

Christian Dior

RAPPORT ANNUEL
AU 31 DÉCEMBRE 2017

Assemblée générale mixte du 12 avril 2018

Message du Président	2	Rapport du Conseil d'administration sur les projets de résolutions	171
Historique	5	1. Approbation des comptes de l'exercice et des conventions réglementées	172
Organes de direction et de contrôle	6	2. Composition du Conseil d'administration	172
Chiffres significatifs	7	3. Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux	173
Activités du Groupe	11	4. Autorisations proposées à l'Assemblée générale	175
1. Vins et Spiritueux	12	5. Modification des statuts	178
2. Mode et Maroquinerie	16	États financiers	179
3. Parfums et Cosmétiques	19	Comptes consolidés	179
4. Montres et Joaillerie	21	Comptes sociaux	263
5. Distribution sélective	23	Résolutions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 12 avril 2018	285
6. Autres activités	24	1. Résolutions à caractère ordinaire	286
Rapport de gestion du Conseil d'administration	25	2. Résolutions à caractère extraordinaire	289
Groupe Christian Dior	25	3. Rapports des Commissaires aux comptes	300
Gestion des risques extra-financiers et financiers	47	Autres informations	307
Société Christian Dior	73	1. Renseignements concernant la Société	308
Ressources humaines	89	2. Renseignements concernant le capital	309
Environnement	111	3. Répartition du capital et des droits de vote	310
Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	129	4. Marché des instruments financiers émis par Christian Dior	314
1. Gouvernement d'entreprise	130	Déclaration du Responsable du Rapport annuel	319
2. Rémunération des mandataires sociaux	148		
3. État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées	156		
Annexes	157		

Christian Dior

Rapport annuel au 31 décembre 2017

Message du Président



Une nouvelle année record

Le groupe Christian Dior a connu en 2017, à tous égards, une nouvelle année de grande réussite : profitable économiquement, foisonnante d'innovation, riche d'engagement.

Les succès de 2017, fruits d'une vision mondiale de long terme

Portées par une croissance organique de 12 %, nos ventes ont franchi largement le cap des 40 milliards d'euros, et notre résultat opérationnel courant, en progression de 15 %, excède les 8 milliards d'euros.

Ces quelques chiffres résultent de l'équilibre de nos métiers et de nos implantations à travers le monde : l'Europe, les États-Unis, l'Asie ont connu cette année des croissances. Ils procèdent aussi du dynamisme de nos Maisons, qui, parce qu'elles préparent leur développement sur le très long terme, ont connu une année particulièrement dense. Ce sont là deux traits caractéristiques du Groupe : cette année encore, nos Maisons ont vu loin, et ont cherché la perfection dans leurs réalisations de l'année.

Nos Maisons, foyers de création

Notre Groupe compte, aujourd'hui, plus de 70 Maisons, mais chacune d'elles, à commencer, naturellement, par les plus importantes, est en soi un foyer de création et d'engagement animé d'une intense activité. Louis Vuitton continue de connaître une dynamique créative remarquable. Le succès de tous ses produits iconiques, mais aussi des modèles issus de collaborations avec Jeff Koons ou Supreme, ont permis à la Maison de connaître une réussite éclatante, tout en contrôlant très strictement la qualité et l'exclusivité de sa distribution.

Christian Dior, la marque de couture française la plus célèbre au monde, a organisé au Musée des Arts décoratifs, à l'occasion de son soixante-dixième anniversaire, l'exposition « Christian Dior, Couturier du Rêve », qui a connu un succès extraordinaire avec plus de 700 000 visiteurs en six mois.

Notre branche Vins et Spiritueux a vu croître ses principales Maisons, même si les contraintes d'approvisionnement ont pu ralentir la progression de nos cognacs au second semestre. Parmi nos grands champagnes, les cuvées P2 de Dom Pérignon, qui, grâce à leur très longue conservation en cave, sont sans égales dans le monde et sont de plus en plus appréciées.

Fendi et Bvlgari, tout comme nos grandes Maisons de parfum et en particulier Parfums Christian Dior, ont poursuivi leur excellente trajectoire.

Au nombre des synergies que notre Groupe permet de susciter, les produits de Fenty Beauty, marque créée par Rihanna, qui ont été développés dans notre incubateur Kendo, ont atteint une envergure mondiale et remporté un exceptionnel succès en s'appuyant sur la force de Sephora et l'ampleur de son réseau physique et digital.

Je distinguerai aussi tout particulièrement Céline, qui accueille en 2018 le talent d'Hedi Slimane, et qui s'apprête à aborder des activités et des territoires encore inexplorés pour cette Maison.

Des acquisitions importantes en 2017

Rimowa, dont l'acquisition a été réalisée en janvier 2017, a quasiment achevé son processus d'intégration dans le Groupe. Ces valises allemandes demeurent, pour leur qualité inégalée de fabrication et leur design unique, les préférées des grands voyageurs, et vont tirer avantage du développement des voyages aériens dans les années à venir.

Francis Kurkdjian, maître-parfumeur de grand talent, nous a rejoints et ajouté sa Maison à celles de notre Groupe. L'acquisition de Colgin Cellars, pépite de la Napa Valley, permet de compléter notre portefeuille de vignobles de prestige, tout comme celle de Woodinville nous permet d'étendre notre gamme de spiritueux.

Un investissement fort dans la production

Afin de satisfaire la demande croissante pour nos produits, dans l'ensemble de nos activités, et poursuivre l'amélioration constante de nos modes de production, nos Maisons ont augmenté leurs capacités de production. Après un nouvel atelier de fabrication en Auvergne, Louis Vuitton planifie pour 2018 plusieurs autres ouvertures d'unités de production, en France toujours. Bvlgari s'est doté d'une manufacture aux meilleurs standards du secteur à Valenza en Italie.

De même, l'inauguration de l'unité d'embouteillage de Pont-Neuf, près de Cognac, en octobre dernier, a manifesté l'ambition de croissance d'Hennessy tout comme sa confiance dans le potentiel du vignoble cognacais. Ces investissements correspondent aussi à la volonté de nos Maisons d'améliorer la qualité de nos produits et d'en faire la plus parfaite expression des terroirs qui les engendrent.

Ils sont secondés, depuis plusieurs années, par un investissement tout aussi important dans la transmission des savoir-faire ancestraux dont nos Maisons sont les dépositaires et qu'elles ont le devoir de pérenniser. Notre Institut des Métiers d'Excellence, désormais présent non seulement en France et en Suisse mais aussi en Italie, accueille de nombreux apprentis et propose 18 formations de très haut niveau.

Le développement des activités numériques

L'empreinte commerciale du Groupe en ligne est déjà très forte : nos ventes en ligne, qui constituent plusieurs milliards d'euros, ont crû en 2017 de 30%. Si l'on songe à Sephora, pionnier de la vente en ligne, son activité digitale connaît de fortes croissances partout dans le monde. Sephora est par exemple le leader de la vente en ligne de produits de beauté de l'univers sélectif dans de nombreux pays, dont les États-Unis. De même, Louis Vuitton rassemble déjà une activité digitale tout à fait remarquable tout en respectant l'exclusivité de la marque.

Nos produits eux-mêmes sont de plus en plus connectés : la Maison horlogère TAG Heuer capitalise sur le grand succès de la montre connectée en 2016 pour approfondir cette orientation stratégique, Louis Vuitton a lancé la sienne en 2017.

Afin de prolonger cet élan d'innovation et de renforcer encore la présence et le rôle des professions du digital en son sein, le Groupe a lancé en 2017 une série d'initiatives visant à proposer à notre clientèle, en particulier aux nouvelles générations dont les attentes sont fortes dans ce domaine, une offre digitale de prestige. 24 Sèvres, plateforme numérique adossée au grand magasin Le Bon Marché, s'est établie immédiatement parmi les meilleurs services de commerce en ligne, grâce à la qualité de sa sélection de produits et de son portail en ligne. De même, Clos 19, ambassadeur numérique de l'art de recevoir à la française, propose nos vins et nos spiritueux, ainsi que de nombreuses expériences de dégustation, à ses clients anglais, allemands et américains.

Enfin, à tous les échelons, le Groupe s'investit très directement dans les collaborations avec les start-up, notamment grâce au salon Vivatech, co-organisé par sa filiale Les Echos, qui est devenu rapidement un événement de classe mondiale.

Nos engagements

Notre action de mécénat s'amplifie de manière inégalée jusqu' alors puisque l'exposition à la Fondation Louis Vuitton de la prestigieuse collection Chtchoukine, pour la première fois réunifiée depuis la Révolution d'Octobre, a été vue par plus d'1,2 million de visiteurs, ce qui constitue un record.

Le Groupe a célébré en septembre les 25 ans de son engagement en faveur de l'environnement par un renforcement de ses objectifs de performance environnementale. Enfin, LVMH s'est engagé avec détermination en faveur des mannequins, établissant une charte aussi exigeante que novatrice qu'appliquent aujourd'hui ses Maisons de mode.

Comme à trois reprises depuis 2011, notre Groupe vous accueillera dans ses Maisons afin de vous dévoiler ses plus précieux savoir-faire : les quatrième Journées Particulières LVMH auront lieu les 12, 13 et 14 octobre prochains.

Confiance prudente pour 2018

Notre Groupe est donc, je le crois, très bien positionné pour poursuivre son développement harmonieux. Nous ne pouvons néanmoins prédire précisément quelle sera la conjoncture de 2018 même si le premier trimestre ne devrait pas marquer de rupture majeure. L'analyse de la situation macro-économique mondiale, où de grands réservoirs de croissance font face à d'importants facteurs de risques, nous conduit à aborder cette année avec une confiance prudente. Prudence parce que la situation économique actuelle, particulièrement porteuse, marquée par des taux d'intérêt très faibles, une grande abondance de liquidités, des valeurs d'actifs globalement très élevées et l'absence de crise économique majeure depuis dix ans, ne se poursuivra pas éternellement.

Confiance parce que le désir pour nos produits d'exception continuera à croître à long terme, et que le niveau de vie moyen des pays où le Groupe est présent continuera à augmenter dans les années qui viennent, même si l'on rencontre des soubresauts économiques négatifs de court terme.

Je fais confiance à nos créateurs et à nos 145 000 collaborateurs dans le monde pour inventer les produits de demain et leur apporter une qualité inégalable. Le Groupe sait se projeter dans la durée et investir pour le long terme. Nous sommes tous, à tous les niveaux, des entrepreneurs qui avons pour objectif d'améliorer encore l'avance du Groupe dans les dix ans qui viennent sur l'ensemble de nos marchés.

