mode et de Maroquinerie aux matières premières et aux savoir-faire d'excellence qui leur sont indispensables, LVMH Métiers d'Arts investit et accompagne dans la durée les meilleurs de ses fournisseurs (voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Présentation des activités, faits marquants et perspectives, §2.5).</li> </ul>
La mise en œuvre de notre stratégie de croissance, d'internationalisation et de digitalisation repose sur la capacité du Groupe à identifier les talents en adéquation avec ses besoins et à attirer et retenir ces profils prometteurs dans un environnement très concurrentiel.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Groupe s'efforce en permanence de créer les conditions permettant à ses collaborateurs de développer tout leur potentiel au service de son succès. Le Groupe veille tout particulièrement à l'adéquation des profils et des responsabilités, à la formalisation des revues annuelles de performance des collaborateurs, au développement des compétences par la formation continue et la promotion de la mobilité interne (voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Talents et attractivité, §3.1).</li> </ul>

### 1.1.3 Risques liés à l'accès et aux prix des matières premières

#### Description du risque

Le Groupe est fortement dépendant de matières premières et de ressources naturelles souvent rares, précieuses et difficiles d'accès, et menacées par les conséquences du changement climatique sur les écosystèmes naturels et les communautés locales, utilisées pour la conception des produits. De la même façon, le Groupe dépend de la variation du prix des matières premières (or, raisins, cuir, coton...)

#### Gestion du risque

- 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 Rapport de gestion du Conseil d'administration – Présentation des activités, faits marquants et perspectives, §1.1.4).
- Les Maisons établissent des relations de partenariats durables auprès de leurs fournisseurs, notamment via le département Recherche et Développement pour les Maisons de Parfums et Cosmétiques, via les partenariats avec les éleveurs pour les Maisons de Mode et Maroquinerie, ou encore via les contrats d'approvisionnement pluriannuels en raisins et eaux-de-vie dans le secteur des Vins et Spiritueux.
- LVMH a sécurisé la part métaux précieux du coût de production des activités de Montres et Joaillerie via l'achat de couvertures auprès de banques, ou la négociation du prix de livraisons prévisionnelles d'alliages avec des affineurs ou des producteurs.

### 1.1.4 Risques liés à l'immobilier

#### Description 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.

#### Gestion du risque

- 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, le Groupe 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 du Groupe 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 le Groupe par rapport à celles de concurrents mieux-disants mais de notoriété moindre.

## 1.1.5 Risques liés aux systèmes d'information

Description du risque	Gestion du risque
<p>Le Groupe est exposé à des cyber-risques pouvant résulter de cyber-attaques opportunistes ou ciblées, de malveillances ou dommages indirects dus à des tiers, de malveillances internes ou d'événements non intentionnels. La matérialisation de ces risques peut entraîner la perte, corruption ou divulgation de données sensibles, telles que des informations relatives aux produits, aux clients, aux données financières. De tels risques peuvent également se traduire par une indisponibilité partielle ou totale de certains systèmes, désorganisant les processus et activités concernés. Ils peuvent avoir des conséquences financières, réputationnelles, contractuelles ou légales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Groupe a défini une méthode globale d'analyse des risques cyber, et conduit des analyses et cartographies de risques cyber au niveau de ses différentes Maisons et de façon consolidée au niveau du groupe. Ces analyses s'appuient sur une taxonomie d'une vingtaine de risques communs à l'ensemble des Maisons dont il émerge quatre risques majeurs pour le Groupe. Cela a conduit à la définition ou au renforcement de principes directeurs de cybersécurité qui se déclinent dans une gouvernance, des politiques et la mise en œuvre de solutions et de services de sécurité globaux, à travers des grands programmes de sécurité. Outre ces études et ces plans d'action communs, la cybersécurité est désormais intégrée dans tous les nouveaux projets (sécurité « by design »).</li> <li>• Par ailleurs, la sécurité est évaluée sur l'ensemble du Groupe, à travers des évaluations périodiques de conformité suivant des référentiels internationaux et référentiels internes adaptés au contexte du Groupe, ainsi que des programmes d'audits comportant notamment des tests de pénétration et des « red teams ». La performance en matière de réponse à incident est également suivie et mesurée.</li> <li>• Les programmes globaux de cybersécurité ont permis de renforcer la sécurité sur le volet protection, mais aussi en matière de détection et de réponse aux incidents. Il n'est pas possible d'empêcher la survenue de la totalité des scénarios de risques, mais une détection et une réponse efficaces, lorsqu'un incident survient, permettent d'en réduire fortement les impacts.</li> <li>• Des dispositifs ont été mis en œuvre pour sécuriser les outils collaboratifs, les réseaux et l'accès à internet et les annuaires Active Directory. La sécurité des postes de travail et des serveurs a été renforcée par des actions de durcissement et le déploiement de solutions telles que des EPP, EDR et pare-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.</li> <li>• 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.</li> <li>• La sécurité des environnements « cloud » a également été largement développée, afin d'accompagner le mouvement général vers le « cloud » des Systèmes d'information. Celle-ci comprend une surveillance des architectures et configurations des environnements, afin de détecter d'éventuelles non-conformités aux politiques, expositions non souhaitées et diverses autres vulnérabilités. Un effort important a été fait sur la gestion de l'identité et des accès et notamment la fédération d'identités, l'authentification multi-facteurs et le SSO, ainsi que la protection des comptes à privilèges à travers des solutions de gestion de type « bastions ».</li> <li>• Ces différents dispositifs assurent des fonctions de prévention et/ou des fonctions de détection et réponses à incidents.</li> </ul>

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe peut être exposé à la survenance d'une faille dans la mise en œuvre des règles de protection des données personnelles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En complément de ces solutions, des actions ont été entreprises pour réduire les impacts en cas de cyberattaque. Par exemple, à travers une segmentation plus importante des réseaux pour cloisonner et contenir la latéralisation éventuelle en cas d'attaque, ou en protégeant les dispositifs de sauvegardes de façon à réduire les impacts potentiels en cas d'attaque de type « ransomware ».</li> <li>• Le Groupe a mis en place des services partagés de 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-crisis.</li> <li>• Le Groupe conduit régulièrement des actions de formation et d'entraînement à la gestion de cyber-crisis et a initié un programme global de sensibilisation.</li> </ul> <p>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 ».</p> <p>Le Groupe veille à la conformité aux réglementations applicables en matière de données personnelles et notamment au Règlement général sur la protection des données (RGPD) en imposant la mise en place d'une gouvernance adéquate au sein du Groupe. Ainsi, chaque Maison du Groupe s'est dotée d'un délégué à la Protection des données (Data Protection Officer, « DPO ») qui pilote avec l'appui des départements juridique et cyber-sécurité, et en étroite collaboration avec les métiers (IT, digital, marketing, RH, etc.), la mise en conformité des activités de chaque Maison (voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Éthique et Responsabilité, § 5.7).</p>

## 1.2 Risques externes

### 1.2.1 Risques liés à la contrefaçon et aux réseaux de distribution parallèles

Description du risque	Gestion du risque
<p>La contrefaçon ou la copie des produits des marques, des savoir-faire et méthodes de production du Groupe peuvent entraîner un effet défavorable immédiat sur le chiffre d'affaires et le résultat et progressivement nuire à l'image de marque des produits concernés et à la confiance des consommateurs.</p> <p>De même, des produits du Groupe, notamment les articles de maroquinerie et les Parfums et Cosmétiques peuvent être distribués, en dehors de la volonté du Groupe, dans des réseaux de distribution parallèles, y compris les réseaux de vente sur internet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour agir contre la contrefaçon des produits, le Groupe procède à un enregistrement systématique des 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 le Groupe sensibilise aux conséquences néfastes de la contrefaçon.</li> <li>• Le Groupe est présent dans l'ensemble des organismes regroupant les grands noms de l'industrie du luxe, afin de promouvoir des actions concertées et un message commun au niveau mondial.</li> <li>• Le Groupe et certains acteurs de l'internet coopèrent afin d'améliorer la protection des droits de propriété intellectuelle du Groupe et de combattre la publicité et la vente en ligne des produits de contrefaçon.</li> <li>• Le Groupe lutte également contre la vente de ses produits par des réseaux de distribution parallèles, notamment par le développement de la traçabilité des produits, l'interdiction de vente directe à ces réseaux et des actions spécifiques permettant de mieux contrôler les circuits de distribution. La lutte contre la contrefaçon a coûté au Groupe en 2021, en dépenses internes et externes, 40 millions d'euros environ.</li> </ul>

### 1.2.2 Risques liés à des réglementations défavorables au Groupe

Description du risque	Gestion du risque
<p>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 whiskies 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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Le Groupe participe activement aux discussions globales visant à conclure une nouvelle génération d'accords de libre-échange entre l'Union européenne et les pays tiers, qui concernent non seulement l'accès aux marchés des pays tiers, mais aussi la signature d'accords facilitant l'accès des touristes des pays tiers à l'Union européenne.</li> <li>• 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 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.</li> </ul>

### 1.2.3 Risques liés à l'environnement sanitaire, politique et économique

#### Description 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.

#### Gestion du risque

En 2020, le Groupe 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 crise 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

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.

#### Gestion du risque

- 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 impactants 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 du Groupe aux ressources naturelles le pousse 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 le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Environnement et durabilité, § 3).

## 1.2.5 Risques liés à la survenance de sinistres

Description du risque	Gestion du risque
<p>Dans le cadre de ses activités de production et 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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour identifier, analyser et traiter les risques industriels et environnementaux, le Groupe s'appuie sur l'action combinée de compétences externes et de professionnels qualifiés au sein du Groupe (notamment les responsables sécurité, qualité ou environnement).</li> <li>• La protection des actifs du Groupe s'inscrit dans une politique de prévention appliquant les normes de sécurité les plus élevées (Norme incendie FM Global et NFPA).</li> <li>• En concertation avec ses assureurs, le Groupe adopte l'approche dite RHP (Risques hautement protégés) afin de réduire de manière significative le risque d'incendie et pertes d'exploitation consécutives. L'amélioration continue de la qualité de la prévention des risques est un critère important pris en compte par les assureurs dans l'appréciation de ces risques et, par voie de conséquence, dans l'octroi de garanties étendues et compétitives. Cette démarche est combinée à un programme de suivi des risques industriels et environnementaux (voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Environnement et durabilité).</li> <li>• Des plans de prévention et de protection intègrent, en outre la continuité des activités et des plans de secours.</li> </ul>

## 1.3 Risques financiers

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

Le Groupe applique une stratégie de gestion des risques de change et de taux destinée principalement à limiter l'impact négatif des fluctuations des monnaies ou des taux d'intérêts liés à son activité, ses financements ou ses investissements. Cette gestion est pour l'essentiel centralisée au niveau de la Direction financière de LVMH et de la filiale assurant la gestion centralisée de la trésorerie de LVMH. 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 de LVMH.

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
<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>Le Groupe est exposé au risque de change patrimonial lié à la détention d'actifs substantiels en devises. Voir l'analyse de l'exposition du Groupe au risque de change patrimonial en Note 23.5 de l'annexe aux comptes consolidés pour les principales devises concernées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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 présentés 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.</li> <li>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.</li> </ul>

## Risques liés à la liquidité et à l'évolution des taux d'intérêt

Description du risque	Gestion du risque
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés d'accès à la liquidité nécessaire pour honorer ses engagements financiers, voir Note 23.9 de l'annexe aux comptes consolidés pour la ventilation des passifs financiers par échéance contractuelle.</li> <li>Le Groupe pourrait subir une hausse de ses coûts de financement à la suite d'une hausse des taux d'intérêt. Voir Notes 19.3 et 19.6 de l'annexe aux comptes consolidés l'analyse de la dette financière par échéance et nature de taux ainsi qu'une analyse de la sensibilité du coût de la dette financière nette aux variations de taux d'intérêt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Au 31 décembre 2021, le montant de la dette financière à moins d'un an avant prise en compte des instruments dérivés, soit 9,9 milliards d'euros, est inférieur au solde de 8,3 milliards d'euros de trésorerie et équivalents et placements financiers.</li> <li>En outre, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant de 16,1 milliards d'euros.</li> <li>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 &amp; Poors).</li> <li>La gestion du risque de taux par la mise en place de swaps ou par l'achat d'instruments optionnels (protections contre la hausse des taux) destinés à limiter les effets négatifs d'une évolution défavorable des taux. Les contrats d'emprunts et dettes financières ne sont assortis d'aucune clause spécifique susceptible d'en modifier significativement les conditions.</li> </ul>

## 1.3.2 Risques liés à la réglementation fiscale

### Description du risque

Du fait de son implantation mondiale, le Groupe est soumis à des réglementations fiscales complexes et variées. En tant que groupe exportateur, il est exposé au risque d'absence de consensus au sein des pays dans lesquels il exerce son activité, concernant notamment la définition et la localisation de la valeur pour les besoins de la répartition des bases d'imposition. Ceci peut entraîner des situations de double imposition.

La multiplication, la complexité et l'instabilité de la réglementation fiscale et de son interprétation notamment dans un contexte de concurrence fiscale internationale et de refonte des règles de fiscalité internationale sous l'impulsion de l'OCDE, de l'Union européenne et des gouvernements nationaux, sont autant de facteurs de risques auxquels le Groupe est confronté.

### Gestion du risque

La politique fiscale du Groupe est en adéquation avec les principes directeurs décrits dans les Codes 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 d'un durcissement notable du marché d'assurance mondial courant 2021, le Groupe 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 milliard d'euros par sinistre, ce montant ayant été déterminé d'après l'analyse des sinistres maximaux possibles du Groupe.

Les garanties « événements naturels », accordées dans le cadre du programme mondial d'assurance de dommages du Groupe

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

En complément de ces garanties, un programme dédié de type « paramétrique » a aussi été souscrit pour couvrir certains risques d'intensité très coûteux et à garantie limitée sur le marché d'assurance traditionnel. Les risques couverts par ce programme sont les tremblements de terre au Japon et en Californie, ainsi que les tempêtes aux États-Unis. La limite de garantie est de 260 millions de dollars 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 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, le cas échéant, par des polices dédiées au niveau mondial ou local.

## 2.5 Tiffany

À la suite de la clôture de 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 du Groupe à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

### 3. Procédures d'évaluation et de contrôle mises en place

#### 3.1 Organisation

##### 3.1.1 La gestion des risques et les activités de contrôle dans la société Financière Agache

###### L'environnement de contrôle

Compte tenu de son intégration au sein d'un groupe disposant des compétences nécessaires à son administration, Financière Agache a recours aux services spécialisés de la société Agache qui couvrent principalement les domaines stratégique, juridique, financier et comptable. Une convention de prestation de services a été conclue à cet effet avec la société Agache.

Pour ce qui concerne les prestations externes au Groupe, l'Assemblée générale de Financière Agache a nommé deux cabinets de premier plan pour le Commissariat aux comptes, exerçant par ailleurs des fonctions identiques chez Christian Dior et LVMH.

###### Les éléments clés des procédures de contrôle interne

La maîtrise des risques se base en premier lieu sur une revue régulière des risques encourus par la Société afin de permettre une adaptation des procédures de contrôle interne. Compte tenu de l'activité de la Société, les systèmes de contrôle interne ont notamment pour but de prévenir les risques d'erreur et de fraude dans les domaines comptable et financier. Les principes suivants guident l'organisation de la Société :

- des délégations de pouvoir très limitées, très précises et connues des contreparties ; des sous-délégations réduites au minimum ;
- un contrôle juridique en amont de la signature des contrats ;
- une séparation de l'ordonnancement des dépenses et du paiement ;
- des paiements sécurisés ;
- des règles de procédures connues des utilisateurs potentiels ;
- des bases de données intégrées (une seule saisie pour tous les utilisateurs) ;
- des contrôles fréquents, internes et externes.

###### Le contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information financière et comptable de la société mère

Les comptes sociaux et consolidés font l'objet d'instructions précises et d'un système de remontée d'informations permettant de traiter une information exhaustive dans les délais appropriés. Les contrôles exhaustifs réalisés au niveau du palier de sous-consolidation Christian Dior et LVMH garantissent l'intégration de l'information.

###### Le contrôle juridique

Les titres détenus dans les filiales font l'objet d'un rapprochement régulier entre le service Comptabilité de la Société et la direction Juridique.

##### 3.1.2 Organisation du dispositif de gestion des risques et du contrôle interne de LVMH

LVMH rassemble cinq principaux groupes d'activités : Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie, Distribution sélective. Les Autres activités regroupent principalement le pôle média, la construction et commercialisation de yachts de luxe, les activités hôtelières, immobilières et les sociétés holdings. Ces groupes d'activités sont constitués d'entités de tailles diverses, détentrices de marques prestigieuses, implantées sur tous les continents. L'autonomie des marques, la décentralisation et les responsabilités des dirigeants sont des principes fondamentaux d'organisation du Groupe.

La politique de gestion des risques et de contrôle interne en vigueur dans le Groupe est conforme à ces principes d'organisation :

- les sociétés du groupe, dont la société mère LVMH SE, sont responsables de leurs propres systèmes de gestion des risques et de contrôle interne ; LVMH SE assure en outre un rôle de coordination et d'impulsion couvrant l'ensemble du Groupe ; elle met à disposition une méthodologie et un référentiel, et une plate-forme applicative d'évaluation des risques et du contrôle interne ; par ailleurs, une sensibilisation sur des thématiques en lien avec le contrôle interne est assurée tout au long de l'année ;
- le Président d'une Maison est responsable de la gestion des risques et du contrôle interne de l'ensemble des filiales qui contribuent, au plan mondial, à l'activité de la marque ; par délégation, chaque Président de filiale l'est pour ses activités propres.

### 3.1.3 Organisation et acteurs propres à l'information financière et comptable

#### Au niveau de Financière Agache

La Direction financière du Groupe supervise la production des comptes sociaux et consolidés de Financière Agache. Ces derniers intègrent Christian Dior (avec un pourcentage d'intérêt de 96%) et donc LVMH.

#### Au niveau de Christian Dior

Comme indiqué précédemment, Christian Dior est une société holding qui détient directement une participation de 41% dans le capital de LVMH. Société cotée, LVMH est dotée d'une gouvernance qui contrôle elle-même l'intégrité et la pertinence de son information financière. Son organisation est décrite en détails ci-après. Au niveau de la société Christian Dior, l'information financière destinée aux marchés financiers (analystes financiers, investisseurs, actionnaires individuels, autorités de marché) est assurée sous le contrôle de la direction Financière de la Société, qui supervise également la production des comptes sociaux et consolidés, ainsi que la publication du Rapport annuel et du Rapport financier semestriel. Cette information est strictement encadrée par les règles de marché en vigueur, et notamment le principe d'égalité de traitement des investisseurs.

#### Au niveau de LVMH

La gestion des risques et le contrôle interne relatifs à l'information comptable et financière sont sous la responsabilité des Directions suivantes de la direction Financière du groupe LVMH : Comptabilité et Consolidation, Contrôle de gestion, 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 LVMH.

La **fonction contrôle de gestion** est responsable de la coordination du processus budgétaire, de ses ré-estimés établis en cours d'année, du plan stratégique à cinq ans ainsi que des tests de perte de valeur des actifs immobilisés. La fonction contrôle de gestion produit le reporting mensuel de gestion, ainsi que toutes les analyses nécessaires à la Direction générale ; elle assure également le suivi des investissements et du cash-flow, ainsi que la production de statistiques et d'indicateurs de gestion spécifiques. La fonction contrôle de gestion est, de par ses

attributions et la structure du reporting qu'elle produit, un acteur essentiel du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques financiers.

La **direction des Systèmes d'information** définit et met en place les Systèmes d'information nécessaires aux fonctions centrales. Elle diffuse les standards techniques du groupe LVMH 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 cyber-sécurité, élabore et publie des politiques de sécurité internes et des plans d'action communs, intègre et instruit un volet sécurité dans tous les nouveaux projets (sécurité « by design »), assure des actions de sensibilisation, opère des services communs de cyberdéfense à travers des plates-formes de sécurité, des systèmes de collecte de traces et de détection d'alertes de sécurité, des dispositifs de réponse à incidents et gestion de crise, et des opérations d'audit (audits de conformité aux politiques de sécurité et tests d'intrusion par exemple).

La **direction des Financements et de la Trésorerie** est responsable de l'application de la politique financière du groupe LVMH qui comprend la gestion optimisée du bilan, la stratégie de financement, la maîtrise des frais financiers, le placement des excédents de trésorerie et la gestion des risques de liquidité, de marchés (taux et change) et de contrepartie (voir, § 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 front office, back office et 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 LVMH ainsi qu'au Comité d'audit de la performance et fait l'objet d'une documentation détaillée.

La **direction Fiscale** veille au respect des réglementations et législations fiscales en vigueur, conseille les différents groupes d'activités et sociétés, et propose des solutions fiscales adaptées aux orientations opérationnelles du groupe LVMH. Elle organise des formations appropriées relatives aux changements majeurs intervenus dans la législation fiscale et assure le reporting unifié des données fiscales.

La **direction de la Communication financière** est responsable de la transmission et de la coordination des informations financières 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.

### 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, des principes directeurs internes au Groupe, 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 de LVMH : 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 68 contrôles clés extraits du référentiel LVMH, support de l'auto-évaluation annuelle ; ce document fait l'objet d'une

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.

revue et d'une mise à jour annuelle pour intégrer de nouveaux standards ou nouvelles exigences réglementaires. À noter qu'en 2020, dix contrôles rendus obligatoires 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 de LVMH** 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 de LVMH qui veille à l'harmonisation des solutions mises en place et à la continuité des opérations. Les aspects de contrôle interne (séparation des tâches, droits d'accès...) sont intégrés lors de la mise en place de nouveaux Systèmes d'information puis revus régulièrement.

Les Systèmes d'information et télécommunications et les risques afférents (physiques, techniques, sécurité interne et externe...) font l'objet de procédures particulières : un kit méthodologique « Plan de continuité des opérations » a été diffusé dans le Groupe afin de définir pour chaque entité significative les grandes lignes d'un tel plan ainsi qu'un Plan de Reprise d'Activité. En particulier, un Plan de continuité des opérations ainsi qu'un Plan de Reprise d'Activité ont été développés et testés au niveau des sociétés holdings françaises.

Les entités significatives sont dotées d'une équipe cybersécurité, pilotée par un CISO (Chief Information Security Officer). Un CISO Groupe assure le pilotage de la politique, des projets et des services communs, ainsi que la coordination de la communauté des CISO des entités. Le CISO Groupe assure également un support en cybersécurité auprès des petites entités qui n'ont pas d'équipe cybersécurité en propre. Les CISO ont la charge du traitement des cyber-risques. Ils mettent en place des dispositifs pour traiter ces risques, sur différents axes de prévention,

détection, réponse et reconstruction, en fonction des types de risque, de leur probabilité et de leur impact potentiel.

Des campagnes d'audit, de tests d'intrusion et audits de vulnérabilités sont menées par les entités et par la Direction des Systèmes d'information du Groupe. En outre, LVMH dispose d'un centre opérationnel de surveillance et d'évaluation de la sécurité des Systèmes d'information, au service des Maisons du Groupe.

## 3.4 Procédures de contrôles comptables, internes et externes

### 3.4.1 Principes comptables et de gestion

Les filiales adoptent les principes comptables et de gestion communiqués par le Groupe pour les besoins des comptes consolidés publiés et du reporting interne ; elles utilisent toutes le même référentiel (plan de comptes et manuel des principes comptables) et le système de reporting comptable et de gestion administré par le Groupe, garantissant ainsi la cohérence des données internes et publiées.

### 3.4.2 Processus de consolidation

La consolidation des comptes fait l'objet d'instructions régulières et précises ; un système de remontées d'information adapté permet de traiter une information homogène, exhaustive et fiable dans des délais appropriés. Le Président et le Directeur financier de chaque société s'engagent sur la qualité et l'exhaustivité de l'information financière transmise au Groupe, y compris les éléments figurant hors bilan, par le biais d'une lettre d'affirmation signée, confortant ainsi la qualité de l'information financière transmise.

Des paliers de consolidation existent par Maison et groupe d'activités garantissant un premier niveau de contrôle et de cohérence.

Au niveau de LVMH, les équipes responsables de la consolidation sont organisées par activité et sont en contact permanent avec les groupes d'activités et sociétés concernés ; cette proximité permet une meilleure compréhension et validation de l'information financière communiquée et une anticipation du traitement des opérations complexes.

La qualité de l'information financière et sa régularité au regard des normes sont également garanties par des échanges permanents avec les Commissaires aux comptes lorsque les situations sont complexes et laissent place à l'interprétation.

### 3.4.3 Reporting de gestion

Toutes les entités consolidées du 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 leur maison-mère, élément indispensable au dispositif de contrôle interne financier.

Une équipe de contrôleurs de gestion, au sein de LVMH, spécialisée par activité, est en contact permanent avec les groupes d'activités et les sociétés concernés, autorisant ainsi une meilleure connaissance des performances et des choix de gestion, ainsi qu'un contrôle approprié.

L'arrêté des comptes semestriels et annuels fait l'objet de réunions spécifiques de présentation des résultats en présence des Directions concernées de la direction Financière ; durant ces réunions, les Commissaires aux comptes font état de leurs conclusions, tant en termes de qualité d'information financière et comptable que d'appréciation du contrôle interne des différentes sociétés du Groupe.

## 3.5 Formalisation et pilotage des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne

### 3.5.1 La démarche ERICA « Enterprise Risk and Internal Control Assessment »

Répondant aux directives européennes, le Groupe a mis en place, au sein de LVMH, une démarche, dénommée ERICA « Enterprise Risk and Internal Control Assessment », démarche globale d'amélioration et d'intégration des dispositifs de gestion des risques majeurs, et de contrôle interne liés à ses activités courantes.

Cette démarche est déployée sur l'ensemble des 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 dix contrôles clés (« LVMH 10 IC Essentials ») et sur les dix 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 du Groupe. Les résultats des contrôles dédiés aux dispositifs anti-corruption ainsi que les plans d'actions sont également présentés par le directeur Éthique et conformité LVMH à ses correspondants.

À noter qu'un délai de deux ans est accordé aux nouvelles acquisitions pour entrer dans cette démarche une fois le processus d'intégration mené à son terme.

La responsabilité des Maisons et groupes d'activités dans cette démarche est attestée annuellement par la signature de deux lettres de représentation :

- une lettre d'affirmation « ERICA », portant sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, signée au 30 juin. Le Président, le Directeur financier et/ou les membres du Comité de direction confirment par leur signature leur responsabilité sur ces dispositifs, et décrivent leur évaluation, les insuffisances majeures et les plans de remédiation correspondants. Ces lettres sont analysées, suivies et « consolidées » à chaque niveau supérieur de la structure organisationnelle du Groupe (Régions, Maisons, Groupes d'activités) ; elles sont communiquées à la direction Financière et à la Direction de l'audit et du contrôle interne 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 de LVMH, sur leur périmètre de responsabilités, les réalisations, les plans d'actions en cours et les perspectives, en termes de contrôle interne et de maîtrise des risques.

### 3.5.2 Le pilotage des risques majeurs et du dispositif de contrôle interne

Les **risques majeurs** sur nos marques et activités sont gérés au niveau 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 LVMH de toute tentative de fraude ou fraude avérée constitue une autre composante essentielle de ce dispositif : au-delà de la supervision des actions et décisions de traitement de chaque cas remonté, le Directeur s'attache à tirer les enseignements et à redescendre, après anonymisation, cette information aux directeurs financiers de toutes les Maisons.

La Direction de l'audit et du contrôle interne de LVMH a ainsi mis en place un programme de sensibilisation aux risques de fraude, par le biais de communiqués périodiques, qui recensent les scénarios de tentatives et cas avérés de fraude au sein du Groupe. Pour chaque scénario est présenté un dispositif de prévention, dont l'existence doit être vérifiée par les Maisons et filiales. Ces communiqués sont diffusés très largement dans le Groupe pour une sensibilisation soutenue des personnels les plus exposés.

À noter que des actions de sensibilisation à la fraude ont été menées au cours de l'année 2021 auprès de l'ensemble de la communauté de contrôle interne du Groupe, notamment : le développement d'un module de *e-learning* dédié à la fraude, en cours de déploiement dans l'ensemble des 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 l'Académie du contrôle interne LVMH «the Fundamentals», un module spécifique est dédié au sujet de la fraude.

# Rapport de gestion du Conseil d'administration : Société Financière Agache

<b>1.</b>	<b>Résultat de la société Financière Agache</b>	<b>140</b>
1.1	Commentaires sur les comptes au 31 décembre 2021 .....	140
1.2	Résultats de la Société .....	140
<b>2.</b>	<b>Affectation du résultat</b>	<b>141</b>
<b>3.</b>	<b>Renseignements concernant le capital de la Société</b>	<b>142</b>
<b>4.</b>	<b>Décisions à prendre</b>	<b>143</b>
4.1	Composition du Conseil d'administration .....	143
4.2	Commissaires aux comptes .....	143

## 1. Résultat de la société Financière Agache

### 1.1 Commentaires sur les comptes au 31 décembre 2021

Filiale d'Agache, la société Financière Agache contrôle directement la société Christian Dior SE et, indirectement par l'intermédiaire de Christian Dior SE, la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE. La Société détient également un portefeuille d'investissements financiers diversifiés.