Bernard ARNAULT

Président du Conseil d'administration

Historique

La société Christian Dior a pour origine la création, en 1946, par Monsieur Christian Dior, d'une Maison de Haute Couture dans un hôtel particulier au 30, avenue Montaigne à Paris, où la Société maintient toujours son siège social.

Le groupe Boussac, dont la société Christian Dior faisait alors partie, fut repris en 1984 par Monsieur Bernard Arnault associé à un groupe d'investisseurs. En 1988, la société Christian Dior prit, à travers l'une de ses filiales, une participation de 32 % dans le capital de LVMH, participation qui s'accrut au fil des ans. Ainsi, Christian Dior contrôle au 31 décembre 2017 41 % du capital et 57 % des droits de vote de LVMH, sachant que le Groupe Familial Arnault détient, de plus, à cette même date environ 6 % du capital et des droits de vote de LVMH.

Le groupe Christian Dior s'est constitué d'alliances successives entre des entreprises qui, de génération en génération, ont su marier tradition d'excellence, passion créative, ouverture au monde et esprit de conquête. Désormais, ensemble, elles composent un Groupe puissant de dimension mondiale, mettent leur expertise au service de marques plus jeunes et continuent à cultiver l'art de grandir et de traverser le temps sans perdre leur âme et leur image d'exception.

Du XIV^e siècle à nos jours

XIV^e siècle	1365	Clos des Lambrays		
XVI^e siècle	1593	Château d'Yquem		
XVIII^e siècle	1729	Ruinart		
	1743	Moët & Chandon		
	1765	Hennessy		
	1772	Veuve Clicquot		
	1780	Chaumet		
XIX^e siècle	1815	Ardbeg		1946
	1817	Cova		1947
	1828	Guerlain		Parfums Christian Dior
	1832	Château Cheval Blanc		Emilio Pucci
	1843	Krug		1952
		Glenmorangie		Givenchy
	1846	Loewe		Connaissance des Arts
	1849	Royal Van Lent		1957
	1852	Le Bon Marché		Parfums Givenchy
	1854	Louis Vuitton		1958
	1858	Mercier		Starboard Cruise Services
	1860	TAG Heuer		1959
		Jardin d'Acclimatation		Chandon
	1865	Zenith		1960
	1870	La Samaritaine		DFS
	1884	Bulgari		1969
	1895	Berluti		Sephora
	1898	Rimowa		1970
XX^e siècle	1908	Les Echos		Kenzo
	1916	Acqua di Parma		Cape Mentelle
	1923	La Grande Épicerie de Paris		1972
	1924	Loro Piana		Parfums Loewe
	1925	Fendi		1974
	1936	Dom Pérignon		Investir-Le Journal des Finances
		Fred		1975
	1944	Le Parisien-Aujourd'hui en France		Ole Henriksen
	1945	Céline		1976
				Benefit Cosmetics
				1977
				Newton
				1980
				Hublot
				1983
				Radio Classique
				1984
				Thomas Pink
				Marc Jacobs
				Make Up For Ever
				1985
				Cloudy Bay
				1988
				Kenzo Parfums
				1991
				Fresh
				1992
				Colgin Cellars
				1993
				Belvedere
				1998
				Bodega Numanthia
				1999
				Terrazas de los Andes
				Cheval des Andes
XXI^e siècle	2004	Nicholas Kirkwood		
	2005	Edun		
	2008	Kat Von D		
	2009	Maison Francis Kurkdjian		
	2010	Woodinville		
	2013	Ao Yun		
	2017	Fenty Beauty by Rihanna		

Organes de direction et de contrôle au 31 décembre 2017

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Bernard ARNAULT
Président du Conseil d'administration

Sidney TOLEDANO
Vice-Président
Directeur général

Delphine ARNAULT ^(b)

Nicolas BAZIRE ^(d)

Hélène DESMARAIS ^{(a) (b)}

Renaud DONNEDIEU de VABRES ^(a)

Ségolène GALLIENNE ^(a)

Christian de LABRIFFE ^(a)

Maria Luisa LORO PIANA

CENSEUR

Pierre GODÉ ^(c)

Jaime de MARICHALAR y SÁENZ de TEJADA ^(b)

COMITÉ D'AUDIT DE LA PERFORMANCE

Christian de LABRIFFE ^(a)
Président

Nicolas BAZIRE

Renaud DONNEDIEU de VABRES ^(a)

COMITÉ DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Hélène DESMARAIS ^{(a) (b)}
Présidente

Nicolas BAZIRE

Christian de LABRIFFE ^(a)

COMMISSAIRES AUX COMPTES

ERNST & YOUNG et Autres
représenté par Jeanne Boillet

MAZARS
représenté par Simon Beillevaire

(a) Personnalité indépendante.

(b) Renouvellement proposé à l'Assemblée générale du 12 avril 2018.

(c) Décédé le 31 janvier 2018.

(d) Ratification de la cooptation faite par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 26 juillet 2017 proposée à l'Assemblée générale du 12 avril 2018.

La liste des mandats des Administrateurs figure au point 1.4.1 du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, pages 134 et suivantes.

Chiffres significatifs

Principales données consolidées

	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
<i>(en millions d'euros et en %)</i>	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
Ventes	43 666	39 501	21 436
Marge brute	28 582	25 948	14 035
<i>Marge brute en pourcentage des ventes</i>	65,5 %	65,7 %	65,5 %
Résultat opérationnel courant	8 373	7 252	4 238
<i>Marge opérationnelle courante en pourcentage des ventes</i>	19,2 %	18,4 %	19,8 %
Résultat net	5 753	4 594	2 724
Résultat net, part du Groupe	2 240	1 764	1 058
Résultat net, part des intérêts minoritaires	3 513	2 830	1 666
Capacité d'autofinancement générée par l'activité ^(b)	10 582	9 125	5 343
Investissements d'exploitation	2 517	2 438	1 467
Variation de la trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation (cash-flow disponible)	4 589	4 003	3 305
Capitaux propres, part du Groupe	12 782	11 838	11 838
Intérêts minoritaires	19 951	18 246	18 246
Capitaux propres totaux	32 733	30 084	30 084
Dette financière nette ^(c)	2 001	4 753	4 753
Ratio Dette financière nette ^(c) /Capitaux propres totaux	6 %	16 %	16 %

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

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

(c) Hors engagements d'achat de titres de minoritaires, classés en « Autres passifs », voir Note 20 de l'annexe aux comptes consolidés.

Données par action

	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
<i>(en euros)</i>	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
Résultats consolidés par action			
Résultat net, part du Groupe	12,47	9,84	5,90
Résultat net, part du Groupe après dilution	12,40	9,78	5,86
Dividende par action			
Acompte en numéraire	1,60	n.a.	-
Solde en numéraire	3,40	n.a.	1,40
Montant brut global en numéraire versé au titre de l'exercice ^(b)	5,00 ^(c)	n.a.	1,40

n.a. : non applicable.

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

(b) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

(c) Pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, montant proposé à l'Assemblée générale du 12 avril 2018.

Informations par groupe d'activités

Ventes par groupe d'activités (en millions d'euros et en %)	Exercice 2017	Année 2016	Variation 2017/2016		Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	publiée	organique ^(b)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
Vins et Spiritueux	5 084	4 835	+ 5 %	+ 7 %	2 779
Mode et Maroquinerie ^(c)	16 519	14 711	+ 12 %	+ 13 %	7 933
Parfums et Cosmétiques	5 560	4 953	+ 12 %	+ 14 %	2 616
Montres et Joaillerie	3 805	3 468	+ 10 %	+ 12 %	1 859
Distribution sélective	13 311	11 973	+ 11 %	+ 13 %	6 493
Autres activités et éliminations	(613)	(439)	-	-	(244)
TOTAL	43 666	39 501	+ 11 %	+ 12 % ^(d)	21 436

Résultat opérationnel courant par groupe d'activités (en millions d'euros et en %)	Exercice 2017	Année 2016	Variation 2017/2016	Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)		6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
Vins et Spiritueux	1 558	1 504	+ 4 %	939
Mode et Maroquinerie ^(c)	5 022	4 125	+ 22 %	2 421
Parfums et Cosmétiques	600	551	+ 9 %	279
Montres et Joaillerie	512	458	+ 12 %	253
Distribution sélective	1 075	919	+ 17 %	509
Autres activités et éliminations	(394)	(305)	-	(163)
TOTAL	8 373	7 252	+ 15 %	4 238

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

(b) À périmètre et taux de change comparables.

(c) Suite à la cession au sein du Groupe consolidé, le 3 juillet 2017, de la branche Christian Dior Couture à la société LVMH par la société Christian Dior, les chiffres relatifs à Christian Dior Couture sont intégrés aux chiffres du groupe d'activités Mode et Maroquinerie tant au titre de l'exercice 2017 qu'au titre des périodes précédentes.

(d) L'effet de l'évolution des parités monétaires est de - 2 % et l'effet des variations de périmètre est de + 1 %.

Informations par zone géographique

Ventes par zone géographique de destination (en %)	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
France	10	10	10
Europe (hors France)	19	18	19
États-Unis	25	26	26
Japon	7	7	7
Asie (hors Japon)	28	27	26
Autres marchés	11	12	12
TOTAL	100	100	100

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

Ventes par devise de facturation (en %)	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
Euro	23	23	23
Dollar US	30	31	31
Yen japonais	7	7	7
Hong Kong dollar	6	6	6
Autres devises	34	33	33
TOTAL	100	100	100

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

Nombre de magasins	31 déc. 2017 ^(a)	31 déc. 2016 ^(b)
France	508	507
Europe (hors France)	1 156	1 106
États-Unis	754	730
Japon	412	403
Asie (hors Japon)	1 151	1 055
Autres	393	347
TOTAL	4 374	4 148

(a) Dont 198 magasins pour Christian Dior Couture et 57 pour Rimowa.

(b) Hors Rimowa dont le réseau a été intégré en 2017.

Activités du Groupe

1. Vins et Spiritueux	12
1.1. Champagne et vins	12
1.2. Cognac et spiritueux	14
1.3. La distribution des Vins et Spiritueux	16
2. Mode et Maroquinerie	16
2.1. Les marques du groupe Mode et Maroquinerie	16
2.2. Position concurrentielle	17
2.3. La création	17
2.4. La distribution	18
2.5. Sources d'approvisionnement et sous-traitance	18
3. Parfums et Cosmétiques	19
3.1. Les marques du groupe Parfums et Cosmétiques	19
3.2. Position concurrentielle	20
3.3. La recherche en Parfums et Cosmétiques en 2017	20
3.4. Sources d'approvisionnement et sous-traitance	21
4. Montres et Joaillerie	21
4.1. Les marques du groupe Montres et Joaillerie	22
4.2. Position concurrentielle	22
4.3. La distribution	22
4.4. Sources d'approvisionnement et sous-traitance	22
5. Distribution sélective	23
5.1. L'activité « travel retail »	23
5.2. L'activité « selective retail »	23
5.3. Position concurrentielle	24
6. Autres activités	24

1. Vins et Spiritueux

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

En 2017, les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux se sont élevées à 5 084 millions d'euros, soit 12 % des ventes totales du Groupe.

1.1. CHAMPAGNE ET VINS

En 2017, les ventes de champagne et vins se sont élevées à 2 406 millions d'euros, soit 47 % des ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux.

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

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

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

Le Groupe possède également un ensemble de vins prestigieux du Nouveau Monde : **Cape Mentelle** en Australie, **Cloudy Bay** en Nouvelle-Zélande, **Newton** en Californie, ainsi que **Terrazas de Los Andes** et **Cheval des Andes** en Argentine. En 2016, après des années de recherches guidées par son ambition à élaborer l'un des plus grands vins de Chine, le Groupe lance le premier millésime d'**Ao Yun**.

Château d'Yquem, qui a rejoint le Groupe en 1999, est le plus prestigieux des vins de Sauternes. Il doit sa réputation mondiale

d'excellence à son vignoble de 110 hectares implanté sur une mosaïque de sols exceptionnels et aux soins minutieux apportés à son élaboration tout au long de l'année.

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

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

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

En 2017, le Groupe a acquis 60 % de **Colgin Cellars**, domaine d'exception au cœur de la Napa Valley fondé par Ann Colgin il y a 25 ans. La réputation de Colgin Cellars s'est construite sur la qualité incomparable de quatre vins d'exception – le « Tychson Hill » Cabernet Sauvignon, le « Cariad » Napa Valley Red Wine, le « IX Estate » Napa Valley Red Wine et le « IX Estate » Syrah. Ces vins sont aujourd'hui des vins iconiques reconnus par les plus grands collectionneurs et amateurs.

1.1.2. Position concurrentielle

En 2017, les expéditions en volume des marques de champagne du Groupe sont en progression de 7,5 %, tandis que les expéditions de la région Champagne progressent de 0,4 % (source : CIVC). La part de marché du Groupe atteint ainsi 21,9 % du total des expéditions de la région, contre 20,4 % en 2016.

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

<i>(en millions de bouteilles et pourcentage)</i>	2017			2016			2015		
	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)
	Région	Groupe		Région	Groupe		Région	Groupe	
France	153,7	9,9	6,4	157,7	9,8	6,2	161,9	9,7	6,0
Export	153,6	57,3	37,3	148,4	52,7	35,6	150,7	53,0	35,2
TOTAL	307,3	67,2	21,9	306,1	62,5	20,4	312,6	62,7	20,1

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

La ventilation géographique des ventes de champagne du Groupe en 2017, en pourcentage des ventes totales exprimées en nombre de bouteilles, est la suivante :

<i>(en pourcentage)</i>	2017	2016	2015
Allemagne	5	5	5
Grande-Bretagne	8	9	9
États-Unis	19	19	18
Italie	4	4	4
Japon	10	9	9
Australie	5	5	5
Autres	34	34	34
Total export	85	85	84
France	15	15	16
TOTAL	100	100	100

1.1.3. Mode d'élaboration du champagne

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

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

Les conditions climatiques influencent très sensiblement la récolte du raisin d'année en année. L'élaboration du champagne requiert en outre un vieillissement en cave d'environ deux années et davantage pour les cuvées « premium », qui sont les cuvées vendues au-delà de 110 % du prix moyen de vente. Pour se prémunir des irrégularités de vendanges et gérer les fluctuations de la demande, mais aussi pour maintenir une qualité constante au fil des années, les Maisons de Champagne du Groupe ajustent

les quantités disponibles à la vente et conservent en stock des vins de réserve. Une vendange de faible volume pouvant affecter ses ventes pendant deux ou trois ans, voire plus, le Groupe maintient en permanence des stocks de champagne importants dans ses caves. Au 31 décembre 2017, le nombre de bouteilles stockées en Champagne dans les caves du Groupe représentait 209 millions de bouteilles, soit l'équivalent de 3,12 années de vente ; à ce stock de bouteilles s'ajoutent les vins en attente de tirage en cuves (équivalent à 85 millions de bouteilles) dont la réserve qualitative bloquée suivant les règles applicables à la profession (pour l'équivalent de 11 millions de bouteilles).

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

Le groupe Christian Dior possède près de 1 700 hectares en production, qui fournissent légèrement plus de 20 % des besoins annuels. Au-delà, les Maisons du Groupe s'approvisionnent en raisins et vins auprès de vigneron et de coopératives, sur la base d'accords pluri-annuels ; le premier fournisseur de raisins et de vins représente moins de 10 % du total des approvisionnements des Maisons du Groupe. Depuis 1996, des accords interprofessionnels ont été signés et renouvelés, dans une volonté de modération des fluctuations du prix du raisin, à la hausse ou à la baisse. Le renouvellement le plus récent de cet accord date de 2014, fixant le cadre des négociations portant sur les vendanges 2014 à 2018 (décision n° 182 du CIVC). Depuis une dizaine d'années, les vigneron et négociants ont mis en place une réserve qualitative permettant de faire face aux irrégularités des récoltes, les stocks excédentaires ainsi « bloqués » pouvant être mis en vente les années de faible récolte. Ces vins « bloqués » en réserve qualitative assurent une certaine sécurité pour les années futures de petite récolte.

Pour la récolte 2017, l'Institut national de l'origine et de la qualité (INAO) a fixé le rendement disponible de l'appellation Champagne à 10 300 kg/ha. Ce rendement correspond au niveau de récolte maximal pouvant être vinifié et commercialisé en appellation Champagne. En 2006, l'INAO a redéfini le cadre réglementaire des réserves « bloquées » évoquées précédemment. Ainsi, il est possible de récolter des raisins au-delà du rendement commercialisable dans la limite d'un plafond appelé « plafond limite de classement » (PLC). Ce PLC est déterminé chaque année dans la limite du rendement total maximal. Il a été fixé à 3 100 kg/ha pour la récolte 2017. La récolte au-delà du rendement disponible en appellation est susceptible d'être bloquée en réserve, conservée en cuves et utilisée pour compléter une récolte

déficitaire. Le niveau maximum de cette réserve bloquée est fixé à 8 000 kg/ha pour la réserve constituée à partir de la récolte 2011 et 8 500 kg/ha pour le cumul de toutes les quantités en réserve.

Le prix payé par kilo de raisin de la vendange 2017 s'établit entre 5,59 euros et 6,40 euros suivant les crus, en augmentation moyenne de 2,15 % par rapport à celui de la vendange 2016. À ce prix de base peuvent s'ajouter des primes en fonction des conditions particulières de chaque partenariat (dont le niveau d'effort réalisé à la mise en œuvre de la viticulture durable).

Les matières sèches, c'est-à-dire les bouteilles, bouchons, et tous autres éléments constituant le contenant ou l'emballage sont acquis auprès de fournisseurs hors Groupe.

En 2017, les Maisons de Champagne ont eu recours à des sous-traitants pour un montant de près de 25 millions d'euros ; ces prestations portent notamment sur les opérations de pressurage, de manipulation ou d'entreposage des bouteilles.

1.2. COGNAC ET SPIRITUEUX

En 2017, les ventes de l'activité Cognac et Spiritueux se sont élevées à 2 679 millions d'euros, soit 53 % des ventes totales de Vins et Spiritueux du Groupe.

1.2.1. Les marques de cognac et spiritueux

Avec **Hennessy**, 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. Concernant les produits, Hennessy est le créateur du *X.O (Extra Old)* en 1870 et développe depuis une gamme de cognac haut de gamme qui fait sa renommée.

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

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

En 2017, les premiers flacons de tequila **Volcán De Mi Tierra**, créé avec le partenaire mexicain Don Juan Gallardo, ont été commercialisés dans un nombre limité de points de vente aux États-Unis et au Mexique.

En 2017, le Groupe a acquis **Woodinville Whiskey Company**, fondée en 2010 par Orlin Sorensen et Brett Carlile et plus grande distillerie artisanale de l'État de Washington. Ses deux produits phares, Woodinville Straight Bourbon Whiskey et Woodinville Straight Rye Whiskey, ont été désignés meilleurs whiskies artisanaux dans leur catégorie respective en 2016 et 2017 par le American Distilling Institute.

1.2.2. Position concurrentielle

En 2017, les volumes d'expédition de la région de Cognac sont en augmentation de 10 % par rapport à 2016 (source : Bureau National Interprofessionnel du Cognac – BNIC), tandis que les expéditions en volume de Hennessy augmentent de 8 %. La part de marché de Hennessy s'établit ainsi à 48,6 %, contre 49,4 % en 2016. La société est leader mondial du cognac, ses positions étant particulièrement fortes aux États-Unis et en Asie.

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

(en millions de bouteilles et pourcentage)	2017			2016			2015		
	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)	Volumes		Part de marché (%)
	Région	Groupe		Région	Groupe		Région	Groupe	
France	3,5	0,7	20,1	3,5	0,4	11,2	3,7	0,4	9,5
Europe (hors France)	35,3	8,4	23,9	33,1	8,2	24,8	34,5	8,0	23,3
États-Unis	82,4	53,4	64,8	73,9	48,0	65,0	65,1	41,1	63,1
Asie	58,1	23,0	39,7	51,8	22,3	43,0	51,3	20,8	40,6
Autres marchés	14,1	8,4	59,8	13,1	7,8	59,7	11,4	6,8	60,0
TOTAL	193,3	94,0	48,6	175,5	86,7	49,4	166,0	77,1	46,5

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

(en pourcentage)	2017	2016	2015
États-Unis	55	53	51
Japon	1	1	1
Asie (hors Japon)	24	25	27
Europe (hors France)	9	10	10
Autres	11	11	11
Total export	100	100	100
France	-	-	-
TOTAL	100	100	100

1.2.3. Mode d'élaboration du cognac

La région délimitée de Cognac se situe autour du bassin de la Charente. Le vignoble, qui s'étend actuellement sur environ 75 000 hectares, est composé presque exclusivement du cépage ugni blanc qui donne un vin produisant les meilleures eaux-de-vie.

La région est découpée en six crus ayant chacun ses qualités propres : la Grande Champagne, la Petite Champagne, les Borderies, les Fins Bois, les Bons Bois et les Bois Ordinaires. Hennessy sélectionne ses eaux-de-vie essentiellement parmi les quatre premiers crus, où la qualité des vins est la plus adaptée à l'élaboration de ses cognacs.