Au cours du premier semestre 2021, les actions de la société Financière Agache non détenues par l'ensemble constitué par les actionnaires majoritaires ont fait l'objet d'une offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire. Le règlement-livraison de cette offre est intervenu début juillet.

La société Aglaé Management, filiale à 100% de Financière Agache, a obtenu le 30 juin 2021 l'agrément de l'Autorité des Marchés Financiers en tant que société de gestion de portefeuille habilitée à la gestion de fonds d'investissement alternatifs (FIA).

En vertu du pacte d'actionnaires de Lagardère Capital, Financière Agache a exercé, le 1<sup>er</sup> septembre 2021, sa faculté de céder sa participation dans cette société en contrepartie d'actions Lagardère SA détenues par Lagardère Capital à hauteur de la valeur de sa participation dans cette dernière. Financière Agache a de ce fait augmenté sa participation dans la société cotée Lagardère SA de 7,75% à 9,97%. Le pacte d'actionnaires ainsi que le concert composé par, d'une part, Arnaud Lagardère et les sociétés Lagardère S.A.S., LM Holding, Lagardère Capital et Arjil Commanditée - Arco et, d'autre part, les sociétés Agache et Financière Agache, a pris fin.

### 1.2 Résultats de la Société

Le compte de résultat inclut trois soldes intermédiaires : le résultat financier, le résultat d'exploitation et le résultat exceptionnel ; résultat financier et résultat d'exploitation cumulés forment le résultat courant avant impôt.

Les résultats financier et d'exploitation incluent les éléments dont la nature relève de la gestion financière de la Société ou de l'exploitation administrative.

Le résultat financier s'élève à 1 668,8 millions d'euros contre 1 497,3 millions d'euros en 2020. Il se compose principalement de dividendes perçus de la part de sociétés françaises pour un montant de 1 266,5 millions d'euros, contre 832,1 millions l'année précédente et d'un boni de fusion de 406,3 millions d'euros.

Le 30 novembre 2021, la société Financière Agache a absorbé la société belge Le Peigné, filiale à 40%. Cette opération a dégagé un boni de fusion de 406,3 millions d'euros, résultant de l'écart positif entre la quote-part du montant de l'actif net transmis par Le Peigné (1 168,9 millions d'euros) et la valeur nette comptable des titres de Le Peigné antérieurement détenus par Financière Agache (65,4 millions d'euros). Financière Agache a réalisé une augmentation de capital de 2,7 millions d'euros assortie d'une prime de fusion de 694,4 millions d'euros en rémunération des 60% non détenus dans la société Le Peigné et a procédé à l'annulation de ses propres titres compris dans l'actif apporté par Le Peigné.

Conformément au traité de fusion en date du 25 juin 2021 signé entre la Société et la société Le Peigné, il est demandé aux actionnaires d'approuver les comptes sociaux au 30 novembre 2021 de la société Le Peigné et l'actif net qui en ressort, soit 1 168 916 370,10 euros.

Les produits financiers de filiales et participations s'élèvent à 1 672,8 millions d'euros au 31 décembre 2021, contre 1 472,2 millions d'euros au 31 décembre 2020. Il avait été constaté, en 2020, un boni de fusion (résultant de la fusion-absorption de la société Semyrhamis) de 10 640,1 millions d'euros.

Le résultat financier s'établit à 1 668,8 millions d'euros au 31 décembre 2021, contre 1 497,3 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Le résultat net s'établit à 1 620,6 millions d'euros au 31 décembre 2021, contre 1 476,8 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Le résultat d'exploitation dégage une perte de 3,9 millions d'euros contre une perte de 1,4 million d'euros l'année précédente.

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.

Le résultat net s'élève ainsi à 1 620,6 millions d'euros en 2021 contre 1 476,8 millions d'euros l'année précédente.

Ainsi, en 2021, le résultat de la société Financière Agache se compose de revenus de dividendes liés à sa participation dans les sociétés Christian Dior SE et LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE ainsi que du boni de fusion de 406,3 millions d'euros résultant de l'opération de fusion absorption de Le Peigné.

## 2. Affectation du résultat

Il est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires d'affecter et de répartir le bénéfice distribuable de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ainsi qu'il suit :

<b>Détermination du résultat distribuable (en euros)</b>	
Résultat net	1 620 591 573,32
Report à nouveau	14 654 491 998,88
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>16 275 083 572,20</b>
<b>Proposition d'affectation</b>	
Distribution d'un dividende brut de 208,00 euros par action	690 510 598,00
Report à nouveau	15 584 572 974,20
<b>Soit un total de</b>	<b>16 275 083 572,20</b>

Si cette affectation est retenue, le montant brut du dividende en numéraire ressortirait à 208,00 euros par action. Un acompte sur dividende en numéraire de 62,00 euros par action ayant été distribué le 22 décembre 2021, le solde du dividende serait de 146,00 euros par action, étant précisé que les actions émises en vertu de l'augmentation de capital du 16 mars 2022 ne donnent droit qu'au solde du dividende. Celui-ci serait mis en paiement le 29 avril 2022.

### Distribution de dividendes

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

<b>Exercice</b>	<b>Nature</b>	<b>Date de mise en paiement</b>	<b>Dividende brut (en euros)</b>
31 décembre 2020	Acompte	22 décembre 2020	20,00
	Solde	-	-
	<b>Total</b>		<b>20,00</b>
31 décembre 2019	Acompte	16 décembre 2019	52,50
	Solde	-	-
	<b>Total</b>		<b>52,50</b>
31 décembre 2018	Acompte	20 décembre 2018	70,00
	Solde	-	-
	<b>Total</b>		<b>70,00</b>
31 décembre 2017	Acompte	14 décembre 2017	100,00
	Solde	-	-
	<b>Total</b>		<b>100,00</b>

## Informations relatives aux délais de paiement

(en euros)	Article D. 441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441 I.-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>												
Nombre de factures concernées	-	6	1	-	1	8	-	1	-	1	19	21
Montant total des factures concernées TTC	-	281 396,81	3 712,50	-	10 466,50	295 575,81	-	1 875,08	-	1 600,16	14 252,26	17 727,50
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	-	6,07%	0,08%	-	0,23%	6,38%	-		-			
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice	-			-			-	0,96%	-	0,82%	7,31%	9,09%
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>												
Nombre de factures exclues	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures exclues	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>(C) Délais de paiements de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-14 ou article L. 443-1 du Code de commerce)</b>												
Délais de paiement de référence utilisés pour le calcul des retards de paiement	<input checked="" type="checkbox"/> Délais contractuels : <input checked="" type="checkbox"/> Délais légaux : 60 jours date de facture						<input checked="" type="checkbox"/> Délais contractuels : <input checked="" type="checkbox"/> Délais légaux : 60 jours date de facture					

## 3. Renseignements concernant le capital de la Société

Le capital, au 31 décembre 2021, est de 51 658 592 euros, divisé en 3 228 662 actions d'un nominal de 16 euros. Au 31 décembre 2021, 3 619 de ces actions (représentant 0,11% du capital) étaient détenues par la Société, pour un prix de revient global de 448 396 euros.

Le capital social a été augmenté le 30 novembre 2021 d'un montant de 2 713 440 euros par l'émission de 169 590 actions nouvelles de la Société de 16 euros de valeur nominale, entièrement libérées, attribuées à la société Kléber Participations en rémunération de son apport de 60 % de la société Le Peigné.

La Société a également procédé, le 30 novembre 2021, à l'annulation des 114 280 actions Financière Agache apportées par Le Peigné, conduisant à une diminution de 1 828 480 euros du capital social.

Postérieurement à la clôture de l'exercice, le capital social a été augmenté le 16 mars 2022 d'un montant de 2 076 592 euros, pour le porter à 53 735 184 euros, par l'émission de 129 787 actions nouvelles de la Société de 16 euros de valeur nominale, entièrement libérées, attribuées à la société Agache en rémunération de son apport en nature.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, nous vous informons qu'aucun salarié de la Société ou des sociétés qui lui sont liées, ne détient, dans le cadre des régimes de gestion collective de titres visés par ce texte, d'actions de la Société.

## 4. Décisions à prendre

### 4.1 Composition du Conseil d'administration

Il est proposé à l'Assemblée générale de renouveler le mandat d'Administrateur de la société INVRY pour la durée statutaire de trois ans (sixième résolution).

### 4.2 Commissaires aux comptes

Nous vous informons de la démission du cabinet Ernst & Young et Autres de son mandat de Commissaire aux comptes titulaire de votre Société à l'issue de la présente Assemblée générale. Après réalisation d'un appel d'offres conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, il vous est proposé, sur les recommandations du Conseil d'administration, de nommer

en remplacement le cabinet Deloitte, Commissaire aux comptes titulaire, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026 (septième résolution).



# Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

1.	Liste des mandats ou fonctions exercés dans toutes sociétés par les mandataires sociaux	146
2.	Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation	148
3.	Information sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 2° du Code de commerce	148

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 1<sup>er</sup> mars 2022 et sera présenté aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 27 avril 2022.

## 1. Liste des mandats ou fonctions exercés dans toutes sociétés par les mandataires sociaux

### Mandats d'Administrateur en cours

#### M. Florian OLLIVIER, Président-directeur général

Financière Agache SA	Président-directeur général
Agache SEDCS	Président du Conseil de surveillance et Membre du Comité des Rémunérations
Sevrilux SNC	Représentant légal de Financière Agache, Gérant

#### Lord POWELL of BAYSWATER

Financière Agache SA	Administrateur
Hong Kong Land Holdings	Administrateur
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE	Censeur
LVMH Services Limited	Président du Conseil d'administration
Matheson & Co Ltd	Administrateur
Northern Trust Corporation	Administrateur

#### Agache SEDCS

Financière Agache SA	Administrateur
Agache Développement SA	Administrateur
Agache Placements SA	Administrateur
Europatweb SA	Administrateur

#### M. Nicolas BAZIRE, Représentant permanent et Directeur général délégué

Agache SEDCS	Directeur général et Membre du Directoire
Agache Développement SA	Administrateur
Christian Dior SE	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 d'Agache SEDCS, 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
LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE	Administrateur
Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Administrateur
Louis Vuitton Malletier SAS	Représentant permanent d'Ufipar, Membre du Comité d'orientation
LV Group SA	Administrateur et Membre du Comité des rémunérations
Madrigall SA	Administrateur
Société des Bains de Mer de Monaco SA	Représentant permanent d'Ufipar, Administrateur et Rapporteur de la Commission d'Administrateurs Finances et Audit

## Agache Placements SA

Financière Agache SA	Administrateur
<b>M. Pierre DEHEN, Représentant permanent</b>	
Agache Développement SA	Représentant permanent d'Agache, Administrateur
Agache Placements SA	Président-directeur général
Asopis SAS	Président
Financière Agache SA	Représentant permanent d'Agache Placements, Administrateur
LC Investissements SAS	Membre du Comité de direction
Union +	Représentant permanent de LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton, Administrateur

## Mandat d'Administrateur venant à échéance à l'Assemblée générale

### Invry SAS

Financière Agache SA	Administrateur
Agache Placements SA	Administrateur
<b>M. Pierre DE ANDREA, Représentant permanent</b>	
Agache Développement SA	Président-directeur général
Agache Placements SA	Représentant permanent d'Agache, Administrateur
CD Investissements SAS	Président
Cibejy SC	Gérant
CPV Investissement SARL	Gérant
Delcia SA	Administrateur
Europimmo SNC	Gérant
Fimeris SA	Administrateur
Financière Agache SA	Représentant permanent d'Invry, Administrateur
Foncière du Nord SCI	Gérant
Goujon Holding SAS	Président
Goujon Participations SAS	Président
Mandarine SARL	Gérant
Montaigne Investissements SC	Gérant
Sadifa SA	Président-directeur général
Sanderson International SA	Administrateur
Société de Gestion Financière et de Patrimoine SARL	Gérant
Société de Gestion Mobilière et Immobilière SC	Gérant
Société en nom collectif Jardin Bleu	Gérant
Sophiz SA	Administrateur
Westley International SA	Administrateur

## 2. Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation

### État des délégations et autorisations en cours

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

Nature	Date de l'autorisation	Échéance /Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 décembre 2021
Par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres (L. 225-129-2 et L. 225-130)	AG du 26/04/2021 (12 <sup>e</sup> résolution)	25/06/2023 26 mois	32 millions d'euros <sup>(a)(b)</sup>	Non applicable	Néant
Avec maintien du droit préférentiel de souscription - actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital	AG du 26/04/2021 (13 <sup>e</sup> résolution)	25/06/2023 26 mois	32 millions d'euros <sup>(a)(b)</sup>	Libre	Néant

(a) Montant nominal maximal. Il s'agit d'un plafond commun fixé par l'Assemblée générale du 26 avril 2021 pour les émissions décidées en vertu des 12<sup>e</sup> et 13<sup>e</sup> résolutions (15<sup>e</sup> résolution).

(b) Soit à titre indicatif 2 000 000 actions, sur la base de la valeur nominale unitaire au 31 décembre 2021.

## 3. Information sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 2<sup>o</sup> du Code de commerce

À la connaissance de la Société, aucune convention mentionnée à l'article L. 225-37-4 2<sup>o</sup> n'a été conclue au cours de l'exercice 2021.

# Comptes consolidés

1.	Compte de résultat consolidé	150
2.	État global des gains et pertes consolidés	151
3.	Bilan consolidé	152
4.	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	153
5.	Tableau de variation de la trésorerie consolidée	154
6.	Annexe aux comptes consolidés	155
7.	Liste des sociétés consolidées	217
8.	Liste des sociétés non incluses dans la consolidation	218
9.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	219

*Les totaux des tableaux étant issus de montants non arrondis, des écarts peuvent exister entre ceux-ci et la somme des montants arrondis des éléments dont ils sont constitués.*

## 1. Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros, sauf résultats par action)</i>	Notes	2021	2020	2019
<b>Ventes</b>	24-25	<b>64 219</b>	<b>44 651</b>	<b>53 671</b>
Coût des ventes		(20 359)	(15 871)	(18 126)
<b>Marge brute</b>		<b>43 860</b>	<b>28 780</b>	<b>35 545</b>
Charges commerciales		(22 306)	(16 790)	(20 206)
Charges administratives		(4 454)	(3 653)	(3 880)
Part dans les résultats des sociétés opérationnelles mises en équivalence	8	13	(42)	28
<b>Résultat opérationnel courant</b>	24-25	<b>17 113</b>	<b>8 294</b>	<b>11 487</b>
Autres produits et charges opérationnels	26	6	(332)	(231)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>17 119</b>	<b>7 963</b>	<b>11 255</b>
Coût de la dette financière nette		37	(59)	(180)
Intérêts sur dettes locatives		(242)	(281)	(290)
Part dans les résultats des sociétés non opérationnelles mises en équivalence	8	12	17	41
Autres produits et charges financiers		244	(287)	(186)
<b>Résultat financier</b>	27	<b>51</b>	<b>(610)</b>	<b>(615)</b>
Impôts sur les bénéfices	28	(4 558)	(2 400)	(2 966)
<b>Résultat net, avant part des minoritaires</b>		<b>12 612</b>	<b>4 953</b>	<b>7 674</b>
Part des minoritaires	18	7 706	3 040	4 888
<b>Résultat net, part du Groupe</b>		<b>4 906</b>	<b>1 913</b>	<b>2 786</b>
<b>Résultat net, part du Groupe par action</b> <i>(en euros)</i>	29	<b>1 545,47</b>	<b>603,49</b>	<b>878,90</b>
<b>Résultat net, part du Groupe par action après dilution</b> <i>(en euros)</i>	29	<b>1 544,78</b>	<b>602,84</b>	<b>877,64</b>

## 2. État global des gains et pertes consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2021	2020	2019
<b>Résultat net avant part des minoritaires</b>		<b>12 612</b>	<b>4 953</b>	<b>7 674</b>
Variation du montant des écarts de conversion		2 178	(1 645)	299
Montants transférés en résultat		(4)	(12)	1
Effets d'impôt		17	(10)	11
	16.5, 18	<b>2 191</b>	<b>(1 667)</b>	<b>311</b>
Variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises <sup>(a)</sup>		281	73	(17)
Montants transférés en résultat		(303)	(122)	28
Effets d'impôt		127	(112)	(4)
		<b>105</b>	<b>(161)</b>	<b>7</b>
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)
		<b>(105)</b>	<b>14</b>	<b>23</b>
<b>Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, transférables en compte de résultat</b>		<b>2 191</b>	<b>(1 815)</b>	<b>342</b>
Variation de valeur des terres à vigne	6	52	(3)	42
Montants transférés en réserves consolidées		-	-	-
Effets d'impôt		(12)	3	(11)
		<b>40</b>	<b>-</b>	<b>31</b>
Engagements envers le personnel : variation de valeur liée aux écarts actuariels		251	(20)	(167)
Effets d'impôt		(58)	6	39
		<b>193</b>	<b>(14)</b>	<b>(128)</b>
Variation de valeur des investissements et placements financiers		(535)	578	1 052
Plus ou moins values transférées en réserves consolidées		3 019	77	32
Effets d'impôt		(274)	(44)	(59)
	8-9,14	<b>2 210</b>	<b>611</b>	<b>1 025</b>
<b>Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, non transférables en compte de résultat</b>		<b>2 443</b>	<b>597</b>	<b>928</b>
<b>Gains et pertes enregistrés en capitaux propres</b>		<b>4 634</b>	<b>(1 218)</b>	<b>1 269</b>
<b>Résultat global</b>		<b>17 246</b>	<b>3 735</b>	<b>8 943</b>
Part des minoritaires		9 178	1 934	5 034
<b>Résultat global, part du Groupe</b>		<b>8 068</b>	<b>1 801</b>	<b>3 909</b>

(a) En 2021, ce montant inclut 477 millions d'euros relatifs aux couvertures de change réalisées en amont de l'acquisition des titres Tiffany qui ont été intégrés dans la valeur de la participation, voir Note 2.

### 3. Bilan consolidé

#### Actif

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Marques et autres immobilisations incorporelles	3	23 518	15 978	16 169
Écarts d'acquisition	4	24 727	14 865	14 857
Immobilisations corporelles	6	19 582	17 626	17 929
Droits d'utilisation	7	13 699	12 515	12 409
Participations mises en équivalence	8	925	3 352	2 903
Investissements financiers	9	3 790	1 650	1 281
Autres actifs non courants	10	1 761	861	1 564
Impôts différés	28	3 158	2 328	2 278
<b>Actifs non courants</b>		<b>91 160</b>	<b>69 173</b>	<b>69 390</b>
Stocks et en-cours	11	16 837	13 255	13 910
Créances clients et comptes rattachés	12	3 787	2 756	3 450
Impôts sur les résultats		345	433	412
Autres actifs courants	13	8 391	4 925	4 392
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	8 348	20 468	6 351
<b>Actifs courants</b>		<b>37 707</b>	<b>41 835</b>	<b>28 515</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>128 867</b>	<b>111 009</b>	<b>97 905</b>

#### Passif et capitaux propres

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Capitaux propres, part du Groupe	16.1	19 429	13 610	11 883
Intérêts minoritaires	18	29 904	24 930	24 787
<b>Capitaux propres</b>		<b>49 333</b>	<b>38 540</b>	<b>36 670</b>
Dette financière à plus d'un an	19	13 492	15 820	7 525
Dettes locatives à plus d'un an	7	11 887	10 665	10 373
Provisions et autres passifs non courants	20	3 957	3 286	3 809
Impôts différés	28	6 649	5 152	5 124
Engagements d'achat de titres de minoritaires	21	13 677	10 991	10 735
<b>Passifs non courants</b>		<b>49 662</b>	<b>45 914</b>	<b>37 566</b>
Dette financière à moins d'un an	19	9 915	11 870	8 555
Dettes locatives à moins d'un an	7	2 387	2 163	2 172
Fournisseurs et comptes rattachés	22.1	7 088	5 100	5 815
Impôts sur les résultats		1 300	721	811
Provisions et autres passifs courants	22.2	9 182	6 701	6 316
<b>Passifs courants</b>		<b>29 872</b>	<b>26 556</b>	<b>23 669</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>		<b>128 867</b>	<b>111 009</b>	<b>97 905</b>

## 4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Actions Financière Agache	Écarts de conversion	Écarts de réévaluation				Résultat et autres réserves	Total des capitaux propres		
						Investissements et placements financiers	Couverture de flux de trésorerie futurs en devises et coût des couvertures	Terres à vigne	Engagements envers le personnel		Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Notes		16.1	16.1	16.3	16.5						18		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>3 173 352</b>	<b>51</b>	<b>442</b>	<b>(6)</b>	<b>233</b>	<b>1 263</b>	<b>(56)</b>	<b>457</b>	<b>(45)</b>	<b>6 088</b>	<b>8 427</b>	<b>22 380</b>	<b>30 807</b>
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					121	993	11	11	(45)	32	1 123	146	1 269
Résultat net										2 786	2 786	4 888	7 674
<b>Résultat global</b>					<b>121</b>	<b>993</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>(45)</b>	<b>2 818</b>	<b>3 909</b>	<b>5 034</b>	<b>8 943</b>
Charges liées aux plans d'actions gratuites et assimilés										33	33	42	75
(Acquisitions)/cessions d'actions Financière Agache										-	-	-	-
Augmentations de capital des filiales										-	-	70	70
Dividendes et acomptes versés. Voir Note 16.4										(166)	(166)	(2 511)	(2 677)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées										1	1	26	27
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires					-	-	-	(1)	-	(318)	(319)	(48)	(367)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										(2)	(2)	(206)	(208)
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>3 173 352</b>	<b>51</b>	<b>442</b>	<b>(6)</b>	<b>354</b>	<b>2 256</b>	<b>(45)</b>	<b>467</b>	<b>(90)</b>	<b>8 454</b>	<b>11 883</b>	<b>24 787</b>	<b>36 670</b>
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					(646)	534	(72)	-	(5)	77	(112)	(1 106)	(1 218)
Résultat net										1 913	1 913	3 040	4 953
<b>Résultat global</b>					<b>(646)</b>	<b>534</b>	<b>(72)</b>	<b>-</b>	<b>(5)</b>	<b>1 989</b>	<b>1 801</b>	<b>1 934</b>	<b>3 735</b>
Charges liées aux plans d'actions gratuites et assimilés										26	26	36	62
(Acquisitions)/cessions d'actions Financière Agache										-	-	-	-
Augmentations de capital des filiales										-	-	54	54
Dividendes et acomptes versés										(63)	(63)	(1 731)	(1 794)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées										(13)	(13)	(11)	(24)
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires					-	-	-	-	-	(104)	(104)	(32)	(136)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										80	80	(107)	(27)
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>3 173 352</b>	<b>51</b>	<b>442</b>	<b>(6)</b>	<b>(292)</b>	<b>2 790</b>	<b>(117)</b>	<b>467</b>	<b>(95)</b>	<b>10 369</b>	<b>13 610</b>	<b>24 930</b>	<b>38 540</b>
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					864	(826)	17	12	76	3 019	3 162	1 472	4 634
Résultat net										4 906	4 906	7 706	12 612
<b>Résultat global</b>					<b>864</b>	<b>(826)</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>76</b>	<b>7 925</b>	<b>8 068</b>	<b>9 178</b>	<b>17 246</b>
Charges liées aux plans d'actions gratuites et assimilés										52	52	80	132
(Acquisitions)/cessions d'actions Financière Agache										-	-	-	-
Augmentations de capital de la société Financière Agache	169 590	3	694	(14)						-	683	-	683
Annulation d'actions Financière Agache	(114 280)	(2)	(12)	14						-	-	-	-
Augmentations de capital des filiales										-	-	15	15
Dividendes et acomptes versés										(200)	(200)	(2 494)	(2 694)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées				6						(18)	(12)	373	361
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires					28	(1)	(4)	28	(4)	(2 810)	(2 764)	(1 998)	(4 762)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										(8)	(8)	(180)	(188)
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>3 228 662</b>	<b>52</b>	<b>1 124</b>	<b>(0)</b>	<b>600</b>	<b>1 963</b>	<b>(104)</b>	<b>507</b>	<b>(23)</b>	<b>15 309</b>	<b>19 429</b>	<b>29 904</b>	<b>49 333</b>

## 5. Tableau de variation de la trésorerie consolidée

(en millions d'euros)	Notes	2021	2020	2019
<b>I. OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>				
Résultat opérationnel		17 119	7 963	11 255
Neutralisation de la part dans le résultat et dividendes reçus des sociétés commerciales mises en équivalence	8	41	64	(10)
Dotations nettes aux amortissements et provisions		3 153	3 478	2 700
Amortissement des droits d'utilisation	7.1	2 691	2 572	2 408
Autres retraitements et charges calculées		(406)	(99)	(268)
<b>Capacité d'autofinancement</b>		<b>22 598</b>	<b>13 979</b>	<b>16 085</b>
Coût de la dette financière nette : intérêts payés ou reçus		60	(83)	(198)
Dettes locatives : intérêts payés		(231)	(290)	(239)
Impôt payé relatifs aux activités d'exploitation		(4 229)	(2 414)	(2 851)
Variation du besoin en fonds de roulement	15.2	377	(413)	(1 173)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>		<b>18 576</b>	<b>10 779</b>	<b>11 624</b>
<b>II. OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>				
Investissements d'exploitation	15.3	(2 651)	(2 477)	(3 332)
Incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés	2.4	(13 226)	(616)	(2 478)
Dividendes reçus		43	13	8
Impôt payé relatif aux investissements financiers et aux titres consolidés		-	(8)	(1)
Investissements financiers nets des cessions	9	(372)	(439)	(157)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissement</b>		<b>(16 206)</b>	<b>(3 527)</b>	<b>(5 960)</b>
<b>III. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>				
Dividendes et acomptes versés	15.4	(2 901)	(2 021)	(2 840)
Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires	2.4	(1 137)	(183)	(390)
Autres opérations en capital	15.4	7	40	57
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières	19	724	17 762	2 840
Remboursements d'emprunts et dettes financières	19	(6 813)	(5 800)	(8 155)
Prêts et créances aux sociétés affiliées	19	(943)	150	241
Remboursements de dettes locatives	7.2	(2 453)	(2 302)	(2 187)
Acquisitions et cessions de placements financiers	14	(1 520)	292	1 969
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations de financement</b>		<b>(15 036)</b>	<b>7 937</b>	<b>(8 466)</b>
<b>IV. INCIDENCE DES ÉCARTS DE CONVERSION</b>				
		498	(1 052)	39
<b>Variation nette de la trésorerie (I+II+III+IV)</b>		<b>(12 168)</b>	<b>14 136</b>	<b>(2 762)</b>
<b>Trésorerie nette à l'ouverture</b>	15.1	<b>20 311</b>	<b>6 175</b>	<b>8 937</b>
<b>Trésorerie nette à la clôture</b>	15.1	<b>8 144</b>	<b>20 311</b>	<b>6 175</b>
<b>Total de l'impôt payé</b>		<b>(4 456)</b>	<b>(2 658)</b>	<b>(3 019)</b>

## Indicateur alternatif de performance

Le rapprochement entre la variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation et le cash-flow disponible d'exploitation s'établit ainsi pour les exercices présentés :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation	18 576	10 779	11 624
Investissements d'exploitation	(2 651)	(2 477)	(3 332)
Remboursement de dettes locatives	(2 453)	(2 302)	(2 187)
<b>Cash-flow disponible d'exploitation<sup>(a)</sup></b>	<b>13 472</b>	<b>6 000</b>	<b>6 105</b>

(a) La norme IFRS 16 assimile les paiements relatifs aux loyers fixes des contrats de location à des paiements d'intérêts financiers, d'une part, et au remboursement d'une dette, d'autre part. Dans la gestion de ses activités, le Groupe considère l'ensemble des paiements au titre des contrats de location comme des éléments constitutifs de son cash-flow disponible d'exploitation, que les loyers payés soient fixes ou variables. En outre, dans le cadre de la gestion de ses activités, le Groupe considère que les investissements d'exploitation sont des éléments constitutifs de son cash-flow disponible d'exploitation.

## 6. Annexe aux comptes consolidés

Note 1.	Principes comptables .....	156
Note 2.	Variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées .....	165
Note 3.	Marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles .....	168
Note 4.	Écarts d'acquisition .....	170
Note 5.	Évaluation des actifs incorporels à durée de vie indéfinie .....	171
Note 6.	Immobilisations corporelles .....	173
Note 7.	Contrats de location .....	175
Note 8.	Participations mises en équivalence .....	179
Note 9.	Investissements financiers .....	180
Note 10.	Autres actifs non courants .....	180
Note 11.	Stocks et en-cours .....	181
Note 12.	Clients .....	182
Note 13.	Autres actifs courants .....	183
Note 14.	Placements financiers .....	183
Note 15.	Trésorerie et variations de trésorerie .....	184
Note 16.	Capitaux propres .....	185
Note 17.	Plans d'actions gratuites et assimilés .....	187
Note 18.	Intérêts minoritaires .....	187
Note 19.	Emprunts et dettes financières .....	189
Note 20.	Provisions et autres passifs non courants .....	192
Note 21.	Engagements d'achat de titres de minoritaires .....	193
Note 22.	Fournisseurs et autres passifs courants .....	193
Note 23.	Instruments financiers et gestion des risques de marché .....	194
Note 24.	Information sectorielle .....	200
Note 25.	Ventes et charges par nature .....	205
Note 26.	Autres produits et charges opérationnels .....	206
Note 27.	Résultat financier .....	207
Note 28.	Impôts sur les résultats .....	208
Note 29.	Résultat par action .....	210
Note 30.	Engagements de retraites, participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel .....	211
Note 31.	Engagements hors bilan .....	214
Note 32.	Faits exceptionnels et litiges .....	215
Note 33.	Parties liées .....	215
Note 34.	Événements postérieurs à la clôture .....	216

## Note 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 5 avril 2022.

### 1.2 Évolutions du référentiel comptable applicable au Groupe

Le Groupe applique depuis 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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'arrêt 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 du Groupe, 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 dépréciation 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 sa stratégie environnementale, le Groupe, par l'intermédiaire de LVMH qui rassemble toutes les activités opérationnelles du Groupe, est engagé dans un plan de transformation de ses chaînes de valeur.