La distillation charentaise présente la particularité de se dérouler en deux temps appelés première et seconde chauffe. Les eaux-de-vie ainsi obtenues vieillissent en barriques de chêne. Une eau-de-vie qui a atteint sa plénitude ne constitue pas pour autant un grand cognac. Le cognac résulte de l'assemblage progressif d'eaux-de-vie sélectionnées en fonction de leurs crus, de leurs origines et de leur âge.

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

L'essentiel des eaux-de-vie de cognac nécessaires à Hennessy pour sa production est acheté auprès d'un réseau d'environ 1 600 producteurs indépendants, avec lesquels la société veille au maintien d'une extrême qualité, dans le cadre d'une politique ambitieuse de viticulture durable. Hennessy exploite en propre près de 170 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 2017, le prix des eaux-de-vie de la récolte est en augmentation de 3 % par rapport à celui de la récolte 2016.

Grâce à un stock optimisé d'eaux-de-vie, le Groupe peut gérer les effets des évolutions de prix, en adaptant ses achats d'une année sur l'autre, dans le cadre contractuel établi avec les partenaires.

Hennessy poursuit la maîtrise de ses engagements d'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.

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

La vodka peut être obtenue par la distillation de différentes céréales ou de pommes de terre. La vodka Belvedere résulte de la quadruple distillation de seigle polonais. La distillerie qui élabore Belvedere réalise elle-même trois de ces distillations, à Zyrardow, en Pologne. Elle recourt à une eau purifiée selon un procédé spécifique, permettant l'élaboration d'une vodka au goût unique.

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

Globalement, le premier fournisseur d'eau-de-vie brute de Belvedere représente moins de 30 % des approvisionnements de la société.

1.2.6. Mode d'élaboration du Scotch whisky

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

Selon les règles d'élaboration du whisky de malt, l'orge malté est tout d'abord broyé, ce qui produit un mélange de farine et d'écorces appelé « *grist* ». Ce produit est ensuite mélangé avec de l'eau chaude dans de grands baquets de bois, les « *mash tuns* », afin d'extraire les sucres de l'orge malté. Le liquide résultant de ce brassage, appelé « *wort* », est placé dans une cuve et additionné de levures en vue d'opérer la fermentation alcoolique. Le liquide ainsi obtenu, appelé « *wash* », subit ensuite une double distillation dans des alambics de cuivre connus sous le nom de « *wash stills* » et « *spirit stills* ». Chaque distillerie possède des alambics dont la taille et la forme spécifiques influencent fortement les arômes du whisky qu'elle produit. Les alambics de Glenmorangie, les plus hauts d'Écosse, s'élèvent à 5,14 mètres de hauteur, ne laissant se dégager et se condenser que les émanations les plus subtiles. Chez Ardbeg, les alambics sont équipés d'un purificateur unique en son genre.

Le whisky ainsi obtenu est enfin enfermé dans des fûts de chêne ayant précédemment contenu du bourbon et vieillit pour une durée d'au moins 3 années dans les chais de la distillerie. Le vieillissement, étape cruciale de l'élaboration du whisky,

lui confère sa coloration et ses arômes supplémentaires. Les whiskies Glenmorangie et Ardbeg subissent habituellement un vieillissement d'au moins 10 années qui s'opère dans des fûts de très grande qualité.

1.3. LA DISTRIBUTION DES VINS ET SPIRITUEUX

La distribution des Vins et Spiritueux du Groupe sur les principaux marchés mondiaux est assurée pour l'essentiel par un réseau de filiales internationales, dont une partie en joint-ventures avec le groupe de spiritueux Diageo; en 2017, 24% des ventes de champagne et de cognac ont été réalisées par ce canal.

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

Depuis 1987, LVMH et Guinness (antérieurement à la constitution du groupe Diageo) ont en effet conclu des accords conduisant à établir des joint-ventures pour la distribution de leurs grandes marques dans les principaux pays, dont MHD en France et Schieffelin & Somerset aux États-Unis. Ce réseau commun répond à l'objectif de renforcer les positions des deux groupes, de mieux contrôler leur distribution, d'améliorer le service rendu à leur clientèle et d'accroître leur rentabilité par un partage des coûts de distribution.

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

Depuis 2010, suite à la réorganisation de la distribution des produits de Moët Hennessy et Diageo au Japon, Moët Hennessy s'est recentré sur la distribution de ses marques de champagne et spiritueux, ainsi que sur certaines marques de spiritueux ultra-premium de Diageo, tandis que Diageo transférait la distribution de ses autres marques premium à une joint-venture dans laquelle Diageo est associé à Kirin.

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

En Chine, la joint-venture MHD China distribue principalement des produits de Moët Hennessy; Diageo assure désormais la distribution de la majorité de ses marques à l'une de ses filiales.

2. Mode et Maroquinerie

Louis Vuitton, première marque de luxe mondiale, Christian Dior, Fendi, Loewe, Céline, Kenzo, Marc Jacobs, Givenchy, Thomas Pink, Pucci, Berluti, Rossimoda, Loro Piana, Rimowa et Nicholas Kirkwood composent le groupe d'activités Mode et Maroquinerie. Cet ensemble exceptionnel de sociétés nées en Europe et aux États-Unis dispose de 1 769 magasins dans le monde. Tout en respectant l'identité et le positionnement créatif des marques ainsi rassemblées, le Groupe soutient leur dévelop-

pement en mettant à leur disposition des ressources communes. En 2017, le groupe Mode et Maroquinerie s'est élargi avec l'intégration de la Maison Christian Dior Couture et l'acquisition de Rimowa, leader mondial du bagage d'excellence.

En 2017, les ventes du groupe d'activités Mode et Maroquinerie se sont élevées à 15 472 millions d'euros, soit 36% des ventes totales du groupe Christian Dior.

2.1. LES MARQUES DU GROUPE MODE ET MAROQUINERIE

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

Louis Vuitton, fondée en 1854, marque phare du groupe d'activités, a d'abord centré son développement autour de l'art du voyage, créant des malles, bagages rigides ou souples, sacs et accessoires novateurs, pratiques et élégants, avant d'élargir son territoire et sa légitimité en abordant d'autres domaines d'expression. Depuis plus de 150 ans, sa gamme de produits s'enrichit ainsi continuellement de nouveaux modèles pour le voyage ou pour la ville et de nouvelles matières, formes et couleurs. Réputée pour l'originalité et la grande qualité de ses créations, Louis Vuitton est aujourd'hui la première marque mondiale de produits de luxe

et, depuis 1998, propose à sa clientèle internationale une offre globale : maroquinerie, prêt-à-porter féminin et masculin, souliers et accessoires. La Maison est en outre présente depuis 2002 dans le domaine des montres, a lancé en 2004 sa première collection de joaillerie, sa première collection de lunettes en 2005, ainsi qu'une ligne de Haute Maroquinerie en 2011. En 2016, la Maison a lancé les parfums Louis Vuitton, une collection de sept fragrances.

Christian Dior a été fondée en 1946. Depuis son premier défilé, baptisé *New Look*, la Maison n'a cessé d'imposer sa vision à travers des lignes élégantes architecturales et féminines. Elle propose une offre de maroquinerie, prêt-à-porter, souliers et accessoires féminin et masculin ainsi que des montres et de la joaillerie. Les Parfums Christian Dior sont intégrés dans le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques.

Fendi, fondée à Rome en 1925, l'une des marques phares de la scène italienne, fait partie du Groupe depuis 2000. Particulièrement connue pour son savoir-faire et sa créativité dans le travail de la fourrure, la marque est présente dans la maroquinerie, les accessoires et le prêt-à-porter.

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. Les Parfums Loewe sont intégrés dans le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques.

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

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

Kenzo, créée en 1970, a rejoint le Groupe en 1993. La Maison exerce aujourd'hui ses activités dans le prêt-à-porter féminin et masculin, les accessoires de mode 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, sur le segment de la Mode et Maroquinerie, est très fragmenté et se compose à la fois de quelques grands acteurs internationaux mais également de nombreuses marques indépendantes de plus petite taille. Le groupe Christian Dior, dont les marques sont présentes dans le monde entier, se

Thomas Pink, marque née en 1984 et entrée dans le Groupe en 1999, est au Royaume-Uni un spécialiste réputé de la chemise haut de gamme.

Emilio Pucci, marque italienne fondée en 1947, est, dans le domaine du prêt-à-porter de luxe, le symbole d'une mode sans contrainte, synonyme d'évasion et de loisirs raffinés. Emilio Pucci a rejoint 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, désormais complétée par une ligne de prêt-à-porter pour homme.

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

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

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

positionne comme un des groupes les plus internationaux, aux côtés de Kering, Hermès, Chanel, Prada, Burberry, Tapestry et Richemont. L'ensemble de ces acteurs est en concurrence à la fois sur les différentes catégories de produits et sur les régions géographiques.

2.3. LA CRÉATION

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

Le Groupe considère comme un atout essentiel d'avoir su attirer au sein de ses Maisons de mode un grand nombre de créateurs au talent reconnu mondialement : en 2013, Nicolas Ghesquière succède à Marc Jacobs qui créait depuis 1998 les collections de prêt-à-porter féminin de Louis Vuitton. Depuis 2016, Maria Grazia Chiuri est la première femme Directrice artistique des collections femme de Dior. Chez Fendi, Karl Lagerfeld crée les collections de prêt-à-porter féminin, tandis que Silvia Fendi

est en charge des accessoires et du prêt-à-porter masculin. Début 2018, Phoebe Philo, Directrice artistique de Céline depuis 2008, va céder sa place à Hedi Slimane. Il dirigera l'ensemble des collections de la Maison qu'il étendra à la mode masculine, à la couture et aux Parfums. En 2017, Clare Waight Keller s'est vu confier la direction artistique pour la Haute Couture, le prêt-à-porter et les accessoires féminins et masculins de Givenchy. Depuis 2013, Jonathan Anderson est en charge de la direction artistique de Loewe. En 2011, la direction artistique de l'ensemble des collections Kenzo a été confiée à Humberto Leon et Carol Lim. Olga Berluti, héritière du savoir-faire bâti par ses prédécesseurs, perpétue le style et la qualité uniques des souliers Berluti. Haider Ackermann est le Directeur artistique de la Maison depuis septembre 2016. Marc Jacobs est en charge de la création de la marque éponyme.