Le déploiement de ce programme se traduit dans les comptes à travers les investissements opérationnels, les dépenses de recherche et développement, ainsi que les dépenses de mécénat.

En outre, le résultat opérationnel courant sera 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 des Maisons du Groupe, sur la base desquels sont réalisés les tests de dépréciation des actifs incorporels à durée de vie indéfinie (voir Note 5). Les effets de ces changements à long terme ne sont pas chiffrables à ce stade.

## 1.5 Première adoption des IFRS

Les premiers comptes établis par le Groupe en conformité avec les normes IFRS l'ont été au 31 décembre 2005 avec une date de transition au 1<sup>er</sup> janvier 2004. La norme IFRS 1 prévoyait des exceptions à l'application rétrospective des normes IFRS à la date de transition ; celles retenues par le Groupe ont notamment été les suivantes :

- regroupement d'entreprises : l'exemption d'application rétrospective n'a pas été retenue. Le groupe Financière Agache a retraité rétrospectivement les acquisitions réalisées depuis 1988, date de première consolidation de LVMH et toutes les acquisitions postérieures ont été retraitées conformément à la norme IFRS 3. Les normes IAS 36 Dépréciations d'actifs et IAS 38 Immobilisations incorporelles ont été appliquées rétrospectivement depuis cette date ;
- conversion des comptes des filiales hors zone euro : les réserves de conversion relatives à la consolidation des filiales hors zone euro ont été annulées au 1<sup>er</sup> janvier 2004 en contrepartie des « Autres réserves ».

## 1.6 Présentation des états financiers

### Soldes intermédiaires du compte de résultat

L'activité principale du Groupe est la gestion et le développement de ses marques et enseignes. Le résultat opérationnel courant provient de ces activités, qu'il s'agisse d'opérations récurrentes ou non récurrentes, principales ou accessoires.

Les « Autres produits et charges opérationnels » comprennent les éléments constitutifs du résultat qui, en raison de leur nature, de leur montant ou de leur fréquence, ne peuvent être considérés comme faisant partie des activités et du résultat opérationnel courants du Groupe. Il s'agit en particulier des effets des variations de périmètre, des dépréciations d'écarts d'acquisition ainsi que des dépréciations et amortissements des marques et enseignes.

Il s'agit également, s'ils sont significatifs, des effets de certaines transactions inhabituelles, telles les plus ou moins-values de cession d'actifs immobilisés, les frais de restructuration, les frais liés à des litiges, ou tout autre produit ou charge non courants susceptibles d'affecter la comparabilité du résultat opérationnel courant d'une période à l'autre.

### Tableau de variation de trésorerie

La variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation est déterminée sur la base du résultat opérationnel, qui est ajusté des transactions n'ayant aucun effet sur la trésorerie. En outre :

- les dividendes reçus sont présentés en fonction de la nature des participations concernées, soit, pour les sociétés commerciales consolidées par mise en équivalence, au sein de la Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation et, pour les sociétés non opérationnelles consolidées par mise en équivalence et 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 location (voir Note 7), des engagements d'achat de titres de minoritaires (voir Notes 1.14 et 21), de la détermination du montant des provisions pour risques et charges et des positions fiscales incertaines (voir Note 20), ou des provisions pour dépréciation des stocks (voir Notes 1.19 et 11) et, le cas échéant, des actifs d'impôts différés (voir Note 28). Ces hypothèses, estimations ou appréciations établies sur la base d'informations ou de situations existantes à la date d'établissement des comptes, peuvent se révéler, ultérieurement, différentes de la réalité.

## 1.8 Méthodes de consolidation

Les filiales, dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif, en droit ou en fait, sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés sous contrôle conjoint, ainsi que les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Ces entités, bien que sous contrôle conjoint, sont pleinement intégrées aux activités opérationnelles du Groupe si leur activité s'y rattache. Financière Agache 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.

Pour les sociétés non opérationnelles mises en équivalence, leur résultat net est présenté sur une ligne distincte du résultat financier.

Lorsqu'un investissement dans une participation consolidée selon la méthode de mise en équivalence prévoit un paiement conditionné par la réalisation de performances futures (« earn out »), le montant estimé du paiement conditionnel futur est inclus dans le coût initial d'acquisition inscrit au bilan en contrepartie d'un passif financier. La différence éventuelle entre l'estimation initiale et le paiement effectif est enregistrée dans la valeur des participations mises en équivalence, sans effet sur le compte de résultat.

Les actifs et passifs, produits et charges des filiales de distribution des Vins et Spiritueux détenues en commun avec le groupe Diageo sont consolidées à hauteur de la part correspondant aux seules activités du Groupe (voir Note 1.28).

L'intégration, individuellement ou collectivement, des sociétés non consolidées (voir Liste des sociétés non incluses dans la consolidation) n'aurait pas d'impact significatif sur les principaux agrégats du Groupe.

## 1.9 Conversion des états financiers des entités hors zone euro

La devise d'établissement des comptes consolidés est l'euro ; les comptes des entités utilisant une monnaie fonctionnelle différente sont convertis en euros :

- aux cours de clôture pour les postes du bilan ;
- aux cours moyens de la période pour les éléments du compte de résultat.

Les différences de change résultant de l'application de ces cours sont inscrites dans les capitaux propres, en « Écarts de conversion ».

### 1.10 Opérations en devises et couvertures de change

Les opérations réalisées par les sociétés consolidées dans des devises autres que leur monnaie fonctionnelle sont converties dans leur monnaie fonctionnelle aux cours des devises à la date de ces opérations.

Les créances et dettes exprimées en devises autres que la monnaie fonctionnelle de la société concernée sont converties aux cours de ces devises à la date de clôture. Les pertes et gains de change résultant de cette conversion sont enregistrés :

- en coût des ventes pour les opérations à caractère commercial ;
- en résultat financier pour les opérations de nature financière.

Les pertes et gains de change résultant de la conversion et de l'élimination d'opérations ou créances et dettes intra-Groupe exprimées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de la société concernée sont enregistrés au compte de résultat, à moins qu'ils ne proviennent d'opérations de financement intra-Groupe à long terme pouvant être considérées comme des opérations en capital : ils sont dans ce cas inscrits dans les capitaux propres, en « Écarts de conversion ».

Les instruments dérivés affectés à la couverture d'opérations commerciales, financières ou patrimoniales sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché (voir Note 1.11) à la date de clôture. La variation de valeur de ces instruments dérivés au titre des parts efficaces est enregistrée comme suit :

- pour les couvertures à caractère commercial :
  - en coût des ventes pour les couvertures de créances et dettes inscrites au bilan à la date de clôture,
  - en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation », pour les couvertures de flux de trésorerie futurs, ce montant étant transféré en coût des ventes lors de la comptabilisation des créances et dettes commerciales objets de la couverture ;
- pour les couvertures relatives à l'acquisition d'actifs immobilisés en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation », pour les couvertures de flux de trésorerie futurs, ce montant étant transféré à l'actif du bilan, au sein du coût d'entrée de l'élément couvert lors de la comptabilisation de celui-ci à l'actif du bilan, puis en compte de résultat en cas de cession ou dépréciation de l'élément couvert ;
- pour les couvertures à caractère patrimonial (couverture de situations nettes de filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro), au sein des capitaux propres, en « Écarts de conversion », ce montant étant transféré en compte de résultat lors de la cession ou de la liquidation (partielle ou totale) de la filiale dont la situation nette est couverte ;
- pour les couvertures à caractère financier, en Résultat financier, au sein des Autres produits et charges financiers.

Les variations de valeur de ces instruments dérivés liées aux points de terme des contrats à terme ainsi qu'à la valeur temps des contrats d'options sont enregistrées comme suit :

- pour les couvertures à caractère commercial en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation ». Le coût des contrats à terme (points de terme) et des options (primes) est transféré en Autres produits et charges financiers à la réalisation de la transaction couverte ;
- pour les couvertures à caractère patrimonial et financier, les charges et produits liés aux points de terme sont enregistrés *pro rata temporis* en Coût de la dette financière brute sur la durée des instruments de couverture. L'écart entre les montants comptabilisés en Résultat financier et la variation de valeur liée aux points de terme est comptabilisé en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation ».

En l'absence de relation de couverture, les variations de valeur de marché des instruments dérivés sont enregistrées en résultat financier.

Voir également Note 1.23 pour la définition des notions de part efficace et inefficace.

## 1.11 Évaluation à la juste valeur

La juste valeur (ou valeur de marché) correspond, pour les actifs, au prix de vente qui serait obtenu en cas de cession et, pour les passifs, au montant qui serait versé pour les transférer, ces transactions hypothétiques étant conclues dans des conditions de négociation normales.

Les actifs et passifs évalués à leur juste valeur au bilan sont les suivants :

	Modalités de détermination de la juste valeur	Montants à la date de clôture
Terres à vigne	Sur la base de transactions récentes portant sur des actifs similaires. Voir Note 1.15.	Note 6
Vendanges	Sur la base des prix d'achat de raisins équivalents. Voir Note 1.19.	Note 11
Instruments dérivés	Sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés. Voir Note 1.24.	Note 23
Dettes financières couvertes contre le risque de variation de valeur résultant de l'évolution des taux d'intérêt	Sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés. Voir Note 1.23.	Note 19
Dettes au titre des engagements d'achat de titres de minoritaires dont la formule de prix est la juste valeur	Généralement, sur la base des multiples boursiers de sociétés comparables. Voir Note 1.14.	Note 21
Investissements et placements financiers	Actifs cotés : cotation boursière au cours de clôture de la date d'arrêté. Actifs non cotés : estimation de leur valeur de réalisation, soit selon des formules de calcul reposant sur des données de marché, soit sur la base de cotations privées. Voir Note 1.18.	Note 9, Note 14
Trésorerie et équivalents de trésorerie (parts de SICAV et FCP)	Sur la base de la valeur liquidative en date de clôture. Voir Note 1.21.	Note 15

Aucun autre actif ou passif n'a été réévalué à sa valeur de marché à la date de clôture.

## 1.12 Marques et autres immobilisations incorporelles

Seules les marques et enseignes acquises, individualisables et de notoriété reconnue sont inscrites à l'actif, selon leur valeur de marché à la date de leur acquisition.

Les marques et enseignes sont évaluées à titre principal par la méthode des flux de trésorerie prévisionnels actualisés ou sur la base des transactions comparables, méthode utilisant les multiples de chiffre d'affaires et de résultat retenus lors de transactions récentes portant sur des marques similaires, ou sur la base des multiples boursiers applicables aux activités concernées. D'autres méthodes sont utilisées à titre complémentaire : la méthode des royalties, donnant à la marque une valeur équivalente à la capitalisation des royalties qu'il faudrait verser pour son utilisation ; la méthode du différentiel de marge, applicable lorsqu'il est possible de mesurer la différence de revenus générée par une marque, par référence à un produit similaire sans marque ; enfin, la méthode du coût de reconstitution d'une marque équivalente, notamment en termes de frais de publicité et de promotion.

Les frais engagés pour créer une marque nouvelle ou développer une marque existante sont enregistrés en charges.

Les marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles à durée de vie définie sont amorties sur la durée estimée de leur utilisation. Le classement d'une marque ou enseigne en actifs à durée d'utilisation définie ou indéfinie résulte en particulier de l'application des critères suivants :

- positionnement global de la marque ou enseigne sur son marché en termes de volume d'activité, de présence internationale, de notoriété ;
- 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 déduction des capitaux propres.

Les écarts d'acquisition sont comptabilisés dans la devise fonctionnelle de l'entité acquise.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de perte de valeur annuel suivant la méthodologie présentée en Note 1.17. La charge de dépréciation éventuelle est comprise dans les « Autres produits et charges opérationnels ».

### 1.14 Engagements d'achat de titres de minoritaires

Les actionnaires minoritaires de certaines filiales consolidées par intégration globale bénéficient de promesses d'achat de leurs titres octroyées par le Groupe.

En l'absence de dispositions spécifiques des normes IFRS, le Groupe comptabilise ces engagements de la façon suivante :

- la valeur de l'engagement à la date de la clôture figure en « Engagements d'achat de titres de minoritaires », au passif du bilan ;
- les intérêts minoritaires correspondants sont annulés ;
- pour les engagements contractés antérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2010, la différence entre le montant des engagements et les intérêts minoritaires annulés est maintenue à l'actif du bilan, en écart d'acquisition, ainsi que les variations ultérieures de cette différence. Pour les engagements contractés à

compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, la différence entre le montant des engagements et les intérêts minoritaires est enregistrée en déduction des capitaux propres, en « Autres réserves ».

Ce mode de comptabilisation n'a pas d'effet sur la présentation des intérêts minoritaires au compte de résultat.

## 1.15 Immobilisations corporelles

La valeur brute des immobilisations corporelles à l'exception des terres à vigne est constituée de leur coût d'acquisition. Les frais financiers supportés au cours de la période précédant la mise en exploitation ou durant la période de construction sont immobilisés.

Les terres à vigne sont comptabilisées à leur valeur de marché à la date de clôture. Cette valeur résulte de données officielles publiées sur les transactions récentes dans la même région. L'écart entre le coût d'acquisition historique et la valeur de marché est inscrit en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation ». Si la valeur de marché devient inférieure au coût d'acquisition, une dépréciation est comptabilisée en résultat, du montant de la différence.

Les immeubles majoritairement occupés par des tiers sont présentés en immeubles locatifs, à leur coût d'acquisition, sans réévaluation à valeur de marché.

La base amortissable des immobilisations corporelles est constituée du coût d'acquisition de leurs composants, diminué de la valeur résiduelle ; la valeur résiduelle correspond à l'estimation de valeur de revente de l'immobilisation au terme de la période d'utilisation.

Les immobilisations corporelles sont amorties linéairement sur la durée estimée de leur utilisation. Dans le cas d'actifs associés à un contrat de location, la durée d'amortissement est plafonnée à celle retenue pour le calcul de la dette locative.

Les durées retenues sont les suivantes :

- constructions, immeubles locatifs : 20 à 100 ans ;
- matériels et installations : 3 à 25 ans ;
- agencements : 3 à 10 ans ;
- vignobles : 18 à 25 ans.

Les frais d'entretien et de réparation sont comptabilisés en charges lors de leur réalisation.

## 1.16 Contrats de location

Le Groupe applique la norme IFRS 16 relative aux contrats de location depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019. La première application a été réalisée selon la méthode de transition dite « rétrospective modifiée » ; voir Note 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés 2019 concernant les détails relatifs à la première application d'IFRS 16 et les effets de sa première application sur les états financiers 2019.

Lors de la conclusion d'un contrat de location, un passif est enregistré au bilan correspondant aux paiements futurs actualisés de la part fixe des loyers, en contrepartie de droits d'utilisation à l'actif amortis sur la durée du contrat. Le montant du passif est sensiblement dépendant des hypothèses retenues en matière de durée des engagements et, dans une moindre mesure, de taux d'actualisation. L'implantation géographique étendue du Groupe le conduit à rencontrer une grande diversité de modalités juridiques dans l'établissement des contrats.

La durée du contrat généralement retenue pour le calcul du passif est celle du contrat initialement négocié, sans prise en compte des options de résiliation anticipée, sauf cas particulier. Lorsque les contrats incluent des options d'extension, la durée retenue pour le calcul du passif peut inclure celles-ci principalement lorsque la durée d'utilisation prévue des actifs immobilisés, investis initialement ou en cours de vie du contrat, est supérieure à la durée contractuelle initiale.

La durée retenue pour la détermination des dettes locatives lorsque l'engagement de location est inférieur à 12 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 par le groupe LVMH (au sein des « Autres produits et charges financiers ») pour l'ensemble des titres détenus en portefeuille au cours des périodes publiées.

À son niveau, Financière Agache intègre, sans retraitement, les données du groupe LVMH. Pour ce qui concerne ses propres investissements et placements financiers des filiales consolidées hors périmètre LVMH, comme l'y autorise la norme IFRS 9, Financière Agache a opté pour la présentation en capitaux propres (au sein des écarts de réévaluation relatifs aux investissements et placements financiers). Néanmoins, Financière Agache se réserve la possibilité de choisir, ligne par ligne, le mode de comptabilisation de leur variation de valeur de marché, soit en résultat financier, soit directement en capitaux propres pour ses futurs investissements et placements financiers.

## 1.19 Stocks et en-cours

À l'exception des vins produits par le Groupe, les stocks sont comptabilisés à leur prix de revient, hors frais financiers. Le prix de revient est constitué du coût de production (produits finis) ou du prix d'achat majoré des frais accessoires (matières premières, marchandises); il ne peut excéder la valeur nette de réalisation.

Les stocks de vins produits par le Groupe, en particulier les vins de champagne, sont évalués sur la base de la valeur de marché de la vendange correspondante déterminée par référence au prix moyen d'achat de raisins équivalents, comme si les raisins récoltés avaient été acquis auprès de tiers. Jusqu'à la date de vendange, l'évaluation des raisins, comptabilisée *pro rata temporis*, se fait sur la base d'un rendement et d'une valeur de marché estimés.

Les mouvements de stocks sont valorisés, selon les métiers, au coût moyen pondéré ou par la méthode « Premier entré - premier sorti » (FIFO).

Compte tenu du processus de vieillissement nécessaire au champagne et aux spiritueux (cognac, whisky), la durée de détention de ces stocks est le plus souvent supérieure à un an. Ces stocks restent classés en actifs courants conformément à l'usage de la profession.

Les dépréciations de stocks sont constatées principalement dans les activités autres que Vins et Spiritueux. Elles sont établies le plus souvent en raison de l'obsolescence des produits concernés (saison ou collection terminées, date limite d'utilisation proche...) ou sur la base de leurs perspectives d'écoulement.

## 1.20 Créances clients, autres créances et prêts

Les créances clients, autres créances et prêts sont comptabilisés au coût amorti correspondant à leur valeur nominale. La part des créances et prêts non couverts par une assurance-crédit donne lieu à l'enregistrement d'une dépréciation dès l'enregistrement des créances, à hauteur des pertes attendues à l'échéance. Celle-ci reflète la probabilité de défaut des contreparties et le taux de perte attendue, évalués, selon les cas, sur la base de statistiques historiques, d'informations communiquées par les agences de crédit, ou de notes attribuées par les agences de notation.

Lorsque l'échéance des créances et prêts est supérieure à un an, leur montant fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

## 1.21 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La ligne « Trésorerie et équivalents de trésorerie » inclut les liquidités ainsi que les placements monétaires immédiatement disponibles dont la valeur dans le temps présente un risque de variation négligeable.

Les placements monétaires sont évalués à leur valeur de marché basée sur le cours de bourse et sur le cours de change à la date de clôture, les variations de valeur étant enregistrées en résultat financier.

## 1.22 Provisions

Une provision est comptabilisée dès lors qu'existe une obligation, vis-à-vis d'un tiers, entraînant pour le Groupe un décaissement probable dont le montant peut être évalué de façon fiable. Voir également Notes 1.26 et 20.

Lorsque la date d'exécution de cette obligation est au-delà d'un an, le montant de la provision fait l'objet d'un calcul d'actualisation, dont les effets sont enregistrés en résultat financier selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

## 1.23 Dettes financières

Les dettes financières sont comptabilisées au coût amorti, c'est à dire à leur valeur nominale nette des primes et frais d'émission qui sont enregistrés progressivement en résultat financier jusqu'à l'échéance, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

En cas de couverture du risque de variation de valeur de la dette financière résultant de l'évolution des taux d'intérêt, le montant couvert de la dette, ainsi que les instruments de couverture associés, figurent au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture; les effets de cette réévaluation sont enregistrés en résultat financier, au niveau des « Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux ». Voir Note 1.11 concernant

l'évaluation à valeur de marché de la dette couverte. Les charges et produits d'intérêt relatifs aux instruments de couverture sont enregistrés en Résultat financier au niveau du « Coût de la dette financière brute ».

En cas de couverture du risque d'évolution de la charge d'intérêt future, la dette financière dont les flux sont couverts reste comptabilisée au coût amorti, la variation de valeur de la part efficace de l'instrument de couverture étant enregistrée dans les capitaux propres en « Écarts de réévaluation ».

En l'absence de relation de couverture, ou pour la partie inefficace des couvertures, les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées en résultat financier.

La dette financière nette est constituée des dettes financières à plus et moins d'un an et de la valeur de marché à la date de clôture des instruments dérivés sur risque de taux d'intérêt, sous déduction du montant des investissements financiers en couverture de dette financière, des placements financiers, de la trésorerie et équivalents de trésorerie à la date de clôture ainsi que de la valeur de marché à cette date des instruments dérivés sur risque de change associés à l'un de ces éléments.

## 1.24 Instruments dérivés

Le Groupe négocie des instruments financiers dérivés dans le cadre de sa stratégie de couverture des risques de change, de taux d'intérêt et de métaux précieux.

Concernant la couverture du risque de change commercial, financier ou patrimonial, le Groupe a recours à des options, des contrats à terme, des swaps cambistes, et des cross-currency swaps. Les valeurs temps des options, la composante points de terme des contrats à terme et des swaps cambistes ainsi que la composante foreign currency basis spread des cross-currency swaps sont systématiquement exclues de la relation de couverture. Par conséquent, seule la valeur intrinsèque des instruments est considérée comme instrument de couverture. Concernant les éléments couverts (flux de trésorerie futurs en devises, dettes et créances commerciales ou financières en devises, situations nettes de filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro), seule leur variation de valeur au titre du risque de change est considérée comme élément couvert. Ainsi, l'alignement des principales caractéristiques des instruments (nominaux, devises, échéances) de couverture avec celles des éléments couverts permet une parfaite compensation des variations de valeur.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture. Les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées selon les modalités précisées en Note 1.10 pour les couvertures de risque de change et en Note 1.23 pour les couvertures de risque de taux d'intérêt.

La valeur de marché est établie sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés.

Les instruments dérivés dont la maturité est supérieure à douze mois sont présentés en actifs et passifs non courants.

## 1.25 Actions Financière Agache, Christian Dior et LVMH auto-détenues

### Actions auto-détenues Financière Agache

Les actions Financière Agache 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 selon la méthode « Premier entré – premier sorti » (FIFO). Les résultats de cession sont inscrits directement en capitaux propres.

### Actions auto-détenues Christian Dior et LVMH

Les achats/ventes par Christian Dior et LVMH de leurs propres titres et les augmentations de capital de LVMH SE en faveur des bénéficiaires des options de souscription d'actions, à l'origine de variations de pourcentage d'intérêt du groupe Financière Agache dans Christian Dior et dans LVMH, sont traités dans les comptes consolidés du groupe Financière Agache comme des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, en raison de la révision d'IFRS 3, les variations de pourcentage du groupe Financière Agache dans Christian Dior et dans LVMH sont enregistrées dans les capitaux propres.

Cette disposition étant d'application prospective, les écarts d'acquisition enregistrés au 31 décembre 2009 ont été maintenus à l'actif du bilan.

## 1.26 Retraites, participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel

Lorsque les régimes d'indemnités de départ à la retraite, de retraites, de participation aux frais médicaux ou autres prévoient le versement par le Groupe de cotisations à des organismes extérieurs responsables du paiement ultérieur des indemnités, des retraites ou de la participation aux frais médicaux, ces cotisations sont comptabilisées dans les charges de l'exercice au titre duquel elles sont dues, aucun passif n'étant comptabilisé au bilan.

Lorsque le versement des indemnités de départ à la retraite, des retraites, de la participation aux frais médicaux ou autres sont à la charge du Groupe, le montant de l'engagement actuariel correspondant donne lieu à provision au bilan. La variation de cette provision est comptabilisée :

- en résultat opérationnel courant de l'exercice, pour la part correspondant au service rendu par les employés durant l'exercice et au coût financier net de l'exercice ;
- en gains et pertes enregistrés en capitaux propres, pour la part liée à l'évolution des hypothèses actuarielles et aux écarts entre les données projetées et les données réelles (« effets d'expérience »).

Si cet engagement est couvert, partiellement ou en totalité, par des fonds versés par le Groupe à des organismes financiers, le montant de ces placements dédiés vient en déduction de l'engagement actuariel au bilan.

L'engagement actuariel est calculé sur la base d'évaluations spécifiques au pays et à la société du Groupe concernée ; ces évaluations intègrent notamment des hypothèses de taux d'actualisation, de progression des salaires, d'inflation, d'espérance de vie, et de rotation des effectifs, ainsi que les modalités d'acquisition des droits, notamment en cas de paliers ou plafonnement.

## 1.27 Impôts courants et différés

La charge d'impôt comprend l'impôt exigible des différentes sociétés consolidées, l'impôt différé résultant des différences temporelles et la variation des positions fiscales incertaines.

Les différences temporelles entre les valeurs en consolidation des éléments d'actif et de passif, et celles résultant de l'application de la réglementation fiscale, donnent lieu à la constatation d'impôts différés.

Le taux d'impôt retenu pour le calcul des impôts différés est celui connu à la date de clôture ; les effets des changements de taux sont enregistrés sur la période au cours de laquelle la décision de ce changement est prise.

Les économies d'impôt résultant de déficits fiscaux reportables sont enregistrées en impôts différés actifs, et dépréciées si estimées non recouvrables, seul le montant dont l'utilisation est probable étant maintenu à l'actif du bilan.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Les impôts dus au titre des réserves distribuables des filiales font l'objet de provisions à hauteur des distributions envisagées.

## 1.28 Comptabilisation des ventes

### Définition des ventes

Les ventes incluent principalement des ventes au détail dans le cadre des boutiques du Groupe (incluant les sites de e-commerce) et des ventes de gros à des distributeurs et agents. Sont assimilées à des opérations au détail les ventes effectuées dans le cadre de boutiques appartenant à des tiers si les risques et avantages liés à la propriété du stock sont conservés par le Groupe.

Les ventes au détail proviennent essentiellement des activités Mode et Maroquinerie et Distribution sélective, ainsi que de certaines marques de Montres et Joaillerie ou de Parfums et Cosmétiques. Ces ventes sont comptabilisées lors de l'achat par la clientèle.

Les ventes de gros proviennent essentiellement des activités Vins et Spiritueux et de certaines marques de Parfums et Cosmétiques

ou de Montres et Joaillerie. Ces ventes sont comptabilisées lors du transfert de propriété.

Les frais d'expédition et de transport refacturés aux clients ne sont compris dans les ventes que lorsqu'ils sont inclus forfaitairement dans le prix des produits facturés.

Les ventes de services, qui concernent principalement les Autres activités, sont comptabilisées lors de la réalisation de la prestation.

Les ventes sont présentées nettes de toutes formes de remises et ristournes. En particulier, les sommes permettant le référencement des produits ou correspondant à des accords de participation publicitaire avec le distributeur viennent en déduction des ventes correspondantes.

### Provision pour retours de produits

Les sociétés du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques et dans une moindre mesure des activités Mode et Maroquinerie, ou Montres et Joaillerie, peuvent reprendre auprès de leurs clients et distributeurs les produits invendus ou périmés. Les ventes de détail, et en particulier les ventes réalisées via les sites de e-commerce, génèrent également des retours de produits de la part des clients.

Lorsque ces pratiques sont établies, les ventes enregistrées sont diminuées d'un montant correspondant à une estimation de ces retours, en contrepartie d'une provision comptabilisée au sein des « Autres passifs courants » (Voir Note 22.2) et d'une inscription en stocks. Le taux de retour retenu pour l'établissement de ces estimations est calculé sur la base de statistiques historiques.

### Activités en partenariat avec Diageo

Une partie significative des ventes des activités Vins et Spiritueux est réalisée dans le cadre d'accords de distribution avec Diageo, consistant le plus souvent en un partenariat dans des entités communes. Celles-ci assurent les livraisons et les ventes à la clientèle des marques des deux groupes, le partage du compte de résultat et du bilan de ces entités entre le Groupe et Diageo étant régi par les accords de distribution. Selon ces accords, les actifs et passifs, produits et charges des entités concernées sont consolidés à hauteur de la part correspondant aux seules activités du Groupe.

## 1.29 Frais de publicité et de promotion

Les frais de publicité et de promotion incluent le coût de la réalisation des supports publicitaires, des achats d'espaces média, de la fabrication d'échantillons et de catalogues et de manière générale, le coût de l'ensemble des activités destinées à la promotion des marques et produits du Groupe.

Les frais de publicité et de promotion sont enregistrés au sein des charges commerciales lors de leur réception ou de leur production, s'il s'agit de biens, ou lors de la réalisation des prestations s'il s'agit de services.

### 1.30 Plans d'actions gratuites et assimilés

Pour les plans d'attribution d'actions gratuites, l'estimation du gain est calculée sur la base du cours de clôture de l'action la veille du Conseil d'administration ayant mis en place le plan et sous déduction du montant des dividendes anticipés sur la période d'acquisition des droits. 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 *pro rata temporis* sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie d'une provision au bilan. Au-delà de cette date et jusqu'au dénouement, la variation de l'espérance de gain résultant de la variation du cours de l'action LVMH est enregistrée en compte de résultat.

### 1.31 Résultat par action

Le résultat par action est calculé sur la base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant l'exercice, sous déduction du nombre moyen d'actions auto-détenues.

Le résultat par action après dilution est établi, le cas échéant, sur la base du nombre moyen pondéré d'actions avant dilution. Les instruments dilutifs émis par les filiales sont également pris en compte dans la détermination du résultat net, part du Groupe après dilution.

## Note 2. Variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées

### 2.1 Exercice 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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Allocation définitive du prix d'acquisition</b>
Marque et autres immobilisations incorporelles	6 124
Immobilisations corporelles	1 002
Droits d'utilisation	860
Stocks et en-cours	1 788
Impôts différés	(1 199)
Dettes locatives	(927)
Dettes financières nettes	(345)
Autres actifs et passifs courants et non-courants	(479)
Intérêts minoritaires	-
<b>Actif net acquis</b>	<b>6 824</b>
Écart d'acquisition	6 750
<b>Valeur comptable de la participation au 7 janvier 2021</b>	<b>13 574</b>

Les montants présentés dans le tableau ci-dessus sont issus des comptes de Tiffany à la date de prise de contrôle, établis et présentés conformément aux principes comptables appliqués par LVMH ; ceux-ci ont fait l'objet de procédures d'audit spécifiques. 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 de billets de trésorerie et d'US Commercial Paper pour le complément (voir Note 19 de l'annexe aux comptes consolidés 2020).

Les frais d'acquisition de Tiffany ont été enregistrés en Autres produits et charges opérationnels; ils représentent des montants de 4 millions d'euros, 35 millions d'euros et 39 millions d'euros pour les exercices 2021, 2020 et 2019, respectivement.

Au cours de l'exercice 2021, les ventes consolidées de Tiffany se sont élevées à 4 321 millions d'euros, pour un résultat opérationnel courant de 778 millions d'euros.

## Le Peigné

Le Peigné, société belge dans laquelle Financière Agache détenait une participation directe de 40% et consolidée par mise en équivalence, a fait l'objet d'une fusion-absorption par la société Financière Agache le 30 novembre 2021. Seul l'autre actionnaire de Le Peigné, une société affiliée, a été rémunéré, par l'émission de 169 590 actions nouvelles Financière Agache, son apport ayant été valorisé à 5,2 milliards d'euros dans les comptes consolidés. Cette fusion a pour principal effet d'augmenter les pourcentages de détention de Financière Agache dans Christian Dior SE (à hauteur de 0,76% du capital) et dans LVMH SE (à hauteur de 1,88% du capital). Ces augmentations ont été traitées comme des acquisitions d'intérêts minoritaires dans ces sociétés avec pour conséquence une diminution des réserves consolidées de 6,8 milliards d'euros pour la part du Groupe et de 1,0 milliard d'euros pour les Intérêts minoritaires.

## Lagardère Capital

Le 30 juin 2021, la société Lagardère SCA a été transformée en société anonyme à Conseil d'administration. En indemnisation de la perte de leurs droits par les deux associés commandités, l'Assemblée générale des commanditaires a décidé de leur attribuer 10 millions d'actions nouvelles Lagardère SA,

la moitié au bénéfice d'Arjil Commanditée-Arco, filiale à plus de 99% de Lagardère Capital, et l'autre moitié au bénéfice d'Arnaud Lagardère, qui en a apporté 90% à Lagardère Capital conformément au pacte d'associés liant les actionnaires de Lagardère Capital.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2021, Financière Agache a notifié à Lagardère Capital l'exercice de la promesse de liquidité prévue dans ce pacte d'associés. L'intégralité des titres de Lagardère Capital détenus par Financière Agache ont été rachetés au moyen d'une réduction de capital inégalitaire en contrepartie de la remise le 13 octobre 2021 de 3 910 139 actions Lagardère SA détenues par Lagardère Capital. Dans ce cadre, Monsieur Arnaud Lagardère et Financière Agache ont déclaré la fin de leur action de concert vis-à-vis de Lagardère SA.

De ce fait, la participation directe dans Lagardère SA a été portée à 9,97% du capital de cette société, voir Note 9.

## Château d'Esclans

En mai 2021, LVMH a acquis une participation complémentaire de 45% dans Château d'Esclans, portant ainsi sa détention à 100%.

## Armand de Brignac

En mai 2021, LVMH a acquis une participation de 50% dans Armand de Brignac, un acteur majeur dans le domaine des champagnes de prestige. Le prix payé a été principalement affecté à la marque Armand de Brignac pour un montant de 390 millions de dollars US (318 millions d'euros), l'écart d'acquisition définitif est de 112 millions d'euros.

## Rimowa

En juin 2021, l'actionnaire minoritaire détenant 20% du capital de Rimowa a exercé son option de vente pour la totalité de ses titres. Le règlement est intervenu en juillet 2021. À l'issue de cette transaction, LVMH détient la totalité des titres Rimowa.

## Off-White

Le 1<sup>er</sup> septembre 2021, LVMH a acquis une participation complémentaire de 25% dans Off-White LLC, portant son pourcentage de détention à 60%. Off-White LLC est propriétaire de la marque de mode Off-White fondée par Virgil Abloh. Off-White LLC est consolidée par intégration globale à compter de cette date, le prix payé a été principalement affecté à la marque Off-White pour un montant de 291 millions de dollars US (236 millions d'euros). Voir également Note 26.

## Feeluniqué

En septembre 2021, Sephora a acquis une participation de 100% dans Feeluniqué, 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<sup>e</sup> siècle et relancée en 2014. Cette participation sera consolidée en 2022. Voir également Note 26.

## 2.2 Exercice 2020

### Lagardère Capital

Financière Agache a acquis le 24 septembre 2020 une participation directe d'environ 27 % dans Lagardère Capital, consolidée selon la méthode de mise en équivalence, voir Note 8. Dans ce cadre, Financière Agache a déclaré agir de concert à l'égard de Lagardère SCA avec Lagardère Capital et d'autres personnes qui lui sont liées.

## 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 dollars 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.

À la suite de 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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>Allocation définitive au 30 juin 2020</b>
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)
<b>Actif net acquis</b>	<b>1 353</b>
Écart d'acquisition	900
<b>Valeur comptable de la participation au 17 avril 2019</b>	<b>2 253</b>

## 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 %.

En outre, Financière Agache a acquis une participation directe dans Lagardère SCA et détient 7,75 % du capital de cette société, voir Note 9.

Aucune autre variation significative de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées n'était survenue au cours de l'exercice.

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 minoritaires	(15 220)	(987)	(3 165)
Disponibilités/(découverts bancaires) des sociétés acquises	658	-	128
Montant reçu pour la cession de titres consolidés	231	206	171
(Disponibilités)/découverts bancaires des sociétés cédées	(32)	(18)	(2)
<b>Incidences des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées sur la trésorerie nette</b>	<b>(14 363)</b>	<b>(799)</b>	<b>(2 868)</b>
<i>Dont : Acquisitions et cessions de titres consolidés</i>	<i>(13 226)</i>	<i>(616)</i>	<i>(2 478)</i>
<i>Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires</i>	<i>(1 137)</i>	<i>(183)</i>	<i>(390)</i>

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 & Co. Elle comprend également les acquisitions de titres LVMH par les sociétés du Groupe ainsi que les effets du contrat de liquidité LVMH.

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 & Co. Elle comprenait également les acquisitions de titres LVMH par les sociétés du Groupe ainsi que les effets du contrat de liquidité LVMH.

En 2019, l'incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées était liée principalement à l'acquisition de Belmond, à l'acquisition de titres Christian Dior et LVMH par des sociétés du Groupe, ainsi qu'à l'acquisition d'une participation de 49% dans Stella McCartney et de 55% dans Château d'Esclans. Elle comprenait également les augmentations de capital de LVMH SE par les bénéficiaires d'options de souscription d'actions et les effets du contrat de liquidité LVMH.

## Note 3. Marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	31 déc. 2021			31 déc. 2020	31 déc. 2019
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Marques	20 472	(624)	19 848	12 711	12 710
Enseignes	3 889	(1 604)	2 285	2 130	2 303
Licences de distribution	78	(32)	46	46	34
Logiciels, sites internet	3 143	(2 294)	849	665	650
Autres	1 115	(625)	490	425	473
<b>Total</b>	<b>28 697</b>	<b>(5 179)</b>	<b>23 518</b>	<b>15 978</b>	<b>16 169</b>

### 3.1 Variations de l'exercice

La variation du solde net des marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles au cours de l'exercice 2021 est constituée des éléments suivants :

<b>Valeur brute</b> <i>(en millions d'euros)</i>	<b>Marques</b>	<b>Enseignes</b>	<b>Logiciels, sites internet</b>	<b>Autres immobilisations incorporelles</b>	<b>Total</b>
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>13 339</b>	<b>3 614</b>	<b>2 388</b>	<b>1 056</b>	<b>20 397</b>
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	28	1 061
Reclassements	-	-	148	(158)	(11)
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>20 472</b>	<b>3 889</b>	<b>3 143</b>	<b>1 193</b>	<b>28 697</b>
<b>Amortissements et dépréciations</b> <i>(en millions d'euros)</i>	<b>Marques</b>	<b>Enseignes</b>	<b>Logiciels, sites internet</b>	<b>Autres immobilisations incorporelles</b>	<b>Total</b>
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>(628)</b>	<b>(1 484)</b>	<b>(1 723)</b>	<b>(585)</b>	<b>(4 419)</b>
Amortissements	(9)	-	(372)	(147)	(528)
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)	(12)	(216)
Reclassements	-	-	(7)	1	(6)
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>(624)</b>	<b>(1 604)</b>	<b>(2 294)</b>	<b>(657)</b>	<b>(5 179)</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2021</b>	<b>19 848</b>	<b>2 285</b>	<b>849</b>	<b>536</b>	<b>23 518</b>

Les effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'acquisition de Tiffany. Voir Note 2.

### 3.2 Variations des exercices antérieurs

La variation des marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles des exercices antérieurs s'analyse de la façon suivante :

<b>Valeur nette</b> <i>(en millions d'euros)</i>	<b>Marques</b>	<b>Enseignes</b>	<b>Logiciels, sites internet</b>	<b>Autres immobilisations incorporelles</b>	<b>Total</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>12 570</b>	<b>2 265</b>	<b>544</b>	<b>453</b>	<b>15 832</b>
Acquisitions	-	-	225	303	528
Cessions, mises hors service	-	-	(2)	-	(2)
Effets des variations de périmètre	140	-	1	44	185
Amortissements	(17)	(1)	(267)	(137)	(421)
Dépréciations	(54)	-	-	4	(50)
Effets des variations de change	70	39	5	6	120
Reclassements	-	-	144	(166)	(22)
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>12 710</b>	<b>2 303</b>	<b>650</b>	<b>507</b>	<b>16 169</b>
Acquisitions	-	-	194	286	480
Cessions, mises hors service	-	-	2	(3)	(2)
Effets des variations de périmètre	14	-	-	1	15
Amortissements	(24)	(1)	(329)	(129)	(483)
Dépréciations	(32)	-	-	(1)	(33)
Effets des variations de change	(25)	(172)	(21)	(9)	(228)
Reclassements	68	-	170	(179)	58
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>12 711</b>	<b>2 130</b>	<b>665</b>	<b>472</b>	<b>15 978</b>

### 3.3 Marques et enseignes

La répartition des marques et enseignes par groupe d'activités est la suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2021			31 déc. 2020	31 déc. 2019
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Vins et Spiritueux	3 244	(140)	3 104	2 734	2 691
Mode et Maroquinerie	5 231	(186)	5 045	4 792	4 821
Parfums et Cosmétiques	1 367	(77)	1 291	1 287	1 291
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
<b>Marques et enseignes</b>	<b>24 361</b>	<b>(2 228)</b>	<b>22 133</b>	<b>14 841</b>	<b>15 013</b>

Les marques et enseignes comptabilisées sont celles acquises par le Groupe. Elles comprennent principalement au 31 décembre 2021 :

- Vins et Spiritueux : Hennessy, Moët & Chandon, Dom Pérignon, Veuve Clicquot, Krug, Château d'Yquem, Belvedere, Glenmorangie, Newton Vineyard, Bodega Numanthia, Château d'Esclans et Armand de Brignac ;
- Mode et Maroquinerie : Louis Vuitton, Fendi, Celine, Loewe, Givenchy, Kenzo, Berluti, Pucci, Loro Piana, Rimowa et Off White ;
- Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Givenchy, Make Up For Ever, Benefit Cosmetics, Fresh, Acqua di Parma, KVD Vegan Beauty, Fenty, Ole Henriksen 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, Christian Dior Couture, Veuve Clicquot et Parfums Christian Dior, ou de l'enseigne Sephora.

La première consolidation de LVMH en 1988 avait conduit, dans les comptes consolidés du groupe Financière Agache, à la réévaluation de l'ensemble des marques détenues alors par LVMH. Dans les états financiers consolidés de Financière Agache, les comptes de LVMH sont retraités pour tenir compte des différences d'évaluation de marques inscrites antérieurement à 1988 ainsi que des cessions internes au Groupe dans les consolidations de chacune de ces sociétés. Voir Note 1.5.

Voir également Note 5 pour l'évaluation des marques, enseignes et autres actifs incorporels à durée de vie indéfinie.

### Note 4. Écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	31 déc. 2021			31 déc. 2020	31 déc. 2019
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Écarts d'acquisition sur titres consolidés	17 530	(1 873)	15 658	8 268	8 545
Écarts d'acquisition sur engagements d'achat de titres de minoritaires	9 070	-	9 070	6 597	6 312
<b>Total</b>	<b>26 600</b>	<b>(1 873)</b>	<b>24 727</b>	<b>14 865</b>	<b>14 857</b>

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
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>16 587</b>	<b>(1 722)</b>	<b>14 865</b>	<b>14 857</b>	<b>12 550</b>
Effets des variations de périmètre	6 878	1	6 879	(27)	1 032
Variation des engagements d'achat de titres de minoritaires	2 467	-	2 467	278	1 247
Variation des dépréciations	-	(78)	(78)	(178)	(22)
Effets des variations de change	670	(74)	596	(67)	50
<b>Au 31 décembre</b>	<b>26 601</b>	<b>(1 874)</b>	<b>24 727</b>	<b>14 865</b>	<b>14 857</b>

Voir Note 21 pour les écarts d'acquisition relatifs aux engagements d'achat de titres de minoritaires.

Les effets des variations de périmètre résultent 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.

## Note 5. Évaluation des actifs incorporels à durée de vie indéfinie

Les marques, enseignes et autres actifs incorporels à durée de vie indéfinie ainsi que les écarts d'acquisition ont fait l'objet d'un test annuel de perte de valeur. Aucune dépréciation significative n'a été enregistrée à ce titre au cours de l'exercice 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 :

Groupe d'activités (en %)	31 décembre 2021				31 décembre 2020			31 décembre 2019		
	Taux d'actualisation		Taux de croissance moyen cumulé des ventes sur la durée du plan	Taux de croissance au-delà de la durée du plan	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance moyen cumulé des ventes sur la durée du plan	Taux de croissance au-delà de la durée du plan	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance moyen cumulé des ventes sur la durée du plan	Taux de croissance au-delà de la durée du plan
	Après impôt	Avant impôt								
Vins et Spiritueux	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 cinq ans, mais peut être étendue jusqu'à dix ans pour les marques dont le cycle de production s'étend sur plus de cinq 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 des plans (en pourcentage)	Période couverte par les flux de trésorerie prévisionnels
Louis Vuitton	2 059	450	2 509	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
Hennessy	1 067	53	1 120	6,7	2,0	5 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 décembre 2021	Montant de la dépréciation en cas de :		
		Hausse de 1,0 pt du taux d'actualisation après impôt	Baisse de 4,0 pts du taux de croissance moyen cumulé des ventes	Baisse de 1,0 pt du taux de croissance au-delà de la durée des plans
Autres activités	1 095	(127)	(320)	(74)
<b>Total</b>	<b>1 095</b>	<b>(127)</b>	<b>(320)</b>	<b>(74)</b>

Le Groupe considère que des variations supérieures aux niveaux indiqués ci-dessus conduiraient à des niveaux d'hypothèses non pertinents, au regard de l'environnement économique actuel et des perspectives de croissance des activités concernées à moyen et long terme.

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.

## Note 6. Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	31 décembre 2021			31 déc. 2020	31 déc. 2019
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Terrains	4 282	(20)	4 261	3 938	3 863
Terres à vigne et vignobles <sup>(a)</sup>	2 739	(117)	2 623	2 551	2 537
Constructions	6 604	(2 557)	4 047	3 405	3 120
Immeubles locatifs	365	(39)	326	333	336
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	2 456	(547)	1 909	1 763	1 706
<b>Total</b>	<b>35 359</b>	<b>(15 778)</b>	<b>19 582</b>	<b>17 626</b>	<b>17 929</b>
<i>Dont : coût historique des terres à vigne et vignobles</i>	<i>608</i>	<i>-</i>	<i>608</i>	<i>601</i>	<i>587</i>

(a) Les terres à vigne constituent la quasi-totalité de la valeur nette du poste Terres à vigne et vignobles.

### 6.1 Variations de l'exercice

La variation des immobilisations corporelles au cours de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

Valeur brute (en millions d'euros)	Terres à vigne et vignobles	Terrains et constructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immobilisations en-cours	Autres immobilisations corporelles	Total
				Boutiques et hôtels	Production, logistique	Autres			
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>2 668</b>	<b>9 597</b>	<b>368</b>	<b>9 767</b>	<b>3 098</b>	<b>1 566</b>	<b>1 181</b>	<b>2 318</b>	<b>30 564</b>
Acquisitions	11	398	10	679	159	106	1 162	150	2 675
Variation de la valeur de marché des terres à vigne	52	-	-	-	-	-	-	-	52
Cessions, mises hors service	(12)	(350)	(14)	(626)	(64)	(121)	(35)	(71)	(1 293)
Effets des variations de périmètre	-	445	-	1 201	211	345	112	52	2 365
Effets des variations de change	12	263	6	551	58	77	39	33	1 040
Autres mouvements, y compris transferts	8	534	(5)	400	136	67	(1 157)	(26)	(43)
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>2 739</b>	<b>10 886</b>	<b>365</b>	<b>11 972</b>	<b>3 598</b>	<b>2 039</b>	<b>1 303</b>	<b>2 456</b>	<b>35 359</b>

Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)	Terres à vigne et vignobles	Terrains et constructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immobilisations en-cours	Autres immobilisations corporelles	Total
				Boutiques et hôtels	Production, logistique	Autres			
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>(117)</b>	<b>(2 254)</b>	<b>(35)</b>	<b>(6 810)</b>	<b>(2 087)</b>	<b>(1 076)</b>	<b>(5)</b>	<b>(555)</b>	<b>(12 939)</b>
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
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>(117)</b>	<b>(2 578)</b>	<b>(39)</b>	<b>(8 573)</b>	<b>(2 447)</b>	<b>(1 476)</b>	<b>(1)</b>	<b>(547)</b>	<b>(15 778)</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2021</b>	<b>2 623</b>	<b>8 308</b>	<b>326</b>	<b>3 398</b>	<b>1 152</b>	<b>564</b>	<b>1 302</b>	<b>1 909</b>	<b>19 582</b>

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.

## 6.2 Variations des exercices antérieurs

La variation des immobilisations corporelles des exercices antérieurs s'analyse de la façon suivante :

Valeur nette (en millions d'euros)	Terres à vigne et vignobles	Terrains et cons- tructions	Immeubles locatifs	Agencements, matériels et installations			Immo- bilisations en-cours	Autres immo- bilisations corporelles	Total
				Boutiques	Production, logistique	Autres			
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>2 473</b>	<b>4 194</b>	<b>617</b>	<b>2 664</b>	<b>924</b>	<b>398</b>	<b>1 233</b>	<b>1 617</b>	<b>14 120</b>
Acquisitions	11	260	15	806	165	143	1 375	124	2 899
Cessions, mises hors service	-	(8)	(23)	(1)	(1)	(2)	(8)	8	(35)
Amortissements	(6)	(213)	(5)	(1 030)	(189)	(144)	-	(68)	(1 655)
Dépréciations	-	62	(1)	(5)	(2)	-	(16)	-	38
Variation de la valeur de marché des terres à vigne	42	-	-	-	-	-	-	-	42
Effets des variations de périmètre	15	2 117	-	218	8	-	22	8	2 388
Effets des variations de change	1	64	8	53	5	4	8	4	146
Autres, y compris transferts	1	506	(275)	512	106	87	(964)	13	(14)
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>2 537</b>	<b>6 984</b>	<b>336</b>	<b>3 216</b>	<b>1 015</b>	<b>486</b>	<b>1 650</b>	<b>1 706</b>	<b>17 929</b>
Acquisitions	19	295	1	464	135	91	911	67	1 984
Cessions, mises hors service	(2)	(12)	(4)	(6)	(8)	(2)	(4)	1	(37)
Amortissements	(6)	(238)	(2)	(1 024)	(211)	(149)	-	(75)	(1 706)
Dépréciations	(2)	(10)	-	(3)	(2)	-	(5)	(3)	(26)
Variation de la valeur de marché des terres à vigne	(3)	-	-	-	-	-	-	-	(3)
Effets des variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Effets des variations de change	(13)	(239)	(6)	(156)	(16)	(13)	(31)	(15)	(490)
Autres, y compris transferts	21	565	8	466	100	77	(1 344)	83	(25)
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>2 551</b>	<b>7 343</b>	<b>333</b>	<b>2 957</b>	<b>1 012</b>	<b>490</b>	<b>1 176</b>	<b>1 763</b>	<b>17 626</b>

Les acquisitions d'immobilisations corporelles des exercices 2020 et 2019 incluaient principalement les investissements des Maisons du Groupe dans leurs réseaux de distribution et les investissements des Maisons 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.

## Note 7. Contrats de location

### 7.1 Droits d'utilisation

Les droits d'utilisation se décomposent ainsi, par nature d'actif sous-jacent :

(en millions d'euros)	31 décembre 2021			31 déc. 2020	31 déc. 2019
	Brut	Amortissements et dépréciations	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
<b>Loyers fixes capitalisés</b>	<b>19 873</b>	<b>(6 475)</b>	<b>13 398</b>	<b>12 207</b>	<b>12 047</b>
Droits au bail	840	(539)	301	308	362
<b>Total</b>	<b>20 713</b>	<b>(7 014)</b>	<b>13 699</b>	<b>12 515</b>	<b>12 409</b>

La variation du solde net des droits d'utilisation au cours de l'exercice est constituée des éléments suivants :

Valeur brute (en millions d'euros)	Loyers fixes capitalisés				Droits au bail	Total
	Boutiques	Bureaux	Autres	Total		
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>13 577</b>	<b>1 931</b>	<b>922</b>	<b>16 429</b>	<b>782</b>	<b>17 211</b>
Mise en place de nouveaux contrats de location	1 924	683	78	2 685	45	2 730
Effets des modifications d'hypothèses	(274)	34	38	(202)	-	(202)
Fins et résiliations anticipées des contrats	(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
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>16 065</b>	<b>2 762</b>	<b>1 046</b>	<b>19 873</b>	<b>840</b>	<b>20 713</b>

Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)	Loyers fixes capitalisés				Droits au bail	Total
	Boutiques	Bureaux	Autres	Total		
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>(3 523)</b>	<b>(498)</b>	<b>(200)</b>	<b>(4 222)</b>	<b>(474)</b>	<b>(4 696)</b>
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)
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>(5 428)</b>	<b>(772)</b>	<b>(275)</b>	<b>(6 475)</b>	<b>(539)</b>	<b>(7 014)</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2021</b>	<b>10 636</b>	<b>1 991</b>	<b>771</b>	<b>13 398</b>	<b>301</b>	<b>13 699</b>

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)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 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
<b>Total</b>	<b>14 275</b>	<b>12 829</b>	<b>12 545</b>

La variation des dettes locatives au cours de l'exercice est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Boutiques	Bureaux	Autres	Total
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>10 556</b>	<b>1 555</b>	<b>718</b>	<b>12 829</b>
Mise en place de nouveaux contrats de location	1 875	686	73	2 634
Remboursement du nominal	(2 039)	(276)	(112)	(2 426)
Variation des intérêts courus	7	4	1	12
Fins et résiliations anticipées des contrats	(83)	(13)	(1)	(97)
Effets des modifications d'hypothèses	(303)	33	38	(232)
Effets des variations de périmètre	744	157	23	924
Effets des variations de change	554	55	27	636
Autres mouvements, y compris transferts	(3)	(4)	2	(5)
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>11 309</b>	<b>2 198</b>	<b>768</b>	<b>14 275</b>

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
<b>Total paiements minima futurs</b>	<b>15 808</b>
Effet de l'actualisation	(1 533)
<b>Total dette locative</b>	<b>14 275</b>

## 7.3 Analyse de la charge de location

La charge de location de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Amortissements et dépréciations des loyers fixes capitalisés	2 634	2 572	2 407
Intérêts sur dettes locatives	242	281	290
<b>Charge relative aux loyers fixes capitalisés</b>	<b>2 876</b>	<b>2 853</b>	<b>2 697</b>
Loyers variables	1 702	755	1 595
Contrats de courte durée et/ou portant sur des actifs de faible valeur	506	320	376
<b>Autres charges de loyer</b>	<b>2 208</b>	<b>1 075</b>	<b>1 971</b>
<b>Total</b>	<b>5 084</b>	<b>3 928</b>	<b>4 668</b>

Dans certains pays, les locations de boutiques comprennent un montant minimal et une part variable, en particulier lorsque le bail contient une clause d'indexation du loyer sur les ventes.

Conformément aux dispositions d'IFRS 16, seule la part fixe minimale fait l'objet d'une capitalisation. Les autres charges de loyer sont essentiellement relatives aux loyers variables.

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'élevaient 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		
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>9 471</b>	<b>1 331</b>	<b>718</b>	<b>11 520</b>	<b>344</b>	<b>11 864</b>
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)
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>9 861</b>	<b>1 436</b>	<b>749</b>	<b>12 047</b>	<b>362</b>	<b>12 409</b>
Mise en place de nouveaux contrats de location	2 112	417	115	2 643	7	2 650
Effets des modifications d'hypothèses	931	(84)	11	858	-	858
Fins et résiliations anticipées des contrats	(131)	(12)	(17)	(160)	(1)	(161)
Amortissements	(2 111)	(286)	(117)	(2 514)	(54)	(2 568)
Dépréciations	1	(2)	-	(1)	(3)	(4)
Effets des variations de périmètre	-	-	-	-	-	-
Effets des variations de change	(600)	(41)	(37)	(678)	(6)	(684)
Autres mouvements, y compris transferts	(11)	5	19	13	3	16
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>10 054</b>	<b>1 433</b>	<b>722</b>	<b>12 207</b>	<b>308</b>	<b>12 515</b>

La variation des dettes locatives au cours des exercices antérieurs est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Boutiques	Bureaux	Autres	Total
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2019</b>	<b>9 692</b>	<b>1 420</b>	<b>716</b>	<b>11 828</b>
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)
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>10 264</b>	<b>1 532</b>	<b>749</b>	<b>12 545</b>
Mise en place de nouveaux contrats de location	2 082	405	112	2 600
Remboursement du nominal	(1 911)	(250)	(113)	(2 275)
Variation des intérêts courus	(12)	2	2	(8)
Fins et résiliations anticipées des contrats	(138)	(10)	(9)	(158)
Effets des modifications d'hypothèses	911	(84)	11	837
Effets des variations de périmètre	-	-	-	-
Effets des variations de change	(629)	(46)	(33)	(708)
Autres mouvements, y compris transferts	(13)	7	1	(5)
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>10 556</b>	<b>1 555</b>	<b>718</b>	<b>12 829</b>

## 7.5 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan relatifs à la part fixe des loyers des contrats de location s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 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
<b>Total des paiements futurs non actualisés</b>	<b>626</b>	<b>1 504</b>	<b>1 787</b>

Dans le cadre de la gestion dynamique de son réseau de boutiques, le Groupe négocie et conclut des contrats de location dont la date d'effet est postérieure à la date de clôture. Les engagements relatifs à ces contrats ne sont pas inscrits en dettes locatives mais en engagements hors bilan.

En outre, le Groupe peut souscrire des contrats de location ou de concession comportant un montant garanti variable, non reflété dans les engagements ci-dessus.

## 7.6 Taux d'actualisation

Le taux d'actualisation moyen des dettes locatives s'analyse ainsi pour les contrats en cours au 31 décembre 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
<b>Taux moyen du Groupe</b>	<b>1,7</b>	<b>0,9</b>

## 7.7 Options de résiliation et de renouvellement

La durée retenue pour le calcul de la dette locative correspond généralement à la durée contractuelle du bail. Des cas particuliers peuvent exister où une option de résiliation anticipée ou une option de renouvellement est considérée comme devant

être raisonnablement exercée et en conséquence réduire ou augmenter, respectivement, la durée du bail retenue pour le calcul de la dette locative.