2.4. LA DISTRIBUTION

La maîtrise de la distribution de ses produits est un axe stratégique essentiel pour le groupe Christian Dior, particulièrement dans le domaine de la mode et de la maroquinerie de luxe. Cette maîtrise permet de conserver dans le Groupe les marges de distribution, garantit le contrôle rigoureux de l'image des marques, l'accueil et l'environnement commercial qui doit leur correspondre ; elle permet aussi de resserrer la proximité avec chaque clientèle et de mieux anticiper ses attentes.

Pour répondre à ces objectifs, le Groupe s'est doté du premier réseau mondial de boutiques exclusives à l'enseigne de ses marques de Mode et Maroquinerie. Ce réseau comprend 1 769 magasins au 31 décembre 2017.

2.5. SOURCES D'APPROVISIONNEMENT ET SOUS-TRAITANCE

Les dix-neuf ateliers de fabrication de Maroquinerie de Louis Vuitton, treize en France, trois en Espagne, deux aux États-Unis et un en Italie, assurent l'essentiel de la fabrication des articles de maroquinerie de la Maison Louis Vuitton. Les ateliers Louis Vuitton de Fiesso d'Artico, en Italie, regroupent l'ensemble des savoir-faire, du développement à la fabrication, pour toutes les catégories de souliers, tout comme les ateliers Louis Vuitton de Barbera (Catalogne) et Gallarate (Lombardie) concentrent l'activité Accessoires (textiles, bijoux, ceintures, lunettes...). Louis Vuitton ne recourt à des fabricants externes que pour compléter ses fabrications et obtenir une flexibilité de son volume de production.

Louis Vuitton achète ses matières auprès de fournisseurs localisés dans le monde entier et avec lesquels la Maison a établi des relations de partenariat. La stratégie fournisseurs mise en œuvre depuis quelques années a permis de répondre aux besoins tant en termes de volumes que de qualité et d'innovation grâce à une politique de concentration et d'accompagnement des meilleurs fournisseurs tout en limitant la dépendance de Louis Vuitton vis-à-vis de ces derniers. Ainsi le premier fournisseur de cuirs ne pèse qu'environ 25 % du total des approvisionnements en cuir de Louis Vuitton.

Chez Christian Dior Couture, 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 Couture 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 leurs pays d'origine, et en Italie pour Céline 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.

D'une façon générale, la sous-traitance à laquelle a recours le groupe d'activités est diversifiée en termes de nombre de sous-traitants, et située pour une large part dans le pays d'origine de la marque, France, Italie et Espagne.

Loro Piana gère toutes les étapes de la fabrication, de la collecte des fibres naturelles à la livraison du produit fini en boutique. Loro Piana se procure ses matières uniques (« baby cashmere » du nord de la Chine et de Mongolie, vigogne des Andes, laine Merino extra-fine d'Australie et de Nouvelle-Zélande) dans le cadre de partenariats exclusifs noués avec des fournisseurs du monde entier. Les textiles et produits d'exception de la marque sont ensuite fabriqués en Italie.

En outre, afin de protéger et développer l'accès des Maisons de Mode et Maroquinerie aux matières premières et aux savoir-faire d'excellence qui leur sont indispensables, LVMH Métiers d'Art, secteur d'activités créé en 2015, investit et accompagne dans la durée les meilleurs de ses fournisseurs. Ainsi, dans les métiers du cuir, LVMH s'est associé en 2011 aux frères Koh afin de développer la tannerie Heng Long, à Singapour. Créée en 1950, elle est aujourd'hui leader dans le tannage des peaux de crocodile. 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.

Globalement, pour les activités Mode et Maroquinerie, le recours à la sous-traitance de production représente en 2017 environ 33 % du coût des ventes.

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

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

3. Parfums et Cosmétiques

Le Groupe est présent dans le secteur des Parfums et Cosmétiques par ses grandes Maisons françaises Parfums Christian Dior, Guerlain, Givenchy et Kenzo. À cet ensemble de marques mondialement établies s'ajoutent Benefit Cosmetics et Fresh, deux jeunes sociétés américaines de cosmétiques en fort développement, ainsi que Kendo qui œuvre comme un incubateur de marques de cosmétiques, la prestigieuse marque italienne Acqua di Parma, les Parfums Loewe, marque espagnole détenant de fortes positions sur son marché domestique, et Make Up For Ever, marque française spécialisée à l'origine dans les produits de maquillage professionnel. Maison Francis Kurkdjian, société française de parfums de niche, est venue compléter ce portefeuille courant 2017.

La présence d'un large éventail de marques au sein du groupe d'activités génère des synergies et constitue une force sur le marché. L'effet de volume permet notamment l'achat d'espace publicitaire à de meilleurs tarifs et la négociation de meilleurs emplacements dans les grands magasins. Dans le domaine de la recherche et développement, les marques du Groupe ont

mutualisé leurs ressources dès 1997 avec un centre en commun à Saint-Jean-de-Braye (France), sur le site industriel de Parfums Christian Dior. L'utilisation de services partagés par les filiales augmente l'efficacité des fonctions de support de distribution dans le monde et facilite l'expansion des marques les plus récentes. Ces économies d'échelle permettent d'investir davantage dans la création et la communication, qui sont deux facteurs clés de succès dans le secteur d'activités des Parfums et Cosmétiques.

Les marques de Parfums et Cosmétiques du Groupe sont commercialisées principalement dans les circuits dits de « distribution sélective », par opposition à la grande distribution et à la parapharmacie, mais également pour certaines marques dans leurs propres magasins, 302 au total à fin 2017 pour le groupe d'activités.

En 2017, les ventes du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques se sont élevées à 5 560 millions d'euros, soit 13% des ventes totales du groupe Christian Dior.

3.1. LES MARQUES DU GROUPE PARFUMS ET COSMÉTIQUES

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

Guerlain, fondée en 1828 par Pierre François Pascal Guerlain, a créé plus de 700 parfums depuis son origine. La marque s'est dotée d'une image exceptionnelle dans l'univers du parfum et nombre de ses créations jouissent d'une longévité remarquable. Parmi les parfums emblématiques de la Maison figurent *Sbalmar*, *L'Instant de Guerlain*, *La Petite Robe Noire*, et *Mon Guerlain* lancé en 2017. Elle est aujourd'hui connue également pour ses lignes de maquillage et de soin, notamment *Orchidée Impériale* et *Abeille Royale*.

Parfums Givenchy, fondée en 1957, complète la Maison de Couture dans l'univers des parfums féminins et masculins à travers *Amarige*, *Organza*, *Very Irrésistible*, ainsi que *Givenchy Pour Homme*, et *Gentlemen Only* et développe une forte activité dans le domaine des produits cosmétiques avec les notamment des lignes de maquillage désormais emblématiques comme *Le Rouge* ou *Prisme Libre*, complétées par une offre de Soins.

Les **Parfums Kenzo** sont apparus en 1988 et se sont développés avec le succès de *FlowerbyKenzo*, lancé en 2000. La marque a diversifié son activité dans le domaine de la cosmétique « bien-être » en lançant la gamme *KenzoKi* en 2001. Les années suivantes ont vu le lancement du parfum féminin *KenzoAmour* et la création

d'une offre masculine avec *KenzoHomme*. En 2016, le lancement d'un nouveau parfum féminin, *Kenzo World*, a marqué une volonté de rapprochement avec l'univers de la Mode afin d'élargir la clientèle de la marque.

Benefit Cosmetics, créée en 1976 à San Francisco, a rejoint le Groupe fin 1999. La marque doit son succès rapide au sérieux de ses produits de beauté et de maquillage allié à un réel sens du plaisir, conforté par l'aspect ludique de leurs noms et de leurs packagings. Outre les ventes réalisées par ses soixante-dix-neuf boutiques exclusives à travers le monde (États-Unis, Asie, Europe, Australie), la marque est actuellement distribuée dans environ 5 500 points de vente dans une cinquantaine de pays à travers le monde.

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

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

Make Up For Ever, créée en 1984, a rejoint le Groupe en 1999. La marque est spécialisée dans le maquillage professionnel et ses applications pour le grand public. Ses produits sont distribués dans des boutiques exclusives à Paris, New York, Los Angeles et Dallas, et dans différents circuits de distribution sélective, notamment en France, en Europe, aux États-Unis, marchés développés en partenariat avec Sephora, mais aussi en Chine, en Corée du Sud et au Moyen-Orient.

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

Kendo est un incubateur de marques cosmétiques créé en 2010, qui regroupe aujourd'hui cinq marques : Kat Von D, Marc Jacobs

Beauty, Ole Henriksen, Bite Beauty spécialisée dans les rouges à lèvres et Fenty Beauty lancée en 2017. Elles sont principalement distribuées par Sephora.

Maison Francis Kurkdjian a été fondée en 2009 par Francis Kurkdjian, créateur de parfums renommé, avec l'objectif de créer un territoire olfactif de libre expression, aux multiples usages, pour incarner le savoir-vivre à la française. Cette acquisition, réalisée en 2017, permet au Groupe de se positionner sur le segment des parfums de niche en pleine expansion actuellement.

3.2. POSITION CONCURRENTIELLE

En France, où le marché de la Beauté Prestige décline en 2017 de 1,4% par rapport à 2016, le Groupe limite la décroissance de ses ventes à un niveau inférieur à celui du marché, préservant ainsi sa part de marché. De même en Italie, la tendance affichée par le Groupe est une baisse inférieure à celle du marché, lui permettant ainsi d'accroître sa part de marché à l'issue de 2017. À l'inverse, la croissance des ventes du Groupe en Espagne a été inférieure au marché, en croissance de 7,2%. Les tendances

restent très positives en Asie (source : « Beauty Research sell-out panel » à fin novembre 2017), notamment en Chine où la part de marché du Groupe est en forte croissance, et ce malgré une performance dynamique mais inférieure au marché au Japon. Aux États-Unis, le Groupe parvient cette année à défendre ses positions grâce à une croissance quasiment en ligne avec le marché.

3.3. LA RECHERCHE EN PARFUMS ET COSMÉTIQUES EN 2017

Le marché cosmétique a vécu des transformations majeures au cours des dernières années : révolution digitale, évolution du cadre réglementaire, émergence de multiples « indie brands », essor des marchés asiatiques... L'éclosion de la génération Z, inspirante et créatrice de tendances a révélé de nouvelles habitudes de consommation guidées par une quête profonde de naturalité et d'authenticité.

Dans cet environnement fortement concurrentiel, le Groupe poursuit l'accélération de l'ensemble de ses programmes d'innovation en renforçant ses partenariats extérieurs et en y intégrant de nouveaux métiers et compétences ; en développant ses méthodes agiles d'organisation et en resserrant les liens avec ses Maisons dans un objectif unique : gagner la préférence de ses clients finaux par la qualité exceptionnelle de ses produits.