Le tableau ci-dessous présente les incidences de ces hypothèses par rapport à la dette locative comptabilisée au 31 décembre 2021 :

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2021				
	Dette locative	Dont :		Incidence des options non prises en compte <sup>(a)</sup>	
		Effets des options de résiliation anticipée	Effets des options de renouvellement	Options de renouvellement	Options de résiliation anticipée
Dettes locatives relatives à des contrats :					
– comportant des options	6 299	(111)	1 475	2 516	(951)
– ne comportant pas d'option	7 976	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>14 275</b>	<b>(111)</b>	<b>1 475</b>	<b>2 516</b>	<b>(951)</b>

(a) Les incidences des options non prises en compte présentées dans le tableau ci-dessus résultent de l'actualisation des loyers futurs sur la base du dernier terme contractuel connu.

## Note 8. Participations mises en équivalence

(en millions d'euros)	2021				2020		2019	
	Brut	Dépréciations	Net	Dont activités en partenariat	Net	Dont activités en partenariat	Net	Dont activités en partenariat
<b>Part dans l'actif net des participations mises en équivalence au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>3 352</b>	<b>-</b>	<b>3 352</b>	<b>264</b>	<b>2 903</b>	<b>287</b>	<b>1 724</b>	<b>117</b>
Part dans le résultat de la période	26	-	26	1	(25)	(13)	69	11
Dividendes versés sur la période	(54)	-	(54)	(9)	(24)	(12)	(20)	(9)
Effets des variations de périmètre	(3 310)	-	(3 310)	-	80	-	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	-
Effets des écarts de réévaluation	872	-	872	-	435	-	702	-
Autres, y compris transfert	-	-	-	-	6	9	3	3
<b>Part dans l'actif net des participations mises en équivalence au 31 décembre</b>	<b>925</b>	<b>-</b>	<b>925</b>	<b>270</b>	<b>3 352</b>	<b>264</b>	<b>2 903</b>	<b>287</b>

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 du changement de méthode de comptabilisation de la société Le Peigné, de l'exercice de la promesse de liquidité Lagardère Capital et 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.

## Note 9. Investissements financiers

Les investissements financiers ont évolué de la façon suivante au cours des exercices présentés :

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2020	2019
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 650</b>	<b>1 281</b>	<b>1 356</b>
Acquisitions	922	672	216
Cessions à valeur de vente	(184)	(224)	(76)
Variations de valeur de marché <sup>(a)</sup>	1 190	81	56
Effets des variations de périmètre	166	-	-
Effets des variations de change	46	(27)	6
Reclassements <sup>(b)</sup>	-	(133)	(276)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>3 790</b>	<b>1 650</b>	<b>1 281</b>

(a) Enregistrées en résultat financier pour les investissements financiers détenus et, en 2021, pour partie en Autres produits et charges opérationnels (voir Note 26) pour le groupe LVMH. Pour les investissements financiers des sociétés du palier Financière Agache, la variation de juste valeur est constatée en écarts de réévaluation. Voir Note 1.18.

(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 effets des variations de périmètre résultent essentiellement de l'apport d'investissements financiers suite à la fusion-absorption

de Le Peigné par Financière Agache et de l'exercice de la promesse de liquidité sur les titres Lagardère Capital échangés contre des titres Lagardère S.A.

Les acquisitions de l'exercice 2020 et 2019 comprenaient notamment, à hauteur de 342 et 126 millions d'euros respectivement, l'effet de la souscription de titres dans des fonds d'investissement.

## Note 10. Autres actifs non courants

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Dépôts de garantie	482	409	429
Instruments dérivés <sup>(a)</sup>	55	110	782
Créances et prêts	1 121	295	308
Autres	103	46	45
<b>Total</b>	<b>1 761</b>	<b>861</b>	<b>1 564</b>

(a) Voir Note 23.

## Note 11. Stocks et en-cours

(en millions d'euros)	31 décembre 2021			31 déc. 2020	31 déc. 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
	<b>9 061</b>	<b>(742)</b>	<b>8 319</b>	<b>7 046</b>	<b>6 917</b>
Marchandises	2 477	(238)	2 239	1 945	2 382
Produits finis	7 825	(1 546)	6 279	4 264	4 611
	<b>10 302</b>	<b>(1 784)</b>	<b>8 518</b>	<b>6 209</b>	<b>6 993</b>
<b>Total</b>	<b>19 363</b>	<b>(2 526)</b>	<b>16 837</b>	<b>13 255</b>	<b>13 910</b>

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
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>15 396</b>	<b>(2 142)</b>	<b>13 255</b>	<b>13 910</b>	<b>12 660</b>
Variation du stock brut	1 616	-	1 616	607	1 622
Effet de la provision pour retours <sup>(a)</sup>	34	-	34	12	2
Effets de la mise à valeur de marché des vendanges	(35)	-	(35)	(27)	(6)
Variation 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)	154
Autres, y compris reclassements	(466)	466	1	7	-
<b>Au 31 décembre</b>	<b>19 363</b>	<b>(2 526)</b>	<b>16 837</b>	<b>13 255</b>	<b>13 910</b>

(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 l'exercice	(12)	(7)	14
Effets des sorties de stocks de l'exercice	(23)	(20)	(20)
<b>Incidence nette sur le coût des ventes de l'exercice</b>	<b>(35)</b>	<b>(27)</b>	<b>(6)</b>
<b>Incidence nette sur la valeur des stocks au 31 décembre</b>	<b>58</b>	<b>93</b>	<b>120</b>

Voir Notes 1.11 et 1.19 concernant la méthode d'évaluation des vendanges à leur valeur de marché.

## Note 12. Clients

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Créances à valeur nominale	3 914	2 880	3 539
Provision pour dépréciation	(127)	(124)	(89)
<b>Montant net</b>	<b>3 787</b>	<b>2 756</b>	<b>3 450</b>

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
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 880</b>	<b>(124)</b>	<b>2 756</b>	<b>3 450</b>	<b>3 222</b>
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)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>3 914</b>	<b>(127)</b>	<b>3 787</b>	<b>2 756</b>	<b>3 450</b>

Le solde clients est constitué essentiellement d'en-cours sur des clients grossistes ou des agents, en nombre limité, et avec lesquels le Groupe entretient des relations de longue date.

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
	<b>3 554</b>	<b>(52)</b>	<b>3 502</b>
Échues :			
– moins de 3 mois	238	(10)	228
– plus de 3 mois	122	(65)	58
	<b>360</b>	<b>(75)</b>	<b>286</b>
<b>Total</b>	<b>3 914</b>	<b>(127)</b>	<b>3 787</b>

La valeur actuelle des créances clients n'est pas différente de leur valeur comptable.

## Note 13. Autres actifs courants

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Placements financiers <sup>(a)</sup>	4 632	1 820	1 855
Instruments dérivés <sup>(b)</sup>	260	972	180
Créances d'impôts et taxes, hors impôt sur les résultats	1 212	958	1 057
Fournisseurs : avances et acomptes	316	209	254
Charges constatées d'avance	504	387	455
Autres créances	1 467	579	591
<b>Total</b>	<b>8 391</b>	<b>4 925</b>	<b>4 392</b>

(a) Voir Note 14.

(b) Voir Note 23.

## Note 14. Placements financiers

La valeur nette des placements financiers a évolué de la façon suivante au cours des exercices présentés :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 820</b>	<b>1 855</b>	<b>3 381</b>
Acquisitions	1 940	636	231
Cessions à valeur de vente et échéance des dépôts à terme <sup>(a)</sup>	(417)	(936)	(2 199)
Variations de valeur de marché <sup>(b)</sup>	972	142	442
Effets des variations de périmètre <sup>(c)</sup>	290	-	-
Effets des variations de change	22	(7)	-
Reclassements et Autres	5	130	-
<b>Au 31 décembre</b>	<b>4 632</b>	<b>1 820</b>	<b>1 855</b>
<i>Dont coût historique des placements financiers</i>	<i>2 812</i>	<i>1 149</i>	<i>1 094</i>

(a) Les cessions à valeur de vente et échéances de dépôts à terme en 2019 sont constitués essentiellement de dépôts à terme initiés à plus de trois mois.

(b) Enregistrées en résultat financier pour les placements financiers détenus par le groupe LVMH et en écarts de réévaluation pour les placements financiers des sociétés du palier Financière Agache.

(c) Effet de la fusion de Le Peigné dans Financière Agache. Voir Note 2.

Voir également Note 9.

## Note 15. Trésorerie et variations de trésorerie

### 15.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Dépôts à terme à moins de trois mois	1 828	13 546	879
Parts de SICAV et FCP	477	1 943	413
Comptes bancaires	6 044	4 978	5 059
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au bilan</b>	<b>8 348</b>	<b>20 468</b>	<b>6 351</b>

Le rapprochement entre le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie apparaissant au bilan et le montant de la trésorerie nette figurant dans le tableau de variation de trésorerie s'établit de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 348	20 468	6 351
Découverts bancaires	(203)	(156)	(176)
<b>Trésorerie nette du tableau de variation de trésorerie</b>	<b>8 144</b>	<b>20 311</b>	<b>6 175</b>

### 15.2 Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement au cours des exercices présentés s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Notes	2021	2020	2019
Variation des stocks et en-cours	11	(1 616)	(607)	(1 622)
Variation 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	1 577	(558)	463
Variation des autres créances et dettes		1 002	235	98
<b>Variation du besoin en fonds de roulement<sup>(a)</sup></b>		<b>377</b>	<b>(413)</b>	<b>(1 173)</b>

(a) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

### 15.3 Investissements d'exploitation

Les investissements d'exploitation au cours des exercices présentés sont constitués des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Notes	2021	2020	2019
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	3	(580)	(480)	(528)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	6	(2 678)	(1 984)	(2 899)
Variation des dettes envers les fournisseurs d'immobilisations		221	(55)	163
Coûts de mise en place des contrats de location	7	(37)	(7)	(64)
<b>Effet sur la trésorerie des acquisitions d'immobilisations</b>		<b>(3 074)</b>	<b>(2 526)</b>	<b>(3 328)</b>
Effet sur la trésorerie des cessions d'immobilisations		461	52	29
Dépôts de garantie versés et autres flux d'investissement d'exploitation		(37)	(3)	(33)
<b>Investissements d'exploitation<sup>(a)</sup></b>		<b>(2 651)</b>	<b>(2 477)</b>	<b>(3 332)</b>

(a) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

## 15.4 Dividendes et acomptes versés et autres opérations en capital

Au cours des exercices présentés, les dividendes et acomptes versés sont constitués des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Dividendes et acomptes versés par la société Financière Agache	(200)	(63)	(166)
Dividendes et acomptes versés aux minoritaires des filiales consolidées	(2 474)	(1 723)	(2 507)
Impôt payé relatif aux dividendes et acomptes versés	(226)	(235)	(167)
<b>Dividendes et acomptes versés</b>	<b>(2 901)</b>	<b>(2 021)</b>	<b>(2 840)</b>

Au cours des exercices présentés, les autres opérations en capital sont constituées des éléments suivants :

(en millions d'euros)	Note	2021	2020	2019
Augmentations de capital des filiales souscrites par les minoritaires		7	40	57
Acquisitions et cessions d'actions Financière Agache	16.3	-	-	-
<b>Autres opérations en capital</b>		<b>7</b>	<b>40</b>	<b>57</b>

## Note 16. Capitaux propres

### 16.1 Capitaux propres

(en millions d'euros)	Notes	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Capital	16.2	52	51	51
Primes	16.2	1 124	442	442
Actions Financière Agache	16.3	(0)	(6)	(6)
Écarts de conversion	16.5	600	(292)	354
Écarts de réévaluation		2 343	3 046	2 588
Autres réserves		10 405	8 456	5 668
Résultat net, part du Groupe		4 906	1 913	2 786
<b>Capitaux propres, part du Groupe</b>		<b>19 429</b>	<b>13 609</b>	<b>11 883</b>

### 16.2 Capital social et primes

Au 31 décembre 2021, le capital social de la société Financière Agache est constitué de 3 228 662 actions (3 173 352 au 31 décembre 2020 et 31 décembre 2019), entièrement libérées, au nominal de 16 euros ; 3 053 162 actions bénéficient d'un droit de vote double, accordé aux actions détenues sous forme nominative depuis plus de deux ans (3 169 676 au 31 décembre 2020, 3 169 653 au 31 décembre 2019).

Le 16 mars 2022, le nombre d'actions en circulation de la société Financière Agache a été augmenté de 129 787 actions nouvelles en rémunération de l'apport d'actions LVMH SE par la société Agache. Voir également Note 34.

### 16.3 Actions Financière Agache

Les effets sur la situation nette du Groupe des actions Financière Agache auto-détenues s'analysent de la façon suivante sur les exercices présentés :

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
<b>Actions Financière Agache</b>	<b>(0)</b>	<b>(6)</b>	<b>(6)</b>

## 16.4 Dividendes versés par la société mère Financière Agache

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 17 738 millions d'euros; il est de 17 248 millions d'euros après prise en compte de la proposition de distribution de dividendes relatifs à l'exercice 2021.

(en millions d'euros, sauf données par action, en euros)	2021	2020	2019
Acompte au titre de l'exercice en cours (2021 : 62,0 euros; 2020 : 20,0 euros; 2019 : 52,5 euros)	200	63	166
Effet des actions auto-détenues	(0)	(0)	(0)
<b>Montant brut versé au titre de l'exercice</b>	<b>200</b>	<b>63</b>	<b>166</b>
Solde au titre de l'exercice précédent	-	-	-
Effet des actions auto-détenues	-	-	-
<b>Montant brut versé au titre de l'exercice précédent</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Montant brut total versé au cours de l'exercice<sup>(a)</sup></b>	<b>200</b>	<b>63</b>	<b>166</b>

(a) Avant effets de la réglementation fiscale applicable au bénéficiaire.

Le solde du dividende au titre de l'exercice 2021, proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 27 avril 2022, est de 146,00 euros par action, soit un montant total de 490 millions

d'euros avant déduction du montant correspondant aux actions auto-détenues à la date du détachement du dividende.

## 16.5 Écarts de conversion

La variation du montant des « Écarts de conversion » inscrits dans les capitaux propres, part du Groupe, y compris les effets de couverture des actifs nets en devises, s'analyse par devise de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	Variation	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Dollar US	320	674	(354)	145
Franc suisse	406	83	323	316
Yen japonais	32	(9)	41	51
Dollar de Hong Kong	231	114	117	160
Livre sterling	11	57	(46)	(31)
Autres devises	(267)	(79)	(188)	(93)
Couvertures d'actifs nets en devises <sup>(a)</sup>	(133)	52	(185)	(194)
<b>Total, part du Groupe</b>	<b>600</b>	<b>892</b>	<b>(292)</b>	<b>354</b>

(a) Dont : -63 millions d'euros au titre du dollar US (-51 millions d'euros au 31 décembre 2020 et -60 millions d'euros au 31 décembre 2019), et -51 millions d'euros au titre du dollar de Hong Kong (-48 millions d'euros au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2019) et -99 millions d'euros au titre du franc suisse (-86 millions d'euros au 31 décembre 2020 et 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 des programmes de titres de créance à court terme négociables, tout en représentant un coût raisonnable pour le Groupe.

## Note 17. Plans d'actions gratuites et assimilés

Il n'existe pas de plan d'options ni de plan d'attribution d'actions gratuites et assimilés consenti par la société Financière Agache au 31 décembre 2021, ni sur aucun des exercices présentés.

### Charge de l'exercice

La charge de l'exercice au titre des plans d'actions gratuites et d'actions de performance comptabilisée s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
<b>Charge de l'exercice</b>	<b>132</b>	<b>62</b>	<b>75</b>

Voir Note 1.30 concernant la méthode d'évaluation de la charge comptable.

### Pour LVMH

Le cours de clôture de l'action LVMH la veille de la date d'attribution des plans 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

### Pour Christian Dior

Aucun plan d'options d'achat ou d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance Christian Dior n'a été mis en place au cours de l'exercice 2021.

## Note 18. Intérêts minoritaires

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>24 930</b>	<b>24 787</b>	<b>22 380</b>
Part des minoritaires dans le résultat	7 706	3 040	4 888
Dividendes versés ou à distribuer aux minoritaires	(2 494)	(1 731)	(2 511)
Effets des prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées	373	(11)	26
Effets des acquisitions et cessions de titres de minoritaires <sup>(a)</sup>	(1 998)	(32)	(48)
Augmentations de capital souscrites par les minoritaires	15	54	70
Part des minoritaires dans les gains et pertes enregistrés en capitaux propres	1 472	(1 106)	146
Part des minoritaires dans les charges liées aux plans d'actions gratuites et assimilés	80	36	42
Effets des variations des intérêts minoritaires bénéficiant d'engagements d'achat	(180)	(107)	(206)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>29 904</b>	<b>24 930</b>	<b>24 787</b>

(a) Voir Note 2.

L'évolution de la part des intérêts minoritaires dans les gains et pertes enregistrés en capitaux propres, y compris l'effet d'impôt, se décompose ainsi :

(en millions d'euros)	Écarts de conversion	Investissements et placements financiers	Couverture de flux de trésorerie futurs en devises et coût des couvertures	Terres à vigne	Engagements envers le personnel	Part des minoritaires dans les écarts de conversion et de réévaluation
<b>Au 31 décembre 2018</b>	<b>462</b>	-	(91)	<b>918</b>	<b>(97)</b>	<b>1 192</b>
Variations de l'exercice	190	-	18	20	(83)	146
Variations dues aux acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires	-	-	-	(1)	-	(1)
<b>Au 31 décembre 2019</b>	<b>652</b>	-	<b>(73)</b>	<b>937</b>	<b>(180)</b>	<b>1 337</b>
Variations de l'exercice	(1 021)	-	(75)	-	(10)	(1 106)
Variations dues aux acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires	-	-	-	-	-	-
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>(369)</b>	-	<b>(148)</b>	<b>937</b>	<b>(190)</b>	<b>230</b>
Variations de l'exercice	1 327	17	(17)	28	117	1 472
Variations dues aux acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires	(28)	1	4	(28)	4	(47)
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>930</b>	<b>18</b>	<b>(161)</b>	<b>937</b>	<b>(69)</b>	<b>1 655</b>

Les intérêts minoritaires sont principalement constitués :

- des actionnaires de LVMH SE hors participation de contrôle (Christian Dior SE et Financière Agache), soit 55 % de l'actionnariat au 31 décembre 2021. Il leur a été versé un montant de dividendes de 2 006 millions d'euros au cours de l'exercice ;
- des actionnaires de la société Christian Dior SE (soit 4 % de l'actionnariat au 31 décembre 2021) autres que Financière Agache. Il leur a été versé un montant de dividendes de 60 millions d'euros au cours de l'exercice ;

- les intérêts minoritaires sont également constitués des 34 % détenus par Diageo dans Moët Hennessy SAS et Moët Hennessy International SAS (« Moët Hennessy ») ainsi que des 39 % détenus par Mari-Cha Group Ltd dans DFS. Les 34 % détenus par Diageo dans Moët Hennessy faisant l'objet d'un engagement d'achat, ils sont reclassés à la clôture en Engagements d'achat de titres de minoritaires, au sein des Passifs non courants, et sont donc exclus du total des intérêts minoritaires à la date de clôture. Voir Notes 1.14 et 21 de l'annexe.

Le montant des dividendes versés à Diageo 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)	31 déc. 2021
Immobilisations corporelles et incorporelles	5,0
Autres actifs non courants	0,9
<b>Actifs non courants</b>	<b>5,9</b>
Stocks et en-cours	6,2
Autres actifs courants	1,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2,2
<b>Actifs courants</b>	<b>9,9</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>15,8</b>

	31 déc. 2021
Capitaux propres	11,0
Passifs non courants	1,8
<b>Capitaux permanents</b>	<b>12,8</b>
Dettes financières à moins d'un an	0,9
Autres passifs courants	2,1
<b>Passifs courants</b>	<b>3,0</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>	<b>15,8</b>

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.

## Note 19. Emprunts et dettes financières

### 19.1 Dette financière nette

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Emprunts obligataires et Euro Medium-Term Notes (EMTN)	11 932	13 986	5 260
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 421	1 126	1 694
Autres emprunts et lignes de crédit	140	709	571
<b>Dette financière à plus d'un an</b>	<b>13 492</b>	<b>15 820</b>	<b>7 525</b>
Emprunts obligataires et Euro Medium-Term Notes (EMTN)	3 192	1 444	1 854
Emprunts auprès des établissements de crédit	462	440	478
Titres de créance à court terme négociables <sup>(a)</sup>	5 149	9 344	5 576
Autres emprunts et lignes de crédit	847	433	445
Découverts bancaires	203	156	176
Intérêts courus	62	53	26
<b>Dette financière à moins d'un an</b>	<b>9 915</b>	<b>11 870</b>	<b>8 555</b>
<b>Dette financière brute</b>	<b>23 407</b>	<b>27 690</b>	<b>16 080</b>
Instruments dérivés liés au risque de taux d'intérêt	(6)	(68)	(15)
Instruments dérivés liés au risque de change	(64)	317	47
<b>Dette financière brute après effet des instruments dérivés</b>	<b>23 338</b>	<b>27 939</b>	<b>16 112</b>
Placements financiers <sup>(b)</sup>	(4 632)	(1 820)	(1 855)
Investissements financiers en couverture de dettes financières	-	-	(130)
Trésorerie et équivalents de trésorerie <sup>(c)</sup>	(8 348)	(20 468)	(6 351)
<b>Dette financière nette</b>	<b>10 357</b>	<b>5 651</b>	<b>7 775</b>

(a) NEU Commercial Paper, billets de trésorerie et US Commercial Paper.

(b) Voir Note 14.

(c) Voir Note 15.1.

La dette financière nette n'inclut ni les engagements d'achat de titres de minoritaires (voir Note 21) ni les dettes locatives (voir Note 7).

La variation de la dette financière brute après effet des instruments dérivés au cours de l'exercice s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	31 déc. 2020	Variations de la trésorerie <sup>(a)</sup>	Effets des variations de change	Effets des variations de valeur de marché	Variations de périmètre	Reclassements et autres	31 déc. 2021
Dette financière à plus d'un an	15 820	(230)	243	(94)	960	(3 207)	13 492
Dette financière à moins d'un an	11 870	(6 381)	619	(6)	581	3 232	9 915
<b>Dette financière brute</b>	<b>27 690</b>	<b>(6 611)</b>	<b>862</b>	<b>(100)</b>	<b>1 541</b>	<b>25</b>	<b>23 407</b>
Instruments dérivés	249	(4)	-	(315)	-	-	(70)
<b>Dette financière brute après effet des instruments dérivés</b>	<b>27 939</b>	<b>(6 615)</b>	<b>862</b>	<b>(415)</b>	<b>1 541</b>	<b>25</b>	<b>23 338</b>

(a) Dont 724 millions d'euros au titre des émissions et souscriptions d'emprunts, de 6 813 millions d'euros au titre des remboursements d'emprunts et de dettes financières et de la diminution des dettes octroyées par des sociétés affiliées de 279 millions d'euros.

La société Financière Agache a émis en décembre 2021 un emprunt obligataire d'un montant de 60 millions d'euros à échéance décembre 2028. Remboursables au pair, ces obligations versent un coupon de 0,861%.

Au cours de l'exercice, Christian Dior a remboursé par anticipation l'emprunt obligataire de 350 millions d'euros émis en 2016 dont l'échéance prévue était en juin 2021.

En outre, 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, à la suite de l'exercice, par les porteurs d'obligations, de la clause de conversion. Voir Note 19 de l'annexe aux comptes

consolidés 2020 concernant les détails du remboursement de ces obligations. Enfin, LVMH 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 avait procédé en février et avril 2020 à huit émissions obligataires pour un montant total de 10,7 milliards d'euros en vue, notamment, du financement de l'acquisition de Tiffany & Co. intervenue le 7 janvier 2021. Voir Note 19.2 ci-dessous concernant leurs caractéristiques.

Dans le cadre de l'offre publique simplifiée sur Christian Dior, Semyrhamis, filiale à 100% de Financière Agache, a souscrit en 2017 à des crédits syndiqués pour une valeur de 9,0 milliards d'euros, dont la maturité d'origine, avant prorogation éventuelle par l'emprunteur, était comprise entre dix-huit mois et cinq ans. À la suite de la distribution en décembre 2019 par Christian Dior d'un acompte sur dividende exceptionnel correspondant à la trésorerie nette excédentaire issue de la cession, en 2017, de la branche Christian Dior Couture, Semyrhamis a remboursé fin

2019 par anticipation sur ces crédits 4,8 milliards d'euros auxquels s'ajoutent les échéances de l'exercice s'élevant à 0,8 milliard d'euros.

Au cours de l'exercice 2019, Christian Dior avait remboursé l'emprunt obligataire de 500 millions d'euros émis en 2014.

LVMH avait procédé en février 2019 à deux émissions obligataires à taux fixe, pour un montant total de 1,0 milliard d'euros, dont 300 millions d'euros remboursables en 2021 et 700 millions d'euros remboursables en 2023.

Au cours de l'exercice 2019, LVMH avait 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 22 611 millions d'euros au 31 décembre 2021 (28 122 millions d'euros au 31 décembre 2020 et 16 143 millions d'euros au 31 décembre 2019) dont 9 876 millions d'euros à moins d'un an (11 835 millions d'euros au 31 décembre 2020, 8 563 millions d'euros au 31 décembre 2019) et 12 735 millions d'euros à plus d'un an (16 286 millions d'euros au 31 décembre 2020, 7 579 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 (en %) <sup>(a)</sup>	31 déc. 2021 (en millions d'euros)	31 déc. 2020 (en millions d'euros)	31 déc. 2019 (en millions d'euros)
EUR 60 000 000	2021	2028	0,953	60	-	-
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	0,820	1 202	1 206	1 203
EUR 120 000 000 <sup>(b)</sup>	2017	2022	1,160	120	120	120
EUR 800 000 000	2017	2022	0,460	800	801	800
GBP 400 000 000	2017	2022	1,090	477	449	469
EUR 1 250 000 000	2017	2020	0,130	-	-	1 249
USD 750 000 000 <sup>(c)</sup>	2016	2021	1,920	-	127	659
EUR 350 000 000	2016	2021	0,860	-	350	349
EUR 650 000 000	2014	2021	1,120	-	656	662
EUR 600 000 000	2013	2020	1,890	-	-	605
Autres				984	-	-
<b>Total emprunts obligataires et EMTN</b>				<b>15 124</b>	<b>15 429</b>	<b>7 114</b>

(a) Avant effet des couvertures de taux mises en place concomitamment ou postérieurement à l'émission.

(b) Montants cumulés et taux effectif initial moyen pondéré résultant d'un emprunt de 50 millions d'euros émis en août 2017 à un taux effectif initial de 1,32% et d'un abondement de 70 millions d'euros réalisé en décembre 2017 à un taux effectif initial de 1,05%.

(c) 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	3 252	6 663	9 915	(685)	627	(58)	2 566	7 291	9 857
Au 31 décembre 2023	1 654	217	1 871	(836)	823	(13)	818	1 040	1 859
Au 31 décembre 2024	2 784	1 050	3 834	(300)	296	(5)	2 483	1 346	3 829
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	3 850	-	3 850	-	-	-	3 850	-	3 850
<b>Total</b>	<b>15 476</b>	<b>7 931</b>	<b>23 407</b>	<b>(2 802)</b>	<b>2 733</b>	<b>(70)</b>	<b>12 674</b>	<b>10 664</b>	<b>23 338</b>

Voir Note 23.3 concernant les valeurs 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	7 000
Deuxième trimestre	1 987
Troisième trimestre	180
Quatrième trimestre	748
<b>Total</b>	<b>9 915</b>

### 19.4 Analyse de la dette financière brute par devise après effet des instruments dérivés

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Euro	20 324	23 971	10 934
Dollar US	3 156	3 407	3 666
Franc suisse	696	80	48
Yen japonais	453	762	622
Autres devises	(1 290)	(282)	843
<b>Total<sup>(a)</sup></b>	<b>23 338</b>	<b>27 939</b>	<b>16 112</b>

(a) Les montants présentés ci-dessus intègrent l'effet des swaps de conversion des financements centraux vers les devises opérationnelles des filiales, que ceux-ci soient emprunteurs ou prêteurs de la devise concernée.

### 19.5 Lignes de crédit confirmées non tirées et covenants

Au 31 décembre 2021, le montant disponible de lignes de crédit confirmées non tirées s'élève à 16,1 milliards d'euros. Il excède l'encours des programmes de titres de créance à court terme négociables (billets de trésorerie, US Commercial Paper), dont le montant total s'élève à 5,1 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 92 millions d'euros du coût de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une baisse de 415 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 92 millions d'euros du coût de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une hausse de 415 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.

## Note 20. Provisions et autres passifs non courants

Les provisions et autres passifs non courants s'analysent ainsi :

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Provisions à plus d'un an	1 788	1 473	1 457
Positions fiscales incertaines	1 363	1 142	1 169
Instruments dérivés <sup>(a)</sup>	45	146	713
Participation du personnel aux résultats	105	86	96
Autres dettes	656	438	374
<b>Provisions et autres passifs non courants</b>	<b>3 957</b>	<b>3 286</b>	<b>3 809</b>

(a) Voir Note 23.

Les provisions sont relatives aux natures de risques et charges suivantes :

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	915	784	812
Provisions pour risques et charges	873	690	646
<b>Provisions à plus d'un an</b>	<b>1 788</b>	<b>1 473</b>	<b>1 457</b>
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	17	9	8
Provisions pour risques et charges	582	504	408
<b>Provisions à moins d'un an</b>	<b>599</b>	<b>513</b>	<b>416</b>
<b>Total</b>	<b>2 387</b>	<b>1 987</b>	<b>1 873</b>

Les soldes des provisions ont évolué de la façon suivante au cours de l'exercice :

(en millions d'euros)	31 déc. 2020	Dotations	Utilisations	Reprises	Variations de périmètre	Autres <sup>(a)</sup>	31 déc. 2021
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	793	130	(137)	(3)	304	(155)	932
Provisions pour risques et charges	1 194	646	(299)	(160)	19	55	1 456
<b>Total</b>	<b>1 987</b>	<b>776</b>	<b>(436)</b>	<b>(163)</b>	<b>323</b>	<b>(100)</b>	<b>2 387</b>

(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.

## Note 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 plc pour la reprise de sa participation de 34% dans Moët Hennessy pour un montant égal à 80% de la juste valeur de Moët Hennessy à la date d'exercice de l'option. Cette option est exerçable à chaque instant avec un préavis de six mois. Dans le calcul de l'engagement, la juste valeur a été déterminée par référence à des multiples boursiers de sociétés comparables, appliqués aux données opérationnelles consolidées de Moët Hennessy.

Moët Hennessy SAS et Moët Hennessy International SAS (« Moët Hennessy ») détiennent les participations Vins et Spiritueux du groupe LVMH à l'exception des participations dans Château d'Yquem, Château Cheval Blanc, Clos des Lambrays et Colgin Cellars et à l'exception de certains vignobles champenois.

Les engagements d'achat de titres de minoritaires incluent également l'engagement relatif aux minoritaires de Loro Piana (15%), ainsi que de filiales de distribution dans différents pays, principalement au Moyen-Orient.

## Note 22. Fournisseurs et autres passifs courants

### 22.1 Fournisseurs et comptes rattachés

La variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>5 100</b>	<b>5 815</b>	<b>5 207</b>
Variation des fournisseurs et comptes rattachés	1 577	(558)	335
Variation des clients créditeurs	27	(10)	9
Effets des variations de périmètre	243	-	216
Effets des variations de change	226	(160)	56
Reclassements	(85)	14	(8)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>7 088</b>	<b>5 100</b>	<b>5 815</b>

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)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Provisions à moins d'un an <sup>(a)</sup>	599	513	416
Instruments dérivés <sup>(b)</sup>	196	604	138
Personnel et organismes sociaux	2 244	1 530	1 788
Participation du personnel aux résultats	226	116	123
État et collectivités locales : impôts et taxes, hors impôt sur les résultats	1 105	823	753
Clients : avances et acomptes versés	1 079	723	559
Provisions pour retour et reprise de produits <sup>(c)</sup>	648	463	399
Différé de règlement d'immobilisations	907	538	770
Produits constatés d'avance	398	354	275
Autres dettes	1 780	1 036	1 098
<b>Total</b>	<b>9 182</b>	<b>6 701</b>	<b>6 316</b>

(a) Voir Note 20.

(b) Voir Note 23.

(c) Voir Note 1.28.

## Note 23. Instruments financiers et gestion des risques de marché

### 23.1 Organisation de la gestion des risques de change, de taux et des marchés actions

Les instruments financiers utilisés par le Groupe ont principalement pour objet la couverture des risques liés à son activité et à son patrimoine.

La gestion des risques de change, de taux et les transactions sur actions et instruments financiers sont effectuées de façon centralisée au niveau de chaque palier.

Le Groupe a mis en place une politique, des règles et des procédures strictes pour gérer, mesurer et contrôler ces risques de marché.

L'organisation de ces activités repose sur la séparation des fonctions de mesure des risques (middle office), de mise en œuvre des opérations (front office), de gestion administrative (back office) et de contrôle financier.

Cette organisation s'appuie sur des systèmes d'information qui permettent un contrôle rapide des opérations.

Les décisions de couverture sont prises selon un processus établi qui comprend des présentations régulières aux organes de direction concernés et font l'objet d'une documentation détaillée.

Les contreparties sont retenues notamment en fonction de leur notation et selon une approche de diversification des risques.

## 23.2 Synthèse des instruments dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan dans les rubriques et pour les montants suivants :

(en millions d'euros)			Notes	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
<b>Risque de taux d'intérêt</b>	Actifs :	non courants		4	57	20
		courants		31	33	12
	Passifs :	non courants		(25)	(10)	(4)
		courants		(5)	(12)	(14)
			23.3	<b>6</b>	<b>68</b>	<b>15</b>
<b>Risque de change</b>	Actifs :	non courants		51	52	68
		courants		220	674	165
	Passifs :	non courants		(20)	(136)	(15)
		courants		(183)	(330)	(124)
			23.4	<b>69</b>	<b>261</b>	<b>93</b>
<b>Autres risques</b>	Actifs :	non courants		-	-	694
		courants		9	266	3
	Passifs :	non courants		-	-	(694)
		courants		(8)	(263)	-
			23.5	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Total</b>	Actifs :	non courants	10	55	110	782
		courants	13	260	972	180
	Passifs :	non courants	20	(45)	(146)	(713)
		courants	22	(196)	(604)	(138)
				<b>75</b>	<b>332</b>	<b>110</b>

## 23.3 Instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux d'intérêt

L'objectif de la politique de gestion menée est d'adapter le profil de la dette au profil des actifs, de contenir les frais financiers, et de prémunir le résultat contre une variation sensible des taux d'intérêt.

Dans ce cadre, le Groupe utilise des instruments dérivés de taux à nature ferme (swaps) ou conditionnelle (options).

Les instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux en vie au 31 décembre 2021 sont les suivants :

(en millions d'euros)	Montants nominaux par échéance				Valeur de marché <sup>(a)(b)</sup>			
	À un an	D'un à cinq ans	Au-delà	Total	Couverture de flux de trésorerie futurs	Couverture de juste valeur	Non affectés	Total
Swaps de taux en euros, payeur de taux variable	676	2 145	-	2 821	-	-	-	-
Swaps de taux en euros, 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)
<b>Total</b>					-	-	<b>6</b>	<b>6</b>

(a) Gain/(Perte).

(b) Voir Note 1.11 concernant les modalités d'évaluation à valeur de marché.

## 23.4 Instruments dérivés liés à la gestion du risque de change

Une part importante des ventes faites par les sociétés du Groupe, à leurs clients ou à leurs propres filiales de distribution, ainsi que certains de leurs achats, sont effectués en devises différentes de leur monnaie fonctionnelle ; ces flux en devises sont constitués principalement de flux intra-Groupe. Les instruments de couverture utilisés ont pour objet de réduire les risques de change issus des variations de parité de ces devises par rapport à la monnaie fonctionnelle des sociétés exportatrices ou importatrices, et sont affectés soit aux créances ou dettes commerciales de l'exercice (couverture de juste valeur), soit aux transactions prévisionnelles des exercices suivants (couverture des flux de trésorerie futurs).

Les flux futurs de devises font l'objet de prévisions détaillées dans le cadre du processus budgétaire, et sont couverts progres-

sivement, dans la limite d'un horizon qui n'excède un an que dans les cas où les probabilités de réalisation le justifient. Dans ce cadre, et selon les évolutions de marché, les risques de change identifiés sont couverts par des contrats à terme ou des instruments de nature optionnelle.

En outre, le Groupe est exposé au risque de change patrimonial lié à la détention d'actifs en devises. Ce risque de change peut être couvert totalement ou partiellement par la mise en place d'emprunts en devises ou par des couvertures de situations nettes de ses filiales situées hors zone euro, en utilisant des instruments appropriés ayant pour objet de limiter l'effet sur ses capitaux propres consolidés des variations de parité des devises concernées contre l'euro.

Les instruments dérivés liés à la gestion du risque de change en vie, au 31 décembre 2021, sont les suivants :

(en millions d'euros)	Montants nominaux par exercice d'affectation <sup>(a)</sup>				Valeur de marché <sup>(b)(c)</sup>				
	2021	2022	Au-delà	Total	Couverture de flux de trésorerie futurs	Couverture de juste valeur	Couverture d'actifs nets en devises	Non affectés	Total
<b>Options achetées</b>									
Call USD	56	570	-	626	7	-	-	-	7
Put JPY	-	39	-	39	1	-	-	-	1
Put CNY	96	566	-	662	-	-	-	-	-
Autres	-	83	-	83	8	-	-	-	8
	<b>152</b>	<b>1 258</b>	<b>-</b>	<b>1 409</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16</b>
<b>Tunnels</b>									
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)
	<b>340</b>	<b>10 685</b>	<b>722</b>	<b>11 747</b>	<b>(15)</b>	<b>(4)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(19)</b>
<b>Contrats à terme</b>									
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
	<b>108</b>	<b>257</b>	<b>-</b>	<b>364</b>	<b>14</b>	<b>(7)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7</b>
<b>Swaps cambistes</b>									
USD	41	(1 139)	-	(1 098)	-	66	(7)	-	58
GBP	25	(182)	(1 567)	(1 724)	-	13	-	-	13
JPY	38	179	347	565	-	13	-	-	13
CNY	5	(1 204)	9	(1 190)	-	9	-	-	9
Autres	13	(337)	21	(303)	-	(10)	(18)	-	(28)
	<b>123</b>	<b>(2 684)</b>	<b>(1 190)</b>	<b>(3 751)</b>	<b>-</b>	<b>90</b>	<b>(26)</b>	<b>-</b>	<b>65</b>
<b>Total</b>	<b>723</b>	<b>9 516</b>	<b>(468)</b>	<b>9 770</b>	<b>15</b>	<b>79</b>	<b>(26)</b>	<b>-</b>	<b>69</b>

(a) Vente/(Achat).

(b) Voir Note 1.11 concernant les modalités d'évaluation à la valeur de marché.

(c) Gain/(Perte).

## 23.5 Instruments financiers liés à la gestion des autres risques

La politique d'investissement et de placement du Groupe s'inscrit dans la durée. Occasionnellement, le Groupe peut investir dans des instruments financiers à composante action ayant pour objectif de dynamiser la gestion de son portefeuille de placements.

Le Groupe est exposé aux risques de variation de cours des actions soit directement, en raison de la détention de participations ou de placements financiers, soit indirectement du fait de la détention de fonds eux-mêmes investis partiellement en actions.

Le Groupe peut utiliser des instruments dérivés sur actions ayant pour objet de construire synthétiquement une exposition économique à des actifs particuliers, de couvrir les plans de rémunérations liées au cours de l'action LVMH, ou de couvrir certains risques liés à l'évolution du cours de l'action LVMH. Ainsi, dans le cadre de l'émission d'obligations convertibles effectuée en 2016 (voir Note 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'euros.

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)	31 décembre 2021			31 décembre 2020			31 décembre 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 <sup>(a)</sup> :									
Cotation boursière	4 875	-	8 348	2 098	-	20 468	2 084	-	6 351
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché	181	315	-	181	1 082	-	467	962	-
Cotations privées	3 366	-	-	1 191	-	-	585	-	-
<b>Actifs</b>	<b>8 422</b>	<b>315</b>	<b>8 348</b>	<b>3 470</b>	<b>1 082</b>	<b>20 468</b>	<b>3 136</b>	<b>962</b>	<b>6 351</b>
Valorisation <sup>(a)</sup> :									
Cotation boursière	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché	-	240	-	-	751	-	-	852	-
Cotations privées	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Passifs</b>	<b>-</b>	<b>240</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>751</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>852</b>	<b>-</b>

(a) Voir Note 1.11 concernant les méthodes de valorisation.

Les instruments dérivés utilisés par le Groupe sont valorisés à leur juste valeur, évaluée au moyen de modèles de valorisation communément utilisés et sur la base de données de marché. Le risque de contrepartie relatif à ces instruments dérivés (« Credit valuation adjustment ») est évalué sur la base de spreads de crédit

issus de données de marché observables, et de la valeur de marché des instruments dérivés ajustée par des add-ons forfaitaires fonction du type de sous-jacent et de la maturité de l'instrument dérivé. Celui-ci est non significatif aux 31 décembre 2021, 2020 et 2019.

Le montant des actifs financiers évalués sur la base de cotations privées a évolué ainsi au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 :

(en millions d'euros)	2021
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 191</b>
Acquisitions	1 178
Cessions (à valeur de vente)	(165)
Gains et pertes enregistrés en résultat	90
Gains et pertes enregistrés en réserves de réévaluation	994
Effets des variations de périmètre	81
Effets des variations de change	31
Reclassements	(35)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>3 366</b>

## 23.7 Incidence des instruments financiers sur l'état global des gains et pertes consolidés

L'incidence des instruments financiers sur l'état global des gains et pertes consolidés de l'exercice se décompose ainsi :

(en millions d'euros)	Réévaluations des parts efficaces, dont :				Risque de change <sup>(a)</sup>		Risque de taux d'intérêt <sup>(b)</sup>			Total <sup>(c)</sup>
	Couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	Couvertures de juste valeur	Couvertures d'actifs nets en devises	Total	Réévaluation du coût des couvertures	Total	Réévaluations des parts efficaces			
							Inefficacité	Total		
Variation en compte de résultat	-	856	-	856	-	856	39	(3)	36	892
Variation 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 Analyse 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		Dollar de Hong Kong	
	+ 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)
<b>Incidences sur le résultat net</b>	<b>374</b>	<b>(254)</b>	<b>57</b>	<b>(37)</b>	<b>19</b>	<b>(19)</b>	<b>40</b>	<b>(35)</b>

Les données figurant dans le tableau ci-dessus doivent être appréciées sur la base des caractéristiques des instruments de couverture en vie au cours de l'exercice 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		Dollar de Hong Kong	
	+ 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
<b>Incidences sur les capitaux propres, hors résultat net</b>	<b>1 300</b>	<b>(1 419)</b>	<b>68</b>	<b>(6)</b>	<b>288</b>	<b>(297)</b>	<b>(20)</b>	<b>14</b>

## 23.9 Risque de liquidité

Outre des risques de liquidité locaux en règle générale peu significatifs, l'exposition du Groupe au risque de liquidité peut être appréciée au moyen du montant de sa dette financière à moins d'un an avant prise en compte des instruments dérivés, soit 9,9 milliards d'euros, inférieure au solde de 13,0 milliards d'euros de trésorerie et équivalents et placements financiers, ou de l'encours de ses programmes de titres de créance à court terme négociables, soit 5,1 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 16,1 milliards d'euros.

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

Le tableau suivant présente, pour les passifs financiers comptabilisés au 31 décembre 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 et EMTN	3 253	1 619	2 729	1 537	1 352	4 880	15 369
Emprunts auprès des établissements de crédit	478	162	1 148	23	22	69	1 902
Autres emprunts et lignes de crédit	854	140	-	-	-	-	994
Titres de créance à court terme négociables	5 149	-	-	-	-	-	5 149
Découverts bancaires	203	-	-	-	-	-	203
<b>Dette financière brute</b>	<b>9 937</b>	<b>1 921</b>	<b>3 876</b>	<b>1 560</b>	<b>1 374</b>	<b>4 949</b>	<b>23 617</b>
Autres passifs, courants et non courants <sup>(a)</sup>	7 989	129	69	37	137	52	8 413
Fournisseurs et comptes rattachés	7 088	-	-	-	-	-	7 088
<b>Autres passifs financiers</b>	<b>15 077</b>	<b>129</b>	<b>69</b>	<b>37</b>	<b>137</b>	<b>52</b>	<b>15 501</b>
<b>Total des passifs financiers</b>	<b>25 014</b>	<b>2 050</b>	<b>3 945</b>	<b>1 597</b>	<b>1 511</b>	<b>5 001</b>	<b>39 118</b>

(a) Correspond à hauteur de 7 989 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.

## Note 24. Information sectorielle

Les marques et enseignes du Groupe sont organisées en six groupes d'activités. Quatre groupes d'activités : Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie, regroupent les marques de produits de même nature, ayant des modes de production et de distribution similaires. Les informations concernant Louis Vuitton, 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

<i>(en millions d'euros)</i>	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et holdings	Éliminations et non affecté <sup>(a)</sup>	Total
Ventes hors Groupe	5 965	30 844	5 711	8 872	11 680	1 146	-	64 219
Ventes intra-Groupe	9	52	897	92	74	27	(1 150)	-
<b>Total des ventes</b>	<b>5 974</b>	<b>30 896</b>	<b>6 608</b>	<b>8 964</b>	<b>11 754</b>	<b>1 173</b>	<b>(1 150)</b>	<b>64 219</b>
Résultat opérationnel courant	1 863	12 842	684	1 679	534	(461)	(27)	17 113
Autres produits et charges opérationnels	(26)	(47)	(17)	(4)	(53)	152	-	6
Charges d'amortissement et dépréciation	(226)	(2 142)	(443)	(860)	(1 399)	(294)	113	(5 251)
<i>Dont : Droits d'utilisation</i>	<i>(32)</i>	<i>(1 291)</i>	<i>(149)</i>	<i>(410)</i>	<i>(836)</i>	<i>(89)</i>	<i>110</i>	<i>(2 698)</i>
<i>Autres</i>	<i>(195)</i>	<i>(851)</i>	<i>(294)</i>	<i>(449)</i>	<i>(563)</i>	<i>(205)</i>	<i>3</i>	<i>(2 554)</i>
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition <sup>(b)</sup>	12 732	7 835	2 134	19 726	3 348	2 470	-	48 245
Droits d'utilisation	153	6 749	556	1 922	4 142	841	(665)	13 699
Immobilisations corporelles	3 450	3 893	752	1 730	1 667	8 097	(8)	19 582
Stocks	6 278	3 374	831	3 949	2 410	329	(335)	16 837
Autres actifs opérationnels	1 597	2 807	1 281	1 409	747	1 065	21 598 <sup>(c)</sup>	30 504
<b>Total actif</b>	<b>24 211</b>	<b>24 658</b>	<b>5 555</b>	<b>28 737</b>	<b>12 313</b>	<b>12 802</b>	<b>20 590</b>	<b>128 867</b>
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	49 333	49 333
Dettes locatives	164	6 894	594	1 985	4 362	931	(656)	14 275
Autres passifs	1 843	6 800	2 770	2 471	3 050	2 019	46 306 <sup>(d)</sup>	65 259
<b>Total passif et capitaux propres</b>	<b>2 007</b>	<b>13 694</b>	<b>3 364</b>	<b>4 456</b>	<b>7 412</b>	<b>2 950</b>	<b>94 982</b>	<b>128 867</b>
Investissements d'exploitation <sup>(e)</sup>	(328)	(1 131)	(290)	(458)	(370)	(75)	1	(2 651)

## Exercice 2020

(en millions d'euros)	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et holdings	Éliminations et non affecté <sup>(a)</sup>	Total
Ventes hors Groupe	4 744	21 172	4 456	3 315	10 115	849	-	44 651
Ventes intra-Groupe	11	35	792	41	40	19	(938)	-
<b>Total des ventes</b>	<b>4 755</b>	<b>21 207</b>	<b>5 248</b>	<b>3 356</b>	<b>10 155</b>	<b>868</b>	<b>(938)</b>	<b>44 651</b>
Résultat opérationnel courant	1 388	7 188	80	302	(203)	(532)	71	8 294
Autres produits et charges opérationnels	(43)	(68)	(20)	(3)	(87)	(111)	-	(332)
Charges d'amortissement et dépréciation	(253)	(2 069)	(460)	(475)	(1 549)	(313)	117	(5 002)
Dont : Droits d'utilisation	(34)	(1 226)	(145)	(254)	(941)	(93)	117	(2 575)
Autres	(219)	(843)	(315)	(221)	(608)	(220)	-	(2 427)
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition <sup>(b)</sup>	9 909	7 378	2 056	5 752	3 153	2 594	-	30 843
Droits d'utilisation	162	5 730	503	1 151	4 699	888	(618)	12 515
Immobilisations corporelles	3 232	3 482	709	577	1 723	7 910	(8)	17 626
Stocks	6 040	2 726	742	1 641	2 111	275	(281)	13 255
Autres actifs opérationnels	1 306	1 919	1 151	672	696	1 619	29 409 <sup>(c)</sup>	36 772
<b>Total actif</b>	<b>20 650</b>	<b>21 235</b>	<b>5 161</b>	<b>9 794</b>	<b>12 383</b>	<b>13 286</b>	<b>28 502</b>	<b>111 009</b>
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	38 540	38 540
Dettes locatives	170	5 766	516	1 117	4 912	959	(611)	12 828
Autres passifs	1 608	4 885	2 164	1 252	2 338	1 684	45 710 <sup>(d)</sup>	59 642
<b>Total passif et capitaux propres</b>	<b>1 778</b>	<b>10 651</b>	<b>2 680</b>	<b>2 369</b>	<b>7 250</b>	<b>2 643</b>	<b>83 638</b>	<b>111 009</b>
Investissements d'exploitation <sup>(e)</sup>	(320)	(827)	(280)	(210)	(410)	(429)	-	(2 477)

## 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 <sup>(a)</sup>	Total
Ventes hors Groupe	5 547	22 164	5 738	4 286	14 737	1 200	-	53 671
Ventes intra-Groupe	28	73	1 097	120	54	16	(1 388)	-
<b>Total des ventes</b>	<b>5 576</b>	<b>22 237</b>	<b>6 835</b>	<b>4 405</b>	<b>14 791</b>	<b>1 215</b>	<b>(1 388)</b>	<b>53 671</b>
Résultat opérationnel courant	1 729	7 344	683	736	1 395	(369)	(32)	11 487
Autres produits et charges opérationnels	(7)	(20)	(27)	(28)	(15)	(135)	-	(231)
Charges d'amortissement et dépréciation	(191)	(1 856)	(431)	(477)	(1 408)	(251)	98	(4 517)
Dont : Droits d'utilisation	(31)	(1 146)	(141)	(230)	(872)	(85)	98	(2 408)
Autres	(160)	(710)	(290)	(247)	(536)	(166)	-	(2 109)
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition <sup>(b)</sup>	9 622	7 446	2 118	5 723	3 470	2 648	-	31 027
Droits d'utilisation	116	5 239	487	1 196	5 012	824	(465)	12 409
Immobilisations corporelles	3 142	3 627	773	610	1 919	7 865	(7)	17 929
Stocks	5 818	2 884	830	1 823	2 691	238	(375)	13 910
Autres actifs opérationnels	1 547	2 028	1 518	740	895	1 319	14 583 <sup>(c)</sup>	22 630
<b>Total actif</b>	<b>20 245</b>	<b>21 224</b>	<b>5 726</b>	<b>10 092</b>	<b>13 987</b>	<b>12 894</b>	<b>13 736</b>	<b>97 905</b>
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	36 670	36 670
Dettes locatives	118	5 191	481	1 141	5 160	888	(434)	12 545
Autres passifs	1 727	4 719	2 321	1 046	2 938	1 691	34 248 <sup>(d)</sup>	48 690
<b>Total passif et capitaux propres</b>	<b>1 845</b>	<b>9 910</b>	<b>2 802</b>	<b>2 187</b>	<b>8 098</b>	<b>2 579</b>	<b>70 484</b>	<b>97 905</b>
Investissements d'exploitation <sup>(e)</sup>	(325)	(1 199)	(378)	(296)	(659)	(475)	-	(3 332)

- (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	4 115	3 333	4 726
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
<b>Ventes</b>	<b>64 219</b>	<b>44 651</b>	<b>53 671</b>

La répartition des investissements d'exploitation par zone géographique se présente ainsi :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
France	1 037	1 001	1 277
Europe (hors France)	523	444	687
États-Unis	313	336	453
Japon	82	134	133
Asie (hors Japon)	488	342	534
Autres pays	207	220	248
<b>Investissements d'exploitation</b>	<b>2 651</b>	<b>2 477</b>	<b>3 332</b>

Il n'est pas présenté de répartition des actifs sectoriels par zone géographique dans la mesure où une part significative de ces actifs est constituée de marques et écarts d'acquisition, qui doivent être analysés sur la base du chiffre d'affaires que ceux-ci génèrent par région, et non en fonction de la région de leur détention juridique.

## 24.3 Informations trimestrielles

La répartition des ventes par groupe d'activités et par trimestre est la suivante :

(en millions d'euros)	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations	Total
Premier trimestre	1 510	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	348	(314)	20 042
<b>Total 2021</b>	<b>5 974</b>	<b>30 896</b>	<b>6 608</b>	<b>8 964</b>	<b>11 754</b>	<b>1 173</b>	<b>(1 150)</b>	<b>64 219</b>
Premier trimestre	1 175	4 643	1 382	792	2 626	251	(273)	10 596
Deuxième trimestre	810	3 346	922	527	2 218	153	(179)	7 797
Troisième trimestre	1 364	5 945	1 370	947	2 332	232	(235)	11 955
Quatrième trimestre	1 406	7 273	1 574	1 090	2 979	232	(251)	14 303
<b>Total 2020</b>	<b>4 755</b>	<b>21 207</b>	<b>5 248</b>	<b>3 356</b>	<b>10 155</b>	<b>868</b>	<b>(938)</b>	<b>44 651</b>
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 <sup>(a)</sup>	(335)	13 316
Quatrième trimestre	1 657	6 364	1 923	1 144	4 236	324	(375)	15 273
<b>Total 2019</b>	<b>5 576</b>	<b>22 237</b>	<b>6 835</b>	<b>4 405</b>	<b>14 791</b>	<b>1 215</b>	<b>(1 388)</b>	<b>53 671</b>

(a) Inclut la totalité des ventes de Belmond pour la période d'avril à septembre 2019.

## Note 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	179	119	239
<b>Total</b>	<b>64 219</b>	<b>44 651</b>	<b>53 671</b>

La part des ventes réalisées par le Groupe dans ses propres boutiques, y compris les ventes réalisées via les sites de e-commerce, représente environ 74 % des ventes de l'exercice 2021 (70 % en 2020 et 2019), soit 47 624 millions d'euros en 2021 (31 461 millions d'euros en 2020 et 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	10 545	8 538	9 423
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 de 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	10 268	8 410	9 180
Retraites, participation aux frais médicaux et avantages assimilés au titre des régimes à prestations définies <sup>(a)</sup>	145	66	167
Charges liées aux plans d'actions gratuites et assimilés <sup>(b)</sup>	132	62	75
<b>Total</b>	<b>10 545</b>	<b>8 538</b>	<b>9 423</b>

(a) Voir Note 30.  
(b) Voir Note 17.

La répartition par catégorie professionnelle de l'effectif moyen au cours des exercices présentés en équivalent temps plein s'établit ainsi :

(en nombre et en pourcentage)	31 déc. 2021	%	31 déc. 2020	%	31 déc. 2019	%
Cadres	35 877	23	33 298	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
<b>Total</b>	<b>157 955</b>	<b>100</b>	<b>148 344</b>	<b>100</b>	<b>147 715</b>	<b>100</b>

## 25.3 Honoraires des Commissaires aux comptes

Le montant des honoraires des Commissaires aux comptes de Financière Agache et des membres de leurs réseaux enregistrés dans le compte de résultat consolidé de l'exercice 2021 se détaille comme suit :

<i>(en millions d'euros, hors taxes)</i>			2021
	Ernst & Young et Autres	Mazars	Total
<b>Honoraires relatifs à des prestations d'audit</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>22</b>
Prestations fiscales	2	n.s.	2
Autres	4	n.s.	4
<b>Honoraires relatifs à des prestations autres que l'audit</b>	<b>6</b>	<b>n.s.</b>	<b>6</b>
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>28</b>

n.s : non significatif.

Les honoraires relatifs aux prestations d'audit incluent des prestations connexes aux missions de certification des comptes consolidés et statutaires pour des montants peu significatifs.

Outre les prestations fiscales, principalement réalisées hors de France afin de permettre aux filiales et aux expatriés du

Groupe de répondre à leurs obligations déclaratives locales, les prestations autres que l'audit incluent des attestations de natures diverses, portant principalement sur le chiffre d'affaires de certaines boutiques requises par les bailleurs, ainsi que des vérifications particulières réalisées à la demande du Groupe, principalement dans les pays où l'audit légal n'est pas requis.

## Note 26. Autres produits et charges opérationnels

<i>(en millions d'euros)</i>	2021	2020	2019
Résultats de cessions	11	(21)	-
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)
<b>Autres produits et charges opérationnels</b>	<b>6</b>	<b>(332)</b>	<b>(231)</b>

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 à celle d'Officine Universelle 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).