En 2017, l'innovation s'exprime au travers de nombreux produits. Les flamboyantes teintes des rouges à lèvres doivent offrir un confort et une tenue optimale. Trois fois plus fondante qu'un stick classique, la texture du *Dior Addict Gel lacquer* coulé grâce à la technique du « backfill », dépose sur les lèvres un film fin, brillant et non collant. Chez Make-Up for Ever, la formule ultra pigmentée du *Rouge Artist Satin* permet un résultat maquillage opaque et une tenue de plus de huit heures. Hydratant et repulpant, le premier *KissKiss matte* voit le jour chez Guerlain. Associant un extrait de piment à des huiles précieuses et une nouvelle génération d'acide hyaluronique, ce rouge à lèvres aussi réconfortant qu'un baume, lisse et galbe le sourire. Le *Dior Addict Lip Tattoo* est une prouesse formulatoire. Composée de plus de 50% d'eau, cette émulsion infusée de pigments colorés « no matière » et « no transfert » se fait caresse, tout comme le fond de teint *Lingerie de peau Aquanude* de Guerlain qui unifie et lisse

le teint d'un voile naturel imperceptible. Nouvelle galénique pour le fond de teint *Diorskin Forever Mousse* qui assure instantanément un fini extra mat longue durée et une couvrance non poudrée. Côté packaging, Dior casse les codes du mascara en mettant au point un pack squeezable pour une charge optimale de *La Brosse*. Grâce à une nouvelle gestuelle « pump » et à une nouvelle architecture mascara le *Diorshow Pump N'Volume* repousse les limites d'un volume extrême sur l'ensemble de la frange de cils en quelques passages. La Maison Givenchy envisage le mascara sous un autre angle et dote son *Noir Interdit* d'une tige inclinable à 90° pour un effet extension de cils. De même, l'indispensable étape du démaquillage devient un moment précieux. Formulé avec du Sucragel CF permettant la création de gel D-phase, le *Soin Noir Rituel de Nettoyage* se transforme en une fine et douce huile sous les doigts, puis en lait au contact de l'eau et laisse la peau pure, lisse et diaphane.

Dans l'univers du soin, les dernières découvertes dans le domaine de l'hypoxie (ou manque d'oxygène) des cellules de la peau ont donné lieu à la mise au point d'une nouvelle technologie dite Cell Respiration qui est le cœur de la nouvelle génération du soin anti-âge *Orchidée Impériale* de Guerlain. Les dernières découvertes sur les relations entre cerveau et peau ont permis d'aller plus loin dans l'auto-réparation de la peau et la correction des signes de l'âge. Les capacités de réparation de la peau sont liées à ses fonctions neurosensorielles. Guerlain a mis au point une nouvelle technologie à base d'une huile issue de la médecine ayurvédique. Préservée intacte au cœur des micro-billes, cette huile est alors parfaitement protégée des autres composants. À l'application, les billes fondent instantanément au contact des doigts pour libérer les molécules biologiquement actives.

Fidèle à sa volonté de préservation de l'environnement, LVMH Recherche poursuit ses travaux en faveur de la naturalité. Ainsi, la gamme *Hydra Life* de Dior offre des nouvelles sensorialités, grâce à des textures inédites comprenant 82 % d'ingrédients d'origine naturelle et une hydratation exceptionnelle résultant d'une nouvelle approche qui agit sur la flore cutanée pour renforcer l'hydratation. La *Micro-Huile de Rose* est concentrée en ingrédients actifs exclusifs issus de la Rose de Granville et encapsulés dans des micro perles. Cette micro huile vient recharger la peau en apportant des micro nutriments et en offrant pour la première fois une nutrition endogène.

Sur le segment de l'anti-âge, pour répondre aux attentes des femmes qui souhaitent retarder l'apparition des signes de l'âge, *Capture Youth* de Dior, inspiré de la médecine prédictive, un soin qui anticipe l'apparition des signes de l'âge en agissant sur la glyoxalase, une enzyme clé en amont des mécanismes d'oxydation responsable du vieillissement cutané.

Pour la protection contre les stress environnementaux, *One Essential* apporte une efficacité plus complète en protégeant contre les Composés Organiques Volatiles (COV), ces polluants que l'on

trouve partout y compris dans nos intérieurs, grâce à un extrait naturel d'Hibiscus et *L'Intemporel* de Givenchy qui protège du vieillissement causé par les rayons ultraviolets et infra-rouges.

Enfin, le masque *Lotus Youth Preserve Rescue* de Fresh offre une expérience sensorielle inédite aux épidermes fatigués. Au contact de l'eau, ce masque doté d'un polymère gélifiant se métamorphose en un cocon voluptueux qui exfolie la peau tout en délicatesse afin de lui rendre sa vitalité.

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

3.4. SOURCES D'APPROVISIONNEMENT ET SOUS-TRAITANCE

Les cinq centres de production français de Guerlain, Parfums Christian Dior et LVMH Fragrances Brands assurent la quasi-totalité de la production des quatre grandes marques françaises, y compris Kenzo Parfums, tant dans le domaine des produits parfumants que dans ceux du maquillage ou des produits de soin. Make Up For Ever dispose également de capacités de production en France. Les marques Benefit, Parfums Loewe, et Fresh confient la fabrication de leurs produits pour partie aux autres marques du Groupe, le solde étant sous-traité à l'extérieur du Groupe.

Au total, la sous-traitance industrielle représente en 2017, pour cette activité, environ 6 % du coût des ventes ; s'y ajoutent environ 11 millions d'euros de sous-traitance logistique.

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

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

4. Montres et Joaillerie

Le groupe d'activités Montres et Joaillerie regroupe un portefeuille de marques horlogères et joaillères de premier plan et aux positionnements très complémentaires : TAG Heuer, leader mondial des montres et chronographes de sport de prestige, Hublot, marque horlogère haut de gamme, Zenith, manufacture de haute horlogerie, Montres Dior, dont les collections sont inspirées des créations de la Maison de couture, Bvlgari, grand nom de la haute joaillerie italienne depuis 1884, Chaumet, prestigieux joaillier historique de la place Vendôme et Fred, créateur de bijoux contemporains. Les parts détenues dans la joint-venture De Beers Diamond Jewellers ont été cédées au cours de l'année.

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

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

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

En 2017, les ventes du groupe d'activités Montres et Joaillerie se sont élevées à 3 805 millions d'euros, soit 9 % des ventes totales du groupe Christian Dior.

4.1. LES MARQUES DU GROUPE MONTRES ET JOAILLERIE

TAG Heuer, fondée en 1860 à Saint-Imier dans le Jura suisse, acquise par le Groupe en novembre 1999, s'est associée depuis de longues années au monde des sports de compétition et à ses valeurs de performance. La marque est reconnue pour la qualité et la précision de ses montres ainsi que pour leur esthétique d'avant-garde. Les 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 iconique *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. En 2017, Zenith innove avec ses nouveaux modèles *Defy*.

Bvlgari, fondée en 1884, synonyme de créativité et d'excellence dans le monde entier, est unanimement reconnue comme l'un des acteurs majeurs de son secteur. La célèbre Maison italienne tient une place prééminente dans les domaines de la joaillerie, avec une réputation exceptionnelle pour son savoir-faire dans la combinaison des pierres de couleur et de l'horlogerie, de même qu'un rang significatif dans celui des parfums et des accessoires. Ses lignes iconiques comprennent *Serpenti*, *B.zero1*, *Diva* et *Octo*.

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

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

4.2. POSITION CONCURRENTIELLE

L'activité horlogère du groupe Montres et Joaillerie a connu en 2017 un rythme de croissance supérieur à celui des exportations horlogères suisses qui augmentent de 3 % sur la période.

Le marché de la joaillerie est très fragmenté et se compose à la fois de quelques grands acteurs internationaux mais également de

nombreuses marques indépendantes de tailles et de nationalités très variées. Le Groupe, dont les marques sont présentes dans le monde entier, se positionne parmi les groupes internationaux, aux côtés de Richemont et Tiffany.

4.3. LA DISTRIBUTION

Le réseau de magasins des marques de Montres et Joaillerie compte 405 boutiques en propre fin 2017, 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

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. La Maison exploite également un atelier de haute joaillerie à Rome.

Globalement, dans l'activité horlogère, la sous-traitance représente en 2017 environ 10 % 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.

5. Distribution sélective

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

métier de DFS et Starboard Cruise Services, et les concepts de distribution sélective représentés par Sephora et le grand magasin parisien Le Bon Marché.

En 2017, les ventes du groupe d'activités Distribution sélective se sont élevées à 13 311 millions d'euros, soit 31 % des ventes totales du groupe Christian Dior.

5.1. L'ACTIVITÉ « TRAVEL RETAIL »

DFS

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

DFS est le pionnier et le leader mondial de la vente de produits de luxe aux voyageurs internationaux. Son activité est très liée aux cycles du tourisme.

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

La stratégie actuelle de DFS a pour priorité le développement et la promotion de ses magasins *Galleria* de centre-ville, qui assurent aujourd'hui près de 60 % de ses ventes.

D'une superficie de 6 000 à 12 000 mètres carrés environ, les *Gallerias* sont implantées dans les centres des villes d'importantes destinations aériennes en Asie-Pacifique, aux États-Unis et au Japon. Chacune associe en un même lieu, à proximité des hôtels où séjournent les voyageurs, deux espaces commerciaux

différents et complémentaires : une offre généraliste de produits de luxe (parfums et cosmétiques, mode et accessoires...) et une galerie de boutiques de grandes marques appartenant ou non au Groupe (Louis Vuitton, Hermès, Bvlgari, Tiffany, Christian Dior, Chanel, Prada, Fendi, Céline...).

Tout en privilégiant le développement de ses *Gallerias* où réside sa principale source de croissance, DFS maintient son intérêt stratégique pour les concessions d'aéroports si celles-ci sont remportées ou renouvelées dans de bonnes conditions économiques. DFS est actuellement présent dans une vingtaine d'aéroports internationaux situés en Asie-Pacifique, aux États-Unis, au Japon et à Abu Dhabi.

Starboard Cruise Services

Starboard Cruise Services, dont l'acquisition a été réalisée par le Groupe en 2000, est une société américaine fondée en 1958, leader mondial de la vente de produits de luxe hors taxes à bord des navires de croisière. Elle fournit ses services à près de 90 bateaux représentant plusieurs compagnies maritimes. Elle édite, en outre, des revues touristiques, des catalogues et fiches publicitaires disponibles à bord des navires.

5.2. L'ACTIVITÉ « SELECTIVE RETAIL »

Sephora

L'enseigne Sephora, fondée en 1969, a développé au fil du temps un concept de parfumerie alliant le libre accès et le conseil. Ce concept a donné naissance à une nouvelle génération de magasins à l'architecture sobre et luxueuse, structurés en trois espaces dédiés respectivement au parfum, au maquillage et au soin. Grâce à la qualité de ce concept, Sephora a su conquérir la confiance des marques sélectives de parfums et cosmétiques. L'enseigne propose en outre depuis 1995 des produits vendus sous sa propre marque et a développé une offre de produits exclusifs grâce à son association avec des marques sélectionnées pour leur audace et leur créativité.

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

Le Bon Marché

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

Le Bon Marché Rive Gauche dispose d'un département alimentaire, La Grande Épicerie de Paris. Depuis 1994, il est également propriétaire du magasin Franck et Fils, situé rue de Passy dans le XVI^e arrondissement de Paris, qui a été transformé en 2017

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

5.3. POSITION CONCURRENTIELLE

Suite à la récente consolidation du marché, DFS est désormais le quatrième opérateur en Travel Retail à fin 2016. Aux États-Unis, Sephora est leader du marché depuis le premier trimestre 2016, et continue sa progression en 2017. En France, où le marché de

la Beauté Prestige décline de 2,8% en 2017 par rapport à 2016, Sephora voit sa part de marché diminuer mais l'enseigne reste leader. Par ailleurs, Sephora continue de gagner des parts de marché au Canada où elle est leader depuis 2015, et en Italie.

6. Autres activités

Les Autres activités regroupent le pôle média géré par le groupe Les Echos, La Samaritaine, le constructeur de yachts néerlandais Royal Van Lent, les activités hôtelières Cheval Blanc et, depuis 2013, la pâtisserie Cova, basée à Milan (Italie).

Groupe Les Echos

Le groupe Christian Dior a acquis le groupe Les Echos en 2007. Le groupe Les Echos comprend Les Echos, premier quotidien économique en France, LesEchos.fr, premier site Internet économique en France, le magazine Enjeux-Les Echos, ainsi que d'autres services économiques spécialisés. En outre, le groupe Les Echos réunit plusieurs titres de la presse économique et culturelle antérieurement détenus directement par le Groupe : Investir – Le Journal des finances, né de la fusion en 2011 des titres Investir et Le journal des finances, Connaissance des Arts, ainsi que la station de radio française Radio Classique. Le groupe Les Echos est également présent dans le domaine de la presse professionnelle, avec les titres édités par SID Presse, et du service aux entreprises, avec notamment Les Echos Formation, Les Echos Conférences, Le Salon des Entrepreneurs, et les études Eurostaf. Depuis fin 2015, Les Echos intègre également le quotidien Le Parisien ainsi que son magazine Aujourd'hui en France.

La Samaritaine

La Samaritaine est un ensemble immobilier situé au cœur de Paris, en bordure de Seine. Il était constitué d'un grand magasin

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

Royal Van Lent

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

LVMH Hotel Management

LVMH Hotel Management porte le développement des activités hôtelières du Groupe, 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.

Rapport de gestion du Conseil d'administration

GROUPE CHRISTIAN DIOR

1. Commentaires sur l'activité et les comptes consolidés du groupe Christian Dior	26
1.1. Commentaires sur le résultat consolidé	26
1.2. Vins et Spiritueux	33
1.3. Mode et Maroquinerie	34
1.4. Parfums et Cosmétiques	35
1.5. Montres et Joaillerie	36
1.6. Distribution sélective	37
1.7. Commentaires sur le bilan consolidé	38
1.8. Commentaires sur la variation de la trésorerie consolidée	40
2. Éléments de politique financière	41
3. Investissements opérationnels	42
3.1. Dépenses de communication et promotion	42
3.2. Frais de recherche et développement	42
3.3. Investissements industriels et dans les réseaux de distribution	42
4. Principaux établissements et propriétés foncières	43
4.1. Production	43
4.2. Distribution	44
4.3. Établissements administratifs et immeubles locatifs	45
5. Plans d'options – attributions d'actions gratuites	46
6. Événements postérieurs à la clôture	46
7. Évolutions récentes et perspectives	46

1. Commentaires sur l'activité et les comptes consolidés du groupe Christian Dior

L'Assemblée générale mixte du 1^{er} décembre 2015 a adopté une résolution visant à modifier les dates d'ouverture et de clôture de l'exercice social, respectivement au 1^{er} janvier et au 31 décembre de chaque année (article 24 des statuts). Par exception, l'exercice ouvert le 1^{er} juillet 2016 avait pris fin le 31 décembre 2016. En 2017, l'exercice de Christian Dior coïncide à nouveau avec celui de LVMH (1^{er} janvier - 31 décembre). Pour faciliter la compréhension de l'évolution de l'activité, les chiffres pro forma de la période de 12 mois civils du 1^{er} janvier au 31 décembre 2016 sont également présentés dans les tableaux qui suivent.

Événement important de l'exercice

Le 3 juillet 2017, dans le cadre de la simplification des structures du groupe Christian Dior – LVMH et conformément aux termes du protocole de négociation conclu avec LVMH le 24 avril 2017,

la société Christian Dior a cédé 100 % de la branche Christian Dior Couture (incluant Grandville et sa filiale Christian Dior Couture) à LVMH pour un montant net de 6 milliards d'euros.

En conséquence, le pourcentage d'intérêt de Christian Dior dans la branche Christian Dior Couture est passé de 100 % au premier semestre 2017 à 41,3 % au second semestre 2017.

LVMH étant consolidé selon la méthode de l'intégration globale dans les comptes consolidés de Christian Dior, l'opération est sans incidence sur le résultat net. Les réserves consolidées, part du Groupe ont été réduites d'un montant de 498 millions d'euros, correspondant à la quote-part de situation nette cédée aux Intérêts minoritaires (d'un montant de 351 millions d'euros), aux frais (d'un montant de 5 millions d'euros) et à l'impôt relatif à la plus-value (d'un montant de 143 millions d'euros, après prise en compte des reports déficitaires).

1.1. COMMENTAIRES SUR LE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

1.1.1. Analyse des ventes

<i>(en millions d'euros et en %)</i>	1 ^{er} semestre 2017	2 ^e semestre 2017	Exercice 2017	Année 2016
			12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)
Ventes	20 744	22 922	43 666	39 501
Croissance à taux courant	15 %	7 %	11 %	5 %
Croissance organique	12 %	12 %	12 %	6 %
Variations de périmètre	1 %	-	1 %	-
Évolution des parités monétaires ^(b)	2 %	- 5 %	- 2 %	- 1 %

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

(b) 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 32.

Les ventes de l'exercice 2017 s'élèvent à 43 666 millions d'euros, en hausse de 11 % à taux courants par rapport aux chiffres pro forma de l'année civile 2016. Elles ont été impactées négativement de 2 points par la baisse de nombreuses devises de facturation du Groupe par rapport à l'euro, notamment celle du dollar US.

Depuis le 1^{er} janvier 2016, le périmètre des activités consolidées a enregistré les évolutions suivantes : dans la Mode et Maroquinerie, cession en décembre 2016 de la marque Donna Karan, acquisition en janvier 2017 de 80 % du fabricant de bagages haut de gamme Rimowa. Ces évolutions du périmètre de consolidation impactent positivement pour 1 point la variation du chiffre d'affaires.

À taux de change et périmètre comparables, la hausse des ventes est de 12 %.

La cession de la branche Christian Dior Couture à LVMH par la société Christian Dior, le 3 juillet 2017, a modifié la présentation des différents groupes d'activités : jusqu'au premier semestre 2017, Christian Dior Couture constituait un groupe d'activités distinct dans les comptes de Christian Dior. À des fins de comparaison, les chiffres relatifs à Christian Dior Couture sont intégrés aux chiffres du groupe d'activités Mode et Maroquinerie pour l'exercice 2017 et toutes les périodes présentées.

Ventes par devise de facturation

<i>(en %)</i>	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
Euro	23	23	23
Dollar US	30	31	31
Yen japonais	7	7	7
Hong Kong dollar	6	6	6
Autres devises	34	33	33
TOTAL	100	100	100

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

La répartition des ventes entre les différentes devises de facturation varie légèrement : les poids de l'euro, du yen japonais et du Hong Kong dollar restent stables à respectivement 23 %, 7 %

et 6 %, le poids du dollar US baisse de 1 point et atteint 30 %, tandis que les autres devises augmentent de 1 point pour s'établir à 34 %.

Ventes par zone géographique de destination

<i>(en %)</i>	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
France	10	10	10
Europe (hors France)	19	18	19
États-Unis	25	26	26
Japon	7	7	7
Asie (hors Japon)	28	27	26
Autres marchés	11	12	12
TOTAL	100	100	100

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

Par zone géographique et par rapport à l'année civile 2016 pro forma, le poids relatif de la zone Asie (hors Japon) dans les ventes du Groupe s'établit à 28 %, en hausse de 1 point. Le poids de l'Europe (hors France) est également en hausse de 1 point et

représente 19 % des ventes, tandis que les poids relatifs des États-Unis, à 25 %, et des Autres marchés, à 11 %, sont en baisse de 1 point. Les poids relatifs de la France et du Japon restent stables, respectivement à 10 % et 7 %.

Ventes par groupe d'activités

(en millions d'euros et en %)	Exercice 2017		Année 2016		Exercice 2016	
	12 mois	%	12 mois civils pro forma ^(a)	%	6 mois, (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)	%
Vins et Spiritueux	5 084	12	4 835	12	2 779	13
Mode et Maroquinerie ^(b)	16 519	38	14 711	37	7 933	37
Parfums et Cosmétiques	5 560	13	4 953	13	2 616	12
Montres et Joaillerie	3 805	9	3 468	9	1 859	9
Distribution sélective	13 311	30	11 973	30	6 493	30
Autres activités et éliminations	(613)	-	(439)	-	(244)	-
TOTAL	43 666	100	39 501	100	21 436	100

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

(b) Suite à la cession au sein du Groupe consolidé, le 3 juillet 2017, de la branche Christian Dior Couture à la société LVMH par la société Christian Dior, les chiffres relatifs à Christian Dior Couture sont intégrés aux chiffres du groupe d'activités Mode et Maroquinerie tant au titre de l'exercice 2017 qu'au titre des périodes précédentes.

Par groupe d'activités, la répartition des ventes du Groupe varie peu par rapport à l'année civile 2016 pro forma. Le poids de la Mode et Maroquinerie augmente de 1 point. Les poids des Vins et Spiritueux, des Parfums et Cosmétiques, des Montres et Joaillerie et de la Distribution sélective restent stables et s'établissent respectivement à 12 %, 13 %, 9 % et 30 %.