## Note 27. Résultat financier

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Coût de la dette financière brute	(16)	(118)	(243)
Produits de la trésorerie, des placements financiers et des créances	57	56	65
Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux	(3)	4	(2)
<b>Coût de la dette financière nette</b>	<b>37</b>	<b>(59)</b>	<b>(180)</b>
<b>Intérêts sur dettes locatives</b>	<b>(242)</b>	<b>(281)</b>	<b>(290)</b>
<b>Part dans le résultat des sociétés non opérationnelles mises en équivalence</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>41</b>
Dividendes reçus au titre des investissements financiers	10	12	9
Coût des dérivés de change	(212)	(255)	(235)
Effets des réévaluations des investissements et placements financiers	500	(3)	70
Autres, nets	(54)	(42)	(29)
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>244</b>	<b>(287)</b>	<b>(186)</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>51</b>	<b>(610)</b>	<b>(615)</b>

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	31	39	33
Revenus des créances et placements financiers	26	16	32
<b>Produits de la trésorerie, des placements financiers et des créances</b>	<b>57</b>	<b>56</b>	<b>65</b>

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	3
Dérivés non affectés	(5)	3	(1)
<b>Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux</b>	<b>(3)</b>	<b>4</b>	<b>(2)</b>

Le coût des dérivés de change s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Coûts des dérivés de change commerciaux	(196)	(234)	(230)
Coûts des dérivés de change relatifs aux actifs nets en devises	3	(20)	5
Coûts et autres éléments relatifs aux autres dérivés de change	(19)	(1)	(11)
<b>Coûts des dérivés de change</b>	<b>(212)</b>	<b>(255)</b>	<b>(235)</b>

## Note 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	(5 363)	(2 631)	(3 351)
Impôt courant relatif aux exercices antérieurs	(20)	(13)	12
<b>Impôt courant</b>	<b>(5 383)</b>	<b>(2 644)</b>	<b>(3 339)</b>
Variation des impôts différés	913	329	383
Effet des changements de taux d'impôt sur les impôts différés	(87)	(85)	(10)
<b>Impôts différés</b>	<b>826</b>	<b>245</b>	<b>373</b>
<b>Charge totale d'impôt au compte de résultat</b>	<b>(4 558)</b>	<b>(2 400)</b>	<b>(2 966)</b>
<b>Impôts sur les éléments comptabilisés en capitaux propres</b>	<b>(205)</b>	<b>(166)</b>	<b>(31)</b>

### 28.2 Ventilation des impôts différés nets au bilan

Les impôts différés nets au bilan s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Impôts différés actifs	3 158	2 328	2 278
Impôts différés passifs	(6 649)	(5 152)	(5 124)
<b>Impôts différés nets au bilan</b>	<b>(3 491)</b>	<b>(2 824)</b>	<b>(2 846)</b>

### 28.3 Analyse de l'écart entre le taux d'imposition effectif et le taux d'imposition théorique

Le taux d'imposition effectif s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Résultat avant impôt	17 170	7 352	10 640
Dont : sociétés mises en équivalence soumises à l'impôt sur les sociétés	12	17	41
<b>Résultat taxable avant impôt</b>	<b>17 158</b>	<b>7 335</b>	<b>10 599</b>
Charge totale d'impôt	(4 558)	(2 400)	(2 966)
<b>Taux d'imposition effectif</b>	<b>26,6%</b>	<b>32,7%</b>	<b>28,0%</b>

Le rapprochement entre le taux d'imposition théorique, qui est le taux légal applicable aux sociétés françaises, y compris la contribution sociale de 3,3% et le taux d'imposition effectif constaté dans les états financiers consolidés, s'établit de la façon suivante :

(en pourcentage du résultat avant impôt)	2021	2020	2019
<b>Taux d'imposition en France</b>	<b>28,4</b>	<b>32,0</b>	<b>34,4</b>
Changements de taux d'impôt	0,5	1,1	(0,1)
Différences entre les taux d'imposition étrangers et français	(3,0)	(6,0)	(8,9)
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	2,3	2,5	(0,0)
Impôts de distribution <sup>(a)</sup>	1,6	2,2	2,8
<b>Taux d'imposition effectif du Groupe</b>	<b>26,6</b>	<b>32,7</b>	<b>28,0</b>

(a) Les impôts de distribution sont principalement relatifs à la taxation des dividendes intra-Groupe.

Le taux effectif d'impôt du Groupe est de 26,6% en 2021, contre 32,7% en 2020 et 28,0% 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 le Groupe 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.

En 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<sup>(a)</sup>

(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	77	182
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	120	(101)	118
Autres retraitements de consolidation	157	143	9
Reports déficitaires	(30)	65	36
<b>Total</b>	<b>826</b>	<b>245</b>	<b>373</b>

(a) Produits/(Charges).

### Variation des impôts différés en capitaux propres<sup>(a)</sup>

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Réévaluation des terres à vigne à valeur de marché	(12)	3	(11)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(274)	(44)	(59)
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	160	(121)	(11)
Gains et pertes au titre des engagements envers le personnel	(58)	6	39
<b>Total</b>	<b>(184)</b>	<b>(156)</b>	<b>(41)</b>

(a) Gains/(Pertes).

### Au bilan<sup>(a)</sup>

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Évaluation des marques	(5 052)	(3 597)	(3 640)
Réévaluation des terres à vigne à valeur de marché	(595)	(580)	(585)
Autres écarts de réévaluation	(439)	(716)	(720)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(537)	(137)	(139)
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	1 052	616	507
Reports déficitaires	122	148	77
<b>Total</b>	<b>(3 491)</b>	<b>(2 824)</b>	<b>(2 846)</b>

(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 565 millions d'euros (590 millions d'euros au 31 décembre 2020 et 623 millions d'euros au 31 décembre 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.

Financière Agache et ses filiales françaises détenues à plus de 95%, dont Christian Dior, font partie du groupe d'intégration fiscale dont la tête de groupe est la société Agache.

LVMH SE et la plupart de ses filiales françaises détenues à plus de 95% constituent un autre groupe d'intégration fiscale

dont la société mère intégrante est LVMH SE. Ce régime a généré une diminution de la charge d'impôt courant de 91 millions d'euros en 2021 (diminution de la charge d'impôt de 251 millions d'euros 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 au cours de l'exercice 2021 (93 millions d'euros en 2020 et 61 millions d'euros en 2019).

## Note 29. Résultat par action

	2021	2020	2019
<b>Résultat net, part du Groupe</b> (en millions d'euros)	<b>4 906</b>	<b>1 913</b>	<b>2 786</b>
Impact des instruments dilutifs sur les filiales (en millions d'euros)	(2)	(2)	(4)
<b>Résultat net, part du Groupe dilué</b> (en millions d'euros)	<b>4 904</b>	<b>1 910</b>	<b>2 782</b>
Nombre moyen d'actions en circulation sur l'exercice	3 177 961	3 173 352	3 173 352
Nombre moyen d'actions Financière Agache auto-détenues sur l'exercice	(3 619)	(3 619)	(3 619)
<b>Nombre moyen d'actions pris en compte pour le calcul avant dilution</b>	<b>3 174 342</b>	<b>3 169 733</b>	<b>3 169 733</b>
<b>Résultat net, part du Groupe par action</b> (en euros)	<b>1 545,47</b>	<b>603,35</b>	<b>878,90</b>
Nombre moyen d'actions en circulation pris en compte ci-dessus	3 174 342	3 169 733	3 169 733
Effet de dilution des plans d'options et des actions gratuites et de performance	-	-	-
<b>Nombre moyen d'actions en circulation après effets dilutifs</b>	<b>3 174 342</b>	<b>3 169 733</b>	<b>3 169 733</b>
<b>Résultat net, part du Groupe par action après dilution</b> (en euros)	<b>1 544,78</b>	<b>602,69</b>	<b>877,64</b>

La totalité des instruments susceptibles de diluer le résultat par action a été prise en considération dans la détermination de l'effet de dilution.

Le 16 mars 2022, le nombre d'actions en circulation de la société Financière Agache a été augmenté de 129 787 actions nouvelles en rémunération de l'apport d'actions LVMH SE par la société Agache. Voir également Note 34.

Aucun autre événement de nature à modifier significativement le nombre d'actions en circulation ou le nombre d'actions potentielles n'est intervenu entre le 16 mars 2022 et la date d'arrêté des comptes.

## Note 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
<b>Charge de l'exercice au titre des régimes à prestations définies</b>	<b>145</b>	<b>66</b>	<b>167</b>

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	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Droits couverts par des actifs financiers		2 656	1 894	1 867
Droits non couverts par des actifs financiers		472	250	250
<b>Valeur actualisée des droits</b>		<b>3 128</b>	<b>2 144</b>	<b>2 117</b>
<b>Valeur de marché des actifs financiers</b>		<b>(2 299)</b>	<b>(1 397)</b>	<b>(1 340)</b>
<b>Engagement net comptabilisé</b>		<b>829</b>	<b>747</b>	<b>777</b>
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)
<b>Total</b>		<b>829</b>	<b>747</b>	<b>777</b>

## 30.3 Analyse de la variation de l'engagement net comptabilisé

(en millions d'euros)	Valeur actualisée des droits	Valeur de marché des actifs financiers	Engagement net comptabilisé
<b>Au 31 décembre 2020</b>	<b>2 144</b>	<b>(1 397)</b>	<b>747</b>
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
Modification des régimes	(1)	-	(1)
Écarts actuariels dont :	(140)	(112)	(252)
- effets d'expérience <sup>(a)</sup>	(64)	(112)	(176)
- changements d'hypothèses démographiques <sup>(a)</sup>	2	-	2
- changements d'hypothèses financières <sup>(a)</sup>	(78)	-	(78)
Effet des variations de taux de change	118	(91)	27
<b>Au 31 décembre 2021</b>	<b>3 128</b>	<b>(2 299)</b>	<b>829</b>

(a) (Gains)/Pertes.

Les écarts actuariels liés aux effets d'expérience dégagés durant les quatre exercices précédents se sont élevés à :

(en millions d'euros)	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)
<b>Écarts actuariels liés aux effets d'expérience<sup>(a)</sup></b>	<b>(45)</b>	<b>45</b>	<b>(51)</b>	<b>(79)</b>

(a) (Gains)/Pertes.

Les hypothèses actuarielles retenues pour l'estimation des engagements sur les exercices présentés dans les principaux pays concernés sont les suivantes :

(en pourcentage)	31 décembre 2021					31 décembre 2020					31 décembre 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 <sup>(a)</sup>	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. Des obligations de maturités comparables à celles des engagements ont été retenues.  
n.a. : non applicable.

L'hypothèse d'augmentation du coût des frais médicaux aux États-Unis est de 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)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 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	7
<b>Valeur actualisée des droits</b>	<b>3 128</b>	<b>2 144</b>	<b>2 117</b>

La répartition géographique de la valeur actualisée des droits est la suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
France	746	833	887
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
<b>Valeur actualisée des droits</b>	<b>3 128</b>	<b>2 144</b>	<b>2 117</b>

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 de LVMH et de cadres dirigeants du Groupe, qui bénéficiaient, après une certaine ancienneté dans leurs fonctions, d'un régime de retraite complémentaire dont le montant était fonction de la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées. En application de l'ordonnance du 3 juillet 2019, ce régime de retraite complémentaire a été fermé et les droits ont été gelés à la date du 31 décembre 2019 ;  
il s'agit en outre des indemnités de fin de carrière et médailles du travail, dont le versement est prévu par la loi et les conventions collectives, respectivement lors du départ en retraite ou après une certaine ancienneté.
- En Europe (hors France), les engagements concernent les régimes de retraite à prestations définies mis en place au Royaume-Uni par certaines sociétés du Groupe, la participation des sociétés suisses au régime légal de retraite (« Loi pour la Prévoyance Professionnelle »), ainsi que le TFR (*Trattamento di Fine Rapporto*) en Italie, dont le versement est prévu par la loi au moment du départ de l'entreprise, quel qu'en soit le motif.
- Aux États-Unis, l'engagement provient des régimes de retraite à prestations définies ou de remboursement des frais médicaux aux retraités, mis en place par certaines sociétés du Groupe, notamment Tiffany. L'essentiel de l'engagement résulte de régimes de retraites qualifiés au sens du code de l'impôt sur le revenu (*Internal Revenue Code*) des États-Unis.

## 30.5 Analyse des actifs financiers dédiés

Les valeurs de marché des actifs financiers, dans lesquels les fonds versés sont investis, se répartissent ainsi, par type de support :

(en pourcentage de la valeur de marché des actifs financiers dédiés)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 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
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Ces actifs ne comprennent pas de titres de créance émis par une société du Groupe, d'actions LVMH ou d'actions Christian Dior pour un montant important.

Le Groupe prévoit d'augmenter en 2022 les actifs financiers dédiés par des versements de 111 millions d'euros environ.

## Note 31. Engagements hors bilan

### 31.1 Engagements d'achat

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 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	633	13 459	14 763

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	D'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'achats de matières premières	564	195	-	759
Immobilisations industrielles ou commerciales	369	191	155	715
Titres de participation et investissements financiers	558	75	-	633

### 31.2 Cautions, avals et autres garanties

Au 31 décembre 2021, ces engagements s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2021	31 déc. 2020	31 déc. 2019
Avais et cautions	415	444	371
Autres garanties	162	169	163
<b>Garanties données</b>	<b>577</b>	<b>613</b>	<b>534</b>
<b>Garanties reçues</b>	<b>(65)</b>	<b>(47)</b>	<b>(53)</b>

Les échéances de ces engagements se répartissent ainsi :

(en millions d'euros)	À moins d'un an	D'un à cinq ans	Au-delà de cinq ans	Total
Avais et cautions	402	5	8	415
Autres garanties	84	71	7	162
<b>Garanties données</b>	<b>486</b>	<b>77</b>	<b>14</b>	<b>577</b>
<b>Garanties reçues</b>	<b>(37)</b>	<b>(26)</b>	<b>(2)</b>	<b>(65)</b>

### 31.3 Autres engagements

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'engagements hors bilan significatifs autres que ceux décrits ci-dessus.

## Note 32. Faits exceptionnels et litiges

Dans le cadre de la gestion de ses activités courantes, le Groupe est partie à diverses procédures concernant le droit des marques, la protection des données personnelles, la protection des droits de propriété intellectuelle, la protection des réseaux de distribution sélective, la protection des consommateurs, les contrats de licence, les relations avec ses salariés, le contrôle des déclarations fiscales et toutes autres matières inhérentes à ses activités. Le Groupe estime que les provisions constituées au bilan, au titre de ces risques, litiges ou situations contentieuses connus ou en

cours à la date de clôture, sont d'un montant suffisant pour que la situation financière consolidée ne soit pas affectée de manière significative en cas d'issue défavorable.

Il n'existe pas de procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage dont la Société a connaissance, qui soit en cours ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

## Note 33. Parties liées

### 33.1 Relations du groupe Financière Agache avec Agache et ses filiales

Le groupe Financière Agache est consolidé dans les comptes de la société Agache.

La société Agache, qui dispose d'équipes spécialisées, fournit au groupe Financière Agache 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 Financière Agache des locaux à usage de bureaux.

Inversement, Agache prend en location auprès du groupe Financière Agache des locaux à usage de bureaux et le groupe Financière Agache lui fournit également diverses prestations administratives.

Les transactions entre le groupe Financière Agache, d'une part, et Agache et ses filiales, d'autre part, peuvent être résumées comme suit :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
- Facturations d'intérêts financiers d'Agache et ses filiales au groupe Financière Agache <sup>(a)</sup>	(3)	(7)	(15)
Solde des prêts accordés au groupe Financière Agache et intérêts courus non échus <sup>(b)</sup>	(779)	(709)	(572)
- Charge d'intégration fiscale <sup>(a)</sup>	(62)	(30)	(117)
Solde des comptes d'intégration fiscale <sup>(b)</sup>	(34)	41	(90)
- Autres facturations et cessions d'Agache et ses filiales au groupe Financière Agache <sup>(a)</sup>	(5)	(5)	(7)
Montant dû au 31 décembre <sup>(b)</sup>	1	-	-
- Facturations d'intérêts financiers du groupe Financière Agache à Agache et ses filiales <sup>(a)</sup>	1	-	4
Solde des prêts accordés par le groupe Financière Agache et intérêts courus non échus <sup>(b)</sup>	1 372	-	4
- Autres facturations et cessions du groupe Financière Agache à Agache et ses filiales <sup>(a)</sup>	16	9	6
Montant à recevoir au 31 décembre <sup>(b)</sup>	3	2	-

(a) Produit/(charge).

(b) Actif/(Passif).

### 33.2 Relations du groupe Financière Agache 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 octobre 2014 un musée d'art moderne et contemporain à Paris. Le groupe LVMH finance la Fondation dans le cadre de ses actions de mécénat. Les contributions nettes correspondantes figurent en

« Immobilisations corporelles » et sont amorties depuis l'ouverture du musée, soit depuis octobre 2014, sur la durée résiduelle de la convention d'occupation du domaine public octroyée par la Ville de Paris.

### 33.4 Organes de direction

La rémunération globale des membres du Conseil d'administration, au titre de leurs fonctions dans le Groupe, s'analyse de façon suivante :

(en millions d'euros)	2021	2020	2019
Rémunérations brutes, charges patronales et avantages en nature	3	5	6
Avantages post-emploi	-	7	10
Autres avantages à long terme	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-
Coût des plans d'actions gratuites et assimilés	3	4	5
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>21</b>

L'engagement comptabilisé au 31 décembre 2021, au titre des avantages post-emploi, net des actifs financiers dédiés, est de 12,5 millions d'euros (16 millions d'euros au 31 décembre 2020, 17 millions d'euros au 31 décembre 2019).

## Note 34. Événements postérieurs à la clôture

Le Groupe observe 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. Le Groupe 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 le Groupe 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 du Groupe, 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 du Groupe.

La société Financière Agache a déclaré à l'AMF avoir franchi individuellement en hausse, le 16 mars 2022, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la société LVMH, et détenir individuellement 5,53% du capital et 5,44% des droits de vote de cette société. Ce franchissement de seuils résulte de l'apport par la société Agache de 9 255 405 actions LVMH au profit de la société Financière Agache.

Aucun autre événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2021 et la date d'arrêt des comptes par le Conseil d'administration, le 5 avril 2022.

## 7. Liste des sociétés consolidées

Sociétés	Siège social	Taux d'intérêt au 31 décembre 2021
Financière Agache S.A.	Paris, France	Société mère
Christian Dior S.E. et ses filiales	Paris, France	96%
LVMH S.E. et ses filiales	Paris, France	43%
Hermiole S.A.S.	Paris, France	100%
Coromandel S.A.S.	Paris, France	100%
Montaigne Services S.N.C.	Paris, France	100%
Semyrh S.A.S.	Paris, France	100%
Poseidon Financial Sponsor S.A.S.	Paris, France	95%
Poseidon Entrepreneurs Financial Sponsor S.A.S.	Paris, France	93%
Agache Développement S.A.	Paris, France	100%
Aglaé Ventures II S.A.S.	Paris, France	99%
Aglaé Management S.A.S.	Paris, France	100%
Transept S.A.S.	Paris, France	100%
Markas Holding B.V.	Baarn, Pays-Bas	100%
Westley International S.A. et ses filiales	Luxembourg	100%
Lagardère Capital S.A.S. <sup>(a)(b)</sup>	Paris, France	Sortie du périmètre
Le Peigné S.A. et ses filiales <sup>(a)(c)</sup>	Bruxelles, Belgique	Sortie du périmètre

(a) Sociétés mise en équivalence.

(b) Société sortie du périmètre le 13 octobre 2021. Le taux d'intérêt financier était de 27%. Voir Note 2.

(c) Société fusionnée au 30 novembre 2021 dans Financière Agache, le taux d'intérêt financier était de 40%. Voir Note 2.

## 8. Liste des sociétés non incluses dans la consolidation

Sociétés	Siège social	Taux d'intérêt
JGPG S.A.S.	Paris, France	100%
Semyrh-Europe	Luxembourg	100%
Sévrilux S.N.C.	Paris, France	100%
Poseidon Asia Financial Sponsor	Paris, France	81%
CD Investissements	Paris, France	96%
FJG Patrimoine	Paris, France	96%
Société d'exploitation hôtelière de Saint-Tropez	Paris, France	43%
Société Nouvelle de Libraire et de l'Édition	Paris, France	43%
Samos 1850	Paris, France	43%
BRN Invest NV	Baarn, Pays-Bas	43%
Toiltech	Paris, France	39%
Sephora Macau Limited	Macao, Chine	43%
Parfumerie Amicale	Paris, France	43%
Les Beaux Monts	Paris, France	39%
Sofpar 116	Paris, France	43%
Sofpar 125	Paris, France	43%
Tina	Paris, France	43%
Sofpar 132	Paris, France	43%
Nona Source	Paris, France	43%
Sofpar 135	Paris, France	43%
Sofpar 136	Paris, France	43%
Sofpar 137	Paris, France	43%
Sofpar 138	Paris, France	43%
Sofpar 139	Paris, France	43%
Sofpar 141	Paris, France	43%
Sofpar 142	Paris, France	43%
Sofpar 144	Paris, France	43%
Sofpar 145	Paris, France	43%
Sofpar 146	Paris, France	43%
Sofpar 147	Paris, France	43%
Sofpar 148	Paris, France	43%
Sofpar 149	Paris, France	43%
LVMH Holdings Inc.	New York, USA	43%
Prolepsis Investment Ltd	Paris, France	43%
Innovacion en Marcas de Prestigio SA	Paris, France	28%
Feelunique Holding Limited	St Helier, Jersey	43%
MS 33 Expansion	Paris, France	43%
Shinsegae International Co. Ltd LLC	Paris, France	21%
Crystal Pumpkin	Florence, Italie	43%
Jade Creaction	Albergaria-a-Velha, Portugal	24%
Groupement Forestier des Bois de la Celle	Cognac, France	28%
Augesco	Paris, France	22%
HUGO	Paris, France	43%
Folio St. Barths	New York, USA	43%

Les sociétés non incluses dans la consolidation sont soit des entités sans activité et/ou en cours de liquidation, soit des entités dont l'intégration, individuellement ou collectivement, n'aurait pas d'impact significatif sur les principaux agrégats du Groupe.

## 9. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

À l'Assemblée générale de la société Financière Agache,

### I. 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 Financière Agache 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.

### II. Fondement de l'opinion

#### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 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.

### III. 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 88 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 papers* 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.

## IV. Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe 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 le rapport sur la gestion du Groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

## V. Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

### **Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le Rapport financier annuel**

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le Rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur financier par délégation du 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

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Financière Agache par votre Assemblée générale du 27 juin 1997 pour le cabinet MAZARS et du 24 juin 2009 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2021, le cabinet Mazars était dans la vingt-cinquième année de sa mission sans interruption (dont vingt-trois années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé) et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la treizième année.

Antérieurement, le cabinet ERNST & YOUNG Audit était Commissaire aux comptes depuis 1992.

## VI. Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de la performance de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'Audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

## VII. Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

## Rapport au Comité d'audit de la performance

Nous remettons au Comité d'audit de la performance un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit de la performance figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit de la performance la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit de la performance des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 08 avril 2022

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Loïc Wallaert

Guillaume Machin

ERNST & YOUNG et Autres

Gilles Cohen

# Comptes de la société Financière Agache

1.	Compte de résultat	226
2.	Bilan	227
3.	Tableau de variation de trésorerie	228
4.	Annexe aux comptes annuels	229
5.	Résultats et autres éléments significatifs de la Société au cours des cinq derniers exercices	240
6.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	241
7.	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	245

# 1. Compte de résultat

Produits/(Charges) (en millions d'euros)	Notes	31/12/2021 <sup>(a)</sup>	31/12/2020 <sup>(b)</sup>
Produits financiers de filiales et participations		1 672,8	11 472,2
Titres en portefeuille : dépréciations et provisions		0,6	(7,9)
résultats de cession		9,0	-
autres		(0,5)	(1,6)
<b>Gestion des filiales et participations</b>	<b>4.1</b>	<b>1 682,0</b>	<b>11 462,7</b>
Gestion des placements	4.2	(3,3)	57,3
Produit/(coût) de la dette financière nette	4.3	(9,5)	(19,0)
Résultat de change	4.4	(0,4)	(3,6)
Autres produits et charges financiers		-	-
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>4</b>	<b>1 668,8</b>	<b>11 497,3</b>
Prestations de services et autres revenus	5	0,3	0,1
Frais de personnel	6	(0,1)	(0,1)
Autres charges nettes de gestion	7	(4,0)	(1,4)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>		<b>(3,9)</b>	<b>(1,4)</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT</b>		<b>1 664,9</b>	<b>11 495,9</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>		<b>(0,0)</b>	<b>1,6</b>
Impôt sur les sociétés	8	(44,3)	(20,7)
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>1 620,6</b>	<b>11 476,8</b>

(a) Après prise en compte de la fusion-absorption de Le Peigné par Financière Agache le 30 novembre 2021.

(b) Après prise en compte de la fusion-absorption de Semyrhamis par Financière Agache le 15 décembre 2020, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2020.

## 2. Bilan

### ACTIF

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2021 <sup>(a)</sup>		31/12/2020 <sup>(b)</sup>	
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Immobilisations corporelles		0,7	0,3	0,4	0,4
<b>Immobilisations incorporelles et corporelles</b>	9	<b>0,7</b>	<b>0,3</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>
Participations	10	17 599,0	85,9	17 513,1	16 886,3
Créances rattachées à des participations	11	1 454,0	-	1 454,0	74,6
Autres immobilisations financières	12	347,5		347,5	229,9
<b>Immobilisations financières</b>		<b>19 400,5</b>	<b>85,9</b>	<b>19 314,6</b>	<b>17 190,8</b>
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>		<b>19 401,2</b>	<b>86,2</b>	<b>19 315,0</b>	<b>17 191,2</b>
Créances	13	9,4	-	9,4	36,9
Valeurs mobilières de placement	18.5	1 292,4	46,6	1 245,8	691,5
Disponibilités		184,9	-	184,9	100,0
<b>ACTIF CIRCULANT</b>		<b>1 486,7</b>	<b>46,6</b>	<b>1 440,1</b>	<b>828,4</b>
Comptes de régularisation		0,6	-	0,6	0,4
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>20 888,4</b>	<b>132,8</b>	<b>20 755,6</b>	<b>18 019,9</b>

### PASSIF

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2021 <sup>(a)</sup>		31/12/2020 <sup>(b)</sup>	
		Avant affectation	Avant affectation	Avant affectation	Avant affectation
Capital social (dont versé : 51,7)		51,7		50,8	
Primes d'émission, de fusion et d'apport		1 123,8		441,9	
Réserves et écarts de réévaluation		601,2		601,2	
Report à nouveau		14 654,5		3 241,1	
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>1 620,6</b>		<b>11 476,8</b>	
Acompte sur dividendes		(200,2)		(63,5)	
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	14	<b>17 851,5</b>		<b>15 748,3</b>	
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	15	<b>18,1</b>		<b>1,0</b>	
Dettes financières	16	2 853,7		2 268,2	
Autres dettes	17	30,6		1,6	
<b>AUTRES PASSIFS</b>		<b>2 884,3</b>		<b>2 269,8</b>	
Comptes de régularisation		1,7		0,8	
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>20 755,6</b>		<b>18 019,9</b>	

(a) Après prise en compte de la fusion-absorption de Le Peigné par Financière Agache le 30 novembre 2021.

(b) Après prise en compte de la fusion-absorption de Semyrhamis par Financière Agache le 15 décembre 2020, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2020.

## 3. Tableau de variation de trésorerie

(en millions d'euros)		31/12/2021 <sup>(a)</sup>	31/12/2020 <sup>(b)</sup>
<b>I - OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>			
Résultat net		1 620,6	11 476,8
Dotations/reprises nettes aux amortissements, dépréciations et prov.		0,0	0,0
Provisions nettes à court terme		46,8	11,4
Plus ou moins-values nettes de cessions		(9,0)	(1,6)
<b>Capacité d'autofinancement</b>		<b>1 658,4</b>	<b>11 486,6</b>
Variation des actifs circulants		26,7	(36,4)
Variation des VMP		(584,1)	(621,3)
Variation des dettes à court terme		30,0	(17,7)
<b>Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation</b>		<b>(527,4)</b>	<b>(675,3)</b>
<b>Variation de trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>	<b>I</b>	<b>1 131,0</b>	<b>10 811,3</b>
<b>II - OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
Prix de cession d'actifs immobilisés		89,0	1,7
Acquisition d'immobilisations corporelles		-	-
Acquisitions de titres de participation		(706,8)	(11 913,5)
Variation des autres immobilisations financières		(1 497,0)	(207,1)
<b>Variation de trésorerie issue des opérations d'investissement</b>	<b>II</b>	<b>(2 114,8)</b>	<b>(12 118,9)</b>
<b>III - OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>			
Apport en fonds propres (dividendes versés)		0,1	0,2
Augmentation de capital		682,7	-
Variation d'emprunts et dettes financières		493,0	1 035,8
Variation des créances vis-à-vis du groupe		0,6	(0,6)
Variation des dettes vis-à-vis du groupe		92,5	389,7
<b>Variation de trésorerie issue des opérations de financement</b>	<b>III</b>	<b>1 268,8</b>	<b>1 425,1</b>
<b>IV - DIVIDENDES VERSÉS DURANT L'EXERCICE</b>	<b>IV</b>	<b>(200,2)</b>	<b>(63,5)</b>
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>I + II + III + IV</b>	<b>84,9</b>	<b>54,0</b>
<b>Trésorerie à l'ouverture de l'exercice</b>		<b>99,9</b>	<b>45,8</b>
<b>Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>		<b>184,8</b>	<b>99,9</b>
<b>VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>		<b>84,9</b>	<b>54,0</b>

(a) Après prise en compte de la fusion-absorption de Le Peigné par Financière Agache le 30 novembre 2021.

(b) Après prise en compte de la fusion-absorption de Semyrhamis par Financière Agache le 15 décembre 2020, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2020.

La variation de trésorerie analyse les mouvements d'un exercice sur l'autre des disponibilités (sous déduction des découverts bancaires) et des quasi-disponibilités constituées des valeurs mobilières de placement, nettes des éventuelles dépréciations.

## 4. Annexe aux comptes annuels

Note 1.	Activité de la société et faits significatifs de l'exercice .....	230
Note 2.	Principes, règles et méthodes comptables.....	230
Note 3.	Événements post-clôture .....	232
Note 4.	Résultat financier .....	232
Note 5.	Prestations de services et autres revenus .....	233
Note 6.	Frais de personnel .....	233
Note 7.	Autres charges nettes de gestion .....	233
Note 8.	Impôt sur les sociétés .....	234
Note 9.	Immobilisations incorporelles et corporelles.....	234
Note 10.	Participations .....	234
Note 11.	Créances rattachées à des participations .....	235
Note 12.	Autres immobilisations financières .....	235
Note 13.	Créances.....	235
Note 14.	Capitaux propres .....	236
Note 15.	Variation des dépréciations et des provisions.....	236
Note 16.	Dettes financières brutes .....	237
Note 17.	Autres dettes et autres passifs .....	238
Note 18.	Autres informations .....	238

*Les montants sont exprimés en millions d'euros sauf indication contraire.*

*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.*

## Note 1. Activité de la société et faits significatifs de l'exercice

Filiale d'Agache, la société Financière Agache contrôle directement la société Christian Dior SE et, indirectement par l'intermédiaire de Christian Dior SE, la société LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SE. La Société détient également un portefeuille d'investissements financiers diversifiés.

Au cours du premier semestre 2021, les actions de la société Financière Agache non détenues par l'ensemble constitué par les actionnaires majoritaires ont fait l'objet d'une offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire. Le règlement-livraison de cette offre est intervenu début juillet.

La société Aglaé Management, filiale à 100 % de Financière Agache, a obtenu le 30 juin 2021 l'agrément de l'Autorité des Marchés Financiers en tant que société de gestion de portefeuille habilitée à la gestion de fonds d'investissement alternatifs (FIA).

En vertu du pacte d'actionnaires de Lagardère Capital, Financière Agache a exercé, le 1<sup>er</sup> septembre 2021, sa faculté de céder sa participation dans cette société en contrepartie d'actions Lagardère SA détenues par Lagardère Capital à hauteur de la valeur de sa participation dans cette dernière. Financière Agache a de ce fait augmenté sa participation dans la société cotée Lagardère SA de 7,75 % à 9,97 %. Le pacte d'actionnaires ainsi que le concert composé par, d'une part, Arnaud Lagardère et les sociétés Lagardère S.A.S., LM Holding, Lagardère Capital et Arjil Commanditée - Arco et, d'autre part, les sociétés Agache et Financière Agache, a pris fin.

Le 30 novembre 2021, la société Financière Agache a absorbé la société belge Le Peigné, filiale à 40 %. Cette opération a dégagé un boni de fusion de 406,3 millions d'euros, résultant de l'écart positif entre la quote-part du montant de l'actif net transmis par Le Peigné (1 168,9 millions d'euros) et la valeur nette comptable des titres de Le Peigné antérieurement détenus par Financière Agache (65,4 millions d'euros). Financière Agache a réalisé une augmentation de capital de 2,7 millions d'euros assortie d'une prime de fusion de 694,4 millions d'euros en rémunération des 60 % non détenus dans la société Le Peigné et a procédé à l'annulation de ses propres titres compris dans l'actif apporté par Le Peigné.

Les produits financiers de filiales et participations s'élevaient à 1 672,8 millions d'euros au 31 décembre 2021, contre 1 147,2 millions d'euros au 31 décembre 2020. Il avait été constaté, en 2020, un boni de fusion (résultant de la fusion-absorption de la société Semyrhamis) de 10 640,1 millions d'euros.

Le résultat financier s'établit à 1 668,8 millions d'euros au 31 décembre 2021, contre 1 149,3 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Le résultat net s'établit à 1 620,6 millions d'euros au 31 décembre 2021, contre 1 147,8 millions d'euros au 31 décembre 2020.

## Note 2. Principes, règles et méthodes comptables

### 2.1 Cadre général, changement de méthodes comptables

Les comptes annuels ont été établis conformément au Règlement n° 2014-03 du 5 juin 2014 modifié par le Règlement n° 2016-07 du 4 novembre 2016 et au Règlement n° 2015-05 du 2 juillet 2015 de l'Autorité des Normes comptables, selon les mêmes principes et méthodes comptables que ceux retenus lors de l'exercice précédent.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence conformément aux hypothèses de base : continuité d'exploitation, permanence des méthodes comptables, indépendance des exercices, et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels, sous réserve de la présentation du compte de résultat, modifiée en 2019.

La présentation du compte de résultat inclut trois soldes intermédiaires : le résultat financier, le résultat d'exploitation et le résultat exceptionnel ; résultat financier et résultat d'exploitation cumulés forment le résultat courant avant impôt. Le résultat financier comprend le résultat de gestion des filiales et participations, le coût de la dette financière nette, qui est liée en substance à la détention de ces participations, ainsi que les autres éléments principalement liés à la gestion des placements

et au résultat de change. Le résultat de gestion des filiales et participations comprend tous les éléments de gestion du portefeuille : dividendes, variation des dépréciations de titres, variation des provisions pour risques et charges liées au portefeuille et résultats de cession de titres.

Le résultat d'exploitation inclut les prestations de service et autres revenus, les frais de personnel et les autres charges nettes de gestion.

Le résultat exceptionnel englobe les seules opérations qui, du fait de leur nature, ne peuvent être comprises dans le résultat financier ou le résultat d'exploitation.

Les éléments inscrits en comptabilité ont été évalués selon la méthode du coût historique.

### 2.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont amorties selon le mode linéaire, en fonction des durées d'utilisation estimées suivantes.

Les durées retenues sont les suivantes :

- constructions : 20 à 50 ans ;
- installations générales, agencements et aménagements : 4 à 10 ans.

## 2.3 Immobilisations financières

Les titres de participation ainsi que les autres titres immobilisés sont enregistrés à leur coût d'acquisition (hors frais accessoires) ou à leur valeur d'apport. Lorsque leur valeur d'utilité à la date de clôture est inférieure à la valeur comptabilisée, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence.

Dans le cas de participations dans une société cotée, la valeur d'utilité est généralement appréciée sur la base de la valorisation boursière, de la quote-part de l'actif net réévalué de la société et/ou de l'actualisation des flux de trésorerie prévisionnels.

La valeur d'utilité des participations non cotées est généralement estimée en fonction de la quote-part de l'actif net réévalué des sociétés concernées, de comparables boursiers et/ou de l'actualisation des flux de trésorerie prévisionnels.

Les résultats de cession de titres de participation sont calculés selon la méthode du coût moyen pondéré et présentés en gestion des filiales et participations, au niveau du résultat financier.

Les prêts, dépôts et autres créances immobilisées sont évalués à leur valeur nominale. Ces éléments sont, le cas échéant, dépréciés par voie de provision pour les ramener à leur valeur de réalisation à la date de clôture de l'exercice.

## 2.4 Créances et dettes

Les créances et dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est constatée lorsque les perspectives d'encaissement s'avèrent inférieures à la valeur comptable.

## 2.5 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Une dépréciation est constatée en résultat financier lorsque leur valeur d'acquisition est supérieure à leur valeur de marché établie comme suit :

- titres cotés : cours moyen du dernier mois de l'exercice, converti le cas échéant au taux de change de clôture ;
- autres titres : valeur probable de négociation ou valeur liquidative, convertie le cas échéant au taux de change de clôture.

Ce calcul s'effectue par ligne de titres, sans compensation entre les plus et moins-values constatées.

Les résultats de cession des valeurs mobilières de placement sont enregistrés en résultat financier et sont calculés selon la méthode FIFO.

## 2.6 Capitaux propres

Conformément à la recommandation de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes, les acomptes sur dividendes sont inscrits en déduction des capitaux propres.

## 2.7 Provisions pour risques et charges

Dans le cadre des arrêtés annuels et semestriels des comptes, la Société constitue une provision pour les risques et charges certains et probables dans le respect du principe de prudence.

## 2.8 Produits financiers de participations

Les distributions des filiales et participations sont enregistrées lorsque celles-ci sont considérées acquises aux actionnaires ou associés.

## 2.9 Opérations en devises

En cours de période, les transactions en devises sont enregistrées pour leur contre-valeur en euro à la date de l'opération.

Les dettes, créances, disponibilités et valeurs mobilières de placement en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur aux cours de fin d'exercice.

Les résultats des opérations qui concourent à une position globale de change par devise (réalisés ou résultant de la réévaluation des positions à la clôture de la période) sont enregistrés en résultat et présentés pour leur montant net.

La différence résultant de la conversion au cours de clôture des dettes et des créances en devises qui ne concourent pas à une position globale de change est inscrite dans le poste « écart de conversion ». Les pertes de change latentes ne faisant pas l'objet de couverture sont provisionnées.

## 2.10 Résultat financier

Du fait de son type d'activité, la Société enregistre les opérations de cession de titres selon les principes suivants :

- les résultats de cession de titres de participation sont calculés selon la méthode du coût moyen pondéré ;
- les résultats de cession de valeurs mobilières de placement sont calculés selon la méthode FIFO.

## 2.11 Résultat sur contrats d'options et contrats à terme

### a) Sur opérations de couverture

Les gains et pertes sont constatés en résultat, de manière symétrique à la comptabilisation des produits et charges de l'élément couvert.

### b) Sur les autres opérations

Si la valeur de marché de l'instrument est génératrice d'une perte latente pour la Société par rapport à la valeur initiale de l'instrument, une provision pour risque est comptabilisée. Les gains latents ne sont pas pris en compte.

## Note 3. Événements post-clôture

À la date d'arrêté des comptes, il n'est survenu aucun événement de nature à remettre en cause les hypothèses retenues pour l'établissement des comptes de la période s'achevant le 31 décembre 2021.

## Note 4. Résultat financier

### 4.1 Gestion des filiales et participations

Le résultat provenant de la gestion des filiales et participations s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Dividendes perçus de sociétés françaises	1 266,5	832,1
Boni de fusion	406,3	10 640,1
<b>Produits financiers de filiales et participations</b>	<b>1 672,8</b>	<b>11 472,2</b>
Variation des dépréciations	0,0	(7,0)
Variation des provisions pour risques et charges	0,6	(0,9)
<b>Dépréciations et provisions au titre des filiales et participations</b>	<b>0,6</b>	<b>(7,9)</b>
Résultats de cession	9,0	-
<b>Autres</b>	<b>(0,5)</b>	<b>(1,6)</b>
<b>Gestion des filiales et participations</b>	<b>1 682,0</b>	<b>11 462,7</b>

Concernant la variation des dépréciations et des provisions, voir également Note 15.

### 4.2 Gestion des placements

Le résultat provenant de la gestion des placements s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Revenus	19,3	3,4
Variation des dépréciations	(29,9)	(4,4)
Résultats de cession	31,2	59,5
Autres produits/(charges)	(23,8)	(1,2)
<b>Gestion des placements</b>	<b>(3,3)</b>	<b>57,3</b>

Concernant la variation des dépréciations et des provisions, voir également Note 15.

### 4.3 Coût de la dette financière nette

Le coût de la dette financière nette, y compris effet des instruments de couverture de taux, est une charge qui s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Intérêts sur emprunts	(15,5)	(20,3)
Revenus et produits financiers	4,0	1,5
<b>Produit/(coût) de la dette financière nette hors Groupe</b>	<b>(11,5)</b>	<b>(18,8)</b>
Charge d'intérêts intra-Groupe	(1,7)	(1,2)
Produit d'intérêts intra-Groupe	3,7	1,0
<b>Produit/(coût) de la dette financière nette intra-Groupe</b>	<b>2,0</b>	<b>(0,2)</b>
<b>Produit/(coût) de la dette financière nette</b>	<b>(9,5)</b>	<b>(19,0)</b>

### 4.4 Résultat de change

Le résultat de change est constitué des éléments suivants :

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Différences positives de change	2,9	-
Différences négatives de change		(8,6)
Variation des provisions pour pertes de change latentes	(0,7)	0,8
Autres	(2,6)	4,1
<b>Résultat de change</b>	<b>(0,4)</b>	<b>(3,6)</b>

Concernant la variation des provisions, voir également Note 15.

### Note 5. Prestations de services et autres revenus

Les prestations de services et autres revenus sont constituées de revenus locatifs.

### Note 6. Frais de personnel

Les frais de personnel incluent les rémunérations brutes et charges patronales.

#### Effectif moyen sur l'exercice

Catégorie	Cadres	Employés	Total
Nombre	0,58	-	0,58

### Note 7. Autres charges nettes de gestion

Les autres charges nettes de gestion sont principalement constituées de prestations d'assistance et d'honoraires.

## Note 8. Impôt sur les sociétés

### 8.1 Ventilation de l'impôt

L'impôt sur les sociétés se ventile de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Avant impôt	(Charge)/ Produit d'impôt	Après impôt
Résultat courant	1 664,9	(44,3)	1 620,6
Résultat exceptionnel	(0,0)	-	(0,0)
	<b>1 664,9</b>	<b>(44,3)</b>	<b>1 620,6</b>

### 8.2 Situation fiscale

La société Financière Agache est, depuis 2004, membre du groupe d'intégration fiscale dont la société Agache est société mère intégrante.

Financière Agache calcule et comptabilise sa charge d'impôt comme si elle était imposée séparément, et verse le montant de cet impôt à la société mère intégrante.

## Note 9. Immobilisations incorporelles et corporelles

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2021
<b>Valeur nette des immobilisations au 31 décembre 2020</b>	<b>0,4</b>
Investissements	-
Cessions et mises hors service	-
Variation nette des amortissements	(0,0)
<b>Valeur nette des immobilisations au 31 décembre 2021</b>	<b>0,4</b>

## Note 10. Participations

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2021	31/12/2020
Valeur brute du portefeuille de participations	17 599,0	16 972,2
Dépréciations	(85,9)	(85,9)
<b>Valeur nette du portefeuille de participations</b>	<b>17 513,1</b>	<b>16 886,3</b>

Le portefeuille de participations est détaillé dans le tableau des filiales et participations.

La variation de la valeur brute du portefeuille de participations résulte essentiellement des apports liés à la fusion-absorption de Le Peigné pour 595,4 millions d'euros.

Les méthodes de dépréciation des titres de participation sont décrites en Note 2.3.

L'évolution de la dépréciation du portefeuille est analysée en Note 15.

## Note 11. Créances rattachées à des participations

Le solde des créances rattachées à des participations s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	31 décembre 2021			Montants bruts par échéance		Dont entreprises liées
	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	À 1 an au plus	À plus d'1 an	
	1 454,0	-	1 454,0	758,5	695,5	1 454,0
<b>Total</b>	<b>1 454,0</b>	<b>-</b>	<b>1 454,0</b>	<b>758,5</b>	<b>695,5</b>	<b>1 454,0</b>

Les créances rattachées à des participations sont constituées d'avances accordées à des sociétés du Groupe dans le cadre de conventions bilatérales à moyen terme. Les créances rattachées à

des participations résultent principalement d'avances consenties par Le Peigné (filiale absorbée en 2021).

## Note 12. Autres immobilisations financières

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Autres titres immobilisés	347,0	229,4
Autres immobilisations financières	0,5	0,5
Dépréciations	-	-
<b>Valeur nette des autres immobilisations financières</b>	<b>347,5</b>	<b>229,9</b>

Les méthodes de dépréciation des autres immobilisations financières sont décrites en Note 2.3.

L'évolution de la dépréciation du portefeuille est analysée en Note 15.

## Note 13. Créances

Le solde des créances s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	31/12/2021			31/12/2020
	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Créances sur des entreprises liées	-	-	-	32,8
<i>Dont comptes courants d'intégration fiscale</i>	-	-	-	32,2
Autres créances	9,4	-	9,4	4,1
<b>Total</b>	<b>9,4</b>	<b>-</b>	<b>9,4</b>	<b>36,9</b>

L'échéance de l'ensemble des créances est inférieure à un an.

## Note 14. Capitaux propres

### 14.1 Composition du capital social

Le capital social, entièrement libéré, est composé de 3 228 662 actions d'un nominal de 16 euros, dont 3 053 162 actions bénéficient d'un droit de vote double au 31 décembre 2021.

### 14.2 Variation des capitaux propres

(en millions d'euros)

<b>Capitaux propres au 31/12/2020 (avant affectation du résultat)</b>	<b>15 748,3</b>
Augmentation de capital	2,7
Réduction de capital	(1,8)
Prime de fusion	681,8
Résultat de l'exercice clos le 31/12/2021	1 620,6
Effet des actions auto-détenues	0,1
Acompte sur dividendes pour l'exercice clos le 31/12/2021	(200,2)
<b>Capitaux propres au 31/12/2021 (avant affectation du résultat)</b>	<b>17 851,5</b>

L'affectation du résultat de l'exercice 2020 a été approuvée par l'Assemblée générale ordinaire du 26 avril 2021.

Les effets de la fusion-absorption de Le Peigné (filiale à 40 %) sur les capitaux propres sont décrits dans les faits significatifs de l'exercice (Note 1).

## Note 15. Variation des dépréciations et des provisions

La variation des dépréciations d'actifs et des provisions pour risques et charges au cours de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2020	Augmentations	Diminutions	31/12/2021
Participations	85,9	1,6	1,6	85,9
Valeurs mobilières de placement	6,8	49,9 <sup>(a)</sup>	10,1	46,6
<b>Dépréciations d'actifs</b>	<b>92,7</b>	<b>51,6</b>	<b>11,8</b>	<b>132,5</b>
Filiales	1,0	0,3	1,0	0,3
Autres provisions pour risques	-	17,7	-	17,7
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>1,0</b>	<b>18,1</b>	<b>1,0</b>	<b>18,1</b>
<b>Total</b>	<b>93,7</b>	<b>69,7</b>	<b>12,7</b>	<b>150,6</b>

(a) Ce montant inclut 9,9 millions d'euros qui proviennent de la fusion-absorption de la société Le Peigné (cf. Note 1).

Les variations des dépréciations des participations et des provisions pour risques sur filiales reflètent principalement l'évolution de la situation nette des filiales concernées.

## Note 16. Dette financière brute

### 16.1 Dette financière brute

La dette financière brute s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
Emprunts obligataires	180,6	120,6
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 213,9	988,9
Emprunts et dettes financières divers	1 459,2	1 158,7
<b>Dette financière brute</b>	<b>2 853,7</b>	<b>2 268,2</b>

Les emprunts et dettes financières divers recouvrent les encours de titres de créance négociables à court terme (NEU Commercial Paper et billets de trésorerie) à hauteur de 977,0 millions d'euros et des emprunts auprès de sociétés affiliées à hauteur de 482,2 millions d'euros (dont 342,6 millions d'euros ont été apportés dans le cadre de la fusion avec Le Peigné).

La société Financière Agache, conformément aux usages en matière de crédit, a souscrit à des engagements de détention de pourcentage d'intérêts et de droits de vote minimum de certaines de ses filiales.

### 16.2 Emprunts obligataires

(en millions d'euros)	Taux d'intérêt facial	Prix d'émission (en % du nominal)	Échéance	Nominal au 31 décembre 2021	Intérêts courus	Total
EUR 120 000 000 - 2017	1,204%	100,604%	2022	120	0,6	120,6
EUR 60 000 000 - 2021	0,861%	100,000%	2028	60	0,0	60,0
<b>Total</b>				<b>180</b>	<b>0,6</b>	<b>180,6</b>

La société Financière Agache a procédé, en décembre 2021, à l'émission d'un emprunt obligataire d'un montant nominal de 60 millions d'euros au taux d'intérêt facial de 0,861% et à échéance 2028.

### 16.3 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 :

(en millions d'euros)	Total	Montant			Dont charges à payer
		À 1 an au plus	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	
Emprunts obligataires	180,6	120,6	-	60,0	0,6
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 213,9	85,9	1 128,0	-	0,1
Emprunts et dettes financières diverses	1 459,2	1 319,5	139,7	-	0,0
<b>Dette financière brute</b>	<b>2 853,7</b>	<b>1 526,0</b>	<b>1 267,7</b>	<b>60,0</b>	<b>0,8</b>

### 16.4 Garanties et sûretés réelles

Au 31 décembre 2021, la dette financière ne fait l'objet d'aucune garantie ou sûreté réelle.

## Note 17. Autres dettes et autres passifs

(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	1,9	1,9	-	-	0,8	0,6
Dettes fiscales et sociales	2,9	2,9	-	-	0,1	-
Autres dettes	25,8	25,8	-	-	24,8	24,8
Produits constatés d'avance	1,7	1,7	-	-	-	0,7
<b>Autres dettes et autres passifs</b>	<b>32,3</b>	<b>32,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>25,6</b>	<b>26,1</b>

## Note 18. Autres informations

### 18.1 Relations avec les parties liées

Au cours de l'exercice, il n'a été conclu aucune convention nouvelle avec les parties liées au sens de l'article R. 123-198 du Code de commerce, d'un montant significatif et à des conditions qui n'auraient pas été des conditions normales de marché.

### 18.2 Engagements financiers

#### Engagements d'investissement donnés

Au 31 décembre 2021, la société Financière Agache a 118,7 millions d'euros d'engagements d'investissement dans des fonds.

#### Engagements sur instruments financiers à terme

##### Couverture de change

Dans le cadre de sa politique de financement et de couverture de change, la société Financière Agache utilise des ventes à terme devises contre euro. Au 31 décembre 2021, les opérations en cours sont les suivantes :

Nature de la couverture (en millions d'euros)	Nature des éléments couverts	Devise	Montant nominal <sup>(a)</sup>	Valeur de marché <sup>(b)</sup>
Contrat à terme	Placements	USD	346,0	1,5
Contrat à terme	Placements	CHF	0,0	(0,0)
Contrat à terme	Placements	GBP	44,0	(0,7)
Contrat à terme	Placements	HKD	27,5	0,0

(a) Vente/(achat).

(b) Gain/(perte).

##### Engagements reçus

La société Financière Agache bénéficie de lignes de crédit confirmées conclues avec des établissements bancaires, dont le montant non tiré disponible au 31 décembre 2021 s'élève à 2 946 millions d'euros.

### 18.3 Identité de la société consolidante

Dénomination sociale	SIREN	Siège social
Agache	314 685 454	41, avenue Montaigne 75008 PARIS

## 18.4 Filiales et participations

(en millions d'euros)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
	Brute	Nette			
<b>A. Renseignements détaillés concernant les filiales et participations</b>					
<b>1. Filiales (détection supérieure à 50%)</b>					
– Agache Développement	18,9	1,6	-	-	-
– Aglaé Management	2,5	2,5	-	-	-
– Aglaé Ventures II	79,2	79,2	-	-	-
– Christian Dior	16 042,0	16 042,0	-	-	1 203,4 <sup>(a)</sup>
– Coromandel	52,5	52,5	-	-	-
– Hermiole	63,0	62,5	-	-	-
– Markas Holding	18,5	1,5	-	-	-
– Montaigne Services	4,5	0,0	-	-	-
– Poseidon Asia Financial Sponsor	0,0	0,0	-	-	-
– Poseidon Financial Sponsor	27,5	27,5	-	-	-
– Poseidon Entrepreneurs Financial Sponsor	14,1	14,1	-	-	-
– Transept	3,0	0,5	77,2	-	-
– Westley International	52,1	8,1	-	-	-
<b>2. Participations (détection comprise entre 10 et 50%)</b>					
– LC Investissements	109,1	109,1	-	-	-
– Rangiroa Capital	11,5	11,5	-	-	-
<b>3. Autres</b>					
– LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton	1 100,4	1 100,4	-	-	63,1 <sup>(a)</sup>
– Autres	0,2	0,1	-	-	-
<b>B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations<sup>(b)</sup></b>					
1. Filiales et participations françaises	342,4	342,4			
2. Filiales et participations étrangères	4,6	4,6			
<b>Total</b>	<b>17 946,0</b>	<b>17 860,1</b>	<b>77,2</b>	<b>-</b>	<b>1 266,5</b>

(a) Y compris dividendes de titres de filiales comptabilisés en revenus de valeurs mobilières de placement.

(b) Titres comptabilisés en titres immobilisés.

## 18.5 Valeurs mobilières

(en millions d'euros)	Valeur nette 31/12/2021
Actions	902,4
Obligations	5,3
FPCI	4,1
Hedge Funds et fonds de Private Equity	333,9
<b>Valeurs mobilières de placement</b>	<b>1 245,8</b>

## 5. Résultats et autres éléments significatifs de la Société au cours des cinq derniers exercices

<i>(en millions d'euros, sauf résultats par action, exprimés en euros)</i>	2017	2018	2019	2020	2021
<b>1. Capital</b>					
Montant du capital social	50,8	50,8	50,8	50,8	51,7
Nombre d'actions ordinaires existantes	3 173 352	3 173 352	3 173 352	3 173 352	3 228 662
Nombre maximal d'actions futures à créer par exercice d'options de souscription	-	-	-	-	-
<b>2. Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	70,0	139,3	666,6	11 508,9	1 711,8
Impôts sur les bénéfices	4,0	8,4	25,4	20,7	44,3
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	181,5	150,1	662,7	11 476,8	1 620,6
Résultat distribué <sup>(a)</sup>	317,3	222,1	166,6	63,5	200,2
<b>3. Résultats par action (en euros)</b>					
Résultat avant impôts, mais avant charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	22,1	43,9	210,1	3 626,7	530,2
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	57,2	47,3	208,8	3 616,6	501,9
Dividende brut distribué à chaque action <sup>(b)</sup>	100,0	70,0	52,5	20,0	62,0
<b>4. Personnel</b>					
Effectif moyen (en nombre)	0	0	0	0	1
Montant de la masse salariale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

(a) Montant de la distribution résultant de la résolution de l'Assemblée générale, avant effet des actions Financière Agache auto-détenues à la date de la distribution. Pour l'exercice 2021, montant proposé à l'Assemblée générale du 27 avril 2022.

(b) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

## 6. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

À l'Assemblée générale de la société Financière Agache,

### I. 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 Financière Agache 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.

### II. Fondement de l'opinion

#### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 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.

### III. 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 devons porter à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de point clé de l'audit à communiquer dans notre rapport.

## IV. Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### Informations données dans le Rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

### Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 du Code de commerce.

### Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

## V. Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

### Format de présentation des comptes annuels 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. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur financier par délégation 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

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Financière Agache par votre Assemblée générale du 27 juin 1997 pour le cabinet Mazars et du 24 juin 2009 pour le cabinet Ernst & Young et Autres.

Au 31 décembre 2021, le cabinet Mazars était dans la vingt-cinquième année de sa mission sans interruption (dont vingt-trois années depuis que les titres de la Société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé) et le cabinet Ernst & Young et Autres dans la treizième année.

Antérieurement, le cabinet Ernst & Young Audit était Commissaire aux comptes depuis 1992.

## VI. Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de la performance de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'Audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

## VII. Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

## Rapport au Comité d'audit de la performance

Nous remettons au Comité d'audit de la performance un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit de la performance figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit de la performance la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit de la performance des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 8 avril 2022

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Loïc Wallaert

Guillaume Machin

ERNST & YOUNG et Autres

Gilles Cohen

## 7. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

À l'Assemblée générale de la société Financière Agache,

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'attache à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### I. Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration du 21 décembre 2021.

#### Avec la société Agache (anciennement Groupe Arnault)

##### *Personnes concernées*

MM. Nicolas Bazire et Florian Ollivier, Administrateurs.

##### *Nature et objet*

##### **Convention d'assistance**

Votre Société ne dispose d'aucun personnel salarié propre. La convention d'assistance conclue avec la société Agache permet la mise en commun de compétences et la mutualisation de certaines dépenses, réduisant par conséquent la charge.

##### *Modalités*

Votre Société a signé la convention d'assistance avec la société Agache le 27 novembre 1995. Cette convention, modifiée par l'avenant en date du 23 octobre 2009, fixe les modalités de facturation. Sur l'exercice 2021, votre Conseil d'administration a autorisé le 21 décembre 2021 une facturation complémentaire au titre de cette convention de 500 000 euros HT liée au volume des prestations de services procurées par la société Agache en 2021, notamment sur les sujets suivants :

- offre publique concernant les actionnaires minoritaires de la Société ;
- fusion-absorption de la société Le Peigné par la Société ;
- obtention par la société Aglaé Management d'un agrément de la part de l'AMF.

Dans le cadre de cette convention, votre société a versé à la société Agache une somme d'un montant global de 825 018,44 euros TTC (687 515,37 euros HT) au titre de l'exercice 2021.

## II. Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'Assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 8 avril 2022

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Loïc Wallaert

Guillaume Machin

ERNST & YOUNG et Autres

Gilles Cohen

# Déclaration du Responsable du Rapport financier annuel

Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Rapport annuel sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, à notre connaissance, que les Comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le Rapport de gestion figurant en page 3 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 25 avril 2022

Florian OLLIVIER

Président-directeur général







FINANCIERE AGACHE

11, rue François 1<sup>er</sup> - Paris 8<sup>e</sup>