Les ventes du groupe d'activités Vins et Spiritueux sont en hausse de 5 % en données publiées. Impactées par un effet de change négatif de 2 points, les ventes du groupe d'activités sont en hausse de 7 % à taux de change et à périmètre comparables. Cette performance est tirée pour une large part par la progression des volumes. La demande est toujours très dynamique aux États-Unis et en Chine, cette dernière demeurant le deuxième marché du groupe d'activités Vins et Spiritueux.

La croissance organique des activités de Mode et Maroquinerie est de 13 %. L'effet périmètre positif de 1 point lié à l'intégration de Rimowa, tempéré par l'effet négatif lié à la cession en décembre 2016 de Donna Karan, et l'effet de change négatif de 2 points amènent la croissance à 12 % en données publiées. La performance de ce groupe d'activités bénéficie de la très forte dynamique enregistrée par Louis Vuitton, mais également par les Maisons Christian Dior Couture, Loewe, Kenzo, Fendi,

Berluti et Loro Piana qui confirment leur potentiel de forte croissance.

Les ventes des Parfums et Cosmétiques sont en hausse de 12 % en données publiées et de 14 % à taux de change et à périmètre comparables. Cette progression confirme l'efficacité de la stratégie de valeur fermement maintenue par les marques du Groupe face aux tensions concurrentielles. Le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques a très sensiblement augmenté son chiffre d'affaires dans toutes les régions du monde et notamment en Asie.

Les ventes du groupe d'activités Montres et Joaillerie sont en hausse de 10 % en données publiées et de 12 % à taux de change et à périmètre comparables. Ce groupe d'activités bénéficie des excellentes performances de Bvlgari; Chaumet, Hublot et Fred ont enregistré de fortes progressions. L'Asie et l'Europe constituent les zones les plus dynamiques.

Les ventes des activités de Distribution sélective sont en hausse de 11 % en données publiées et de 13 % à taux de change et à périmètre comparables. Cette performance est tirée par Sephora dont les ventes progressent très sensiblement ainsi que par le retour des touristes chinois dans les zones où DFS est fortement présent.

1.1.2. Résultat opérationnel courant

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
Ventes	43 666	39 501	21 436
Coût des ventes	(15 084)	(13 553)	(7 401)
Marge brute	28 582	25 948	14 035
Charges commerciales	(16 959)	(15 635)	(8 180)
Charges administratives	(3 250)	(3 067)	(1 618)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	-	6	1
Résultat opérationnel courant	8 573	7 252	4 258
Taux de marge opérationnelle courante <i>(en %)</i>	19,2	18,4	19,8

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

La marge brute du Groupe s'élève à 28 582 millions d'euros, en hausse de 10 % par rapport l'année civile 2016 pro forma. Le taux de marge brute sur les ventes s'élève à 65,5 % en 2017, contre 65,7 % en 2016.

Les charges commerciales, de 16 959 millions d'euros, sont en hausse de 8 %. Cette augmentation provient principalement du développement des réseaux de distribution, mais aussi du renforcement des investissements en communication notamment dans les Parfums et Cosmétiques.

Le niveau de ces charges en pourcentage des ventes baisse de 0,7 point et s'établit à 39 %. Parmi ces charges commerciales, les frais de publicité et de promotion représentent 11 % des ventes de l'exercice 2017.

Les charges administratives s'élèvent à 3 250 millions d'euros, en hausse de 6 %. Elles représentent 7 % des ventes, en baisse de 0,3 point par rapport l'année civile 2016 pro forma.

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

<i>(en nombre)</i>	31 déc. 2017 ^(a)	31 déc. 2016 ^(b)
France	508	507
Europe (hors France)	1 156	1 106
États-Unis	754	730
Japon	412	403
Asie (hors Japon)	1 151	1 055
Autres marchés	393	347
TOTAL	4 374	4 148

(a) Dont 198 magasins pour Christian Dior Couture et 57 pour Rimowa.

(b) Hors Rimowa dont le réseau a été intégré en 2017.

Résultat opérationnel courant par groupe d'activités

	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
Résultat opérationnel courant <i>(en millions d'euros)</i>			
Vins et Spiritueux	1 558	1 504	939
Mode et Maroquinerie ^(b)	5 022	4 125	2 421
Parfums et Cosmétiques	600	551	279
Montres et Joaillerie	512	458	253
Distribution selective	1 075	919	509
Autres activités et éliminations	(394)	(305)	(163)
TOTAL	8 373	7 252	4 238

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

(b) Suite à la cession au sein du Groupe consolidé, le 3 juillet 2017, de la branche Christian Dior Couture à la société LVMH par la société Christian Dior, les chiffres relatifs à Christian Dior Couture sont intégrés aux chiffres du groupe d'activités Mode et Maroquinerie tant au titre de l'exercice 2017 qu'au titre des périodes précédentes.

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à 8 373 millions d'euros, en hausse de 15 %. Le taux de marge opérationnelle sur ventes du Groupe s'élève à 19,2 %, en hausse de 0,8 point par rapport à l'année civile 2016 pro forma.

Vins et Spiritueux

	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
<i>(en millions d'euros et en %)</i>			
Ventes	5 084	4 835	2 779
Résultat opérationnel courant	1 558	1 504	939
Taux de marge opérationnelle	30,6	31,1	33,8

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Vins et Spiritueux s'établit à 1 558 millions d'euros, en hausse de 4 % par rapport à l'année civile 2016. La part des Champagnes et vins représente 674 millions d'euros et celle des Cognacs et spiritueux 884 millions d'euros. Cette performance résulte de l'augmentation

des ventes en volume mais également d'une politique de hausse de prix sensible. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de cette activité baisse de 0,5 point mais demeure à un niveau très élevé, à 30,6 %.

Mode et Maroquinerie ^(a)

	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(b)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
<i>(en millions d'euros et en %)</i>			
Ventes	16 519	14 711	7 933
Résultat opérationnel courant	5 022	4 125	2 421
Taux de marge opérationnelle	30,4	28,0	30,5

(a) Suite à la cession au sein du Groupe consolidé, le 3 juillet 2017, de la branche Christian Dior Couture par la société Christian Dior à la société LVMH, les chiffres relatifs à Christian Dior Couture sont intégrés aux chiffres du groupe d'activités Mode et Maroquinerie tant au titre de l'exercice 2017 qu'au titre des périodes précédentes.

(b) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

Les activités Mode et Maroquinerie présentent un résultat opérationnel courant de 5 022 millions d'euros, en hausse de 22 % par rapport à l'année civile 2016. Cette forte augmentation provient de la très bonne performance de certaines marques. Louis Vuitton maintient un niveau de rentabilité exceptionnel,

et dans le même temps, Christian Dior Couture, Kenzo, Givenchy, Loro Piana et Fendi confirment leur dynamique de croissance rentable. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités augmente de 2,4 points et s'établit à 30,4 %.

Parfums et Cosmétiques

(en millions d'euros et en %)	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
Ventes	5 560	4 953	2 616
Résultat opérationnel courant	600	551	279
Taux de marge opérationnelle	10,8	11,1	10,7

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

Le résultat opérationnel courant des activités Parfums et Cosmétiques est de 600 millions d'euros, en hausse de 9 % par rapport à l'année civile 2016. Cette hausse est tirée par Parfums Christian Dior, Kendo et Parfums Givenchy qui

améliorent leur résultat, grâce au succès de leurs lignes de produits phares et à une forte dynamique d'innovation. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités baisse de 0,3 point à 10,8 %.

Montres et Joaillerie

(en millions d'euros et en %)	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
Ventes	3 805	3 468	1 859
Résultat opérationnel courant	512	458	253
Taux de marge opérationnelle	13,5	13,2	13,6

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

Le résultat opérationnel du groupe d'activités Montres et Joaillerie est de 512 millions d'euros, en hausse de 12 % par rapport à l'année civile 2016. Cette augmentation provient des bonnes

performances de Bvlgari et Hublot, le taux de marge opérationnelle sur ventes progresse de 0,3 point pour s'établir à 13,5 %.

Distribution sélective

(en millions d'euros et en %)	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
Ventes	13 311	11 973	6 493
Résultat opérationnel courant	1 075	919	509
Taux de marge opérationnelle	8,1	7,7	7,8

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Distribution sélective est de 1 075 millions d'euros, en hausse de 17 % par rapport à l'année civile 2016. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités augmente de 0,4 point et s'établit à 8,1 %, principalement en raison de l'amélioration de la fréquentation des touristes chinois dans les zones où DFS est présent.

Autres activités

Le résultat opérationnel courant lié aux Autres activités et éliminations est négatif de 394 millions d'euros, en dégradation par rapport à l'année civile 2016. Outre les frais de siège, cette rubrique intègre le pôle Média, les yachts Royal Van Lent ainsi que les activités hôtelières et immobilières.

1.1.3. Autres éléments du compte de résultat

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2017	Année 2016	Exercice 2016
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	6 mois (du 1 ^{er} juillet au 31 déc. 2016)
Résultat opérationnel courant	8 373	7 252	4 238
Autres produits et charges opérationnels	(174)	(133)	(93)
Résultat opérationnel	8 199	7 119	4 145
Résultat financier	(203)	(471)	(284)
Impôt sur les bénéfices	(2 243)	(2 054)	(1 137)
Résultat net avant part des minoritaires	5 753	4 594	2 724
Part des minoritaires	(3 513)	(2 830)	1 666
Résultat net, part du Groupe	2 240	1 764	1 058

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

Les Autres produits et charges opérationnels sont négatifs de 174 millions d'euros contre un montant négatif de 133 millions d'euros en 2016 pro forma. En 2017, les Autres produits et charges opérationnels incluent - 133 millions d'euros d'amortissements et dépréciations de marques et écarts d'acquisition. Le solde est constitué de résultats de cessions, de coûts de réorganisations et de frais d'acquisitions.

Le résultat opérationnel du Groupe est de 8 199 millions d'euros, en hausse de 15 % par rapport à 2016 pro forma.

Le résultat financier de l'exercice est négatif de 203 millions d'euros ; il était négatif de 471 millions d'euros en 2016 pro forma. Il est constitué :

- du coût global de la dette financière nette qui s'élève à -81 millions d'euros, en amélioration de 33 millions d'euros par rapport à 2016 pro forma en raison principalement de la variation de l'effet des réévaluations de la dette financière et des instruments de taux (+ 31 millions d'euros), positif de 14 millions d'euros en 2017 mais négatif de 17 millions d'euros en 2016 ;
- des autres produits et charges financiers qui s'élèvent à - 122 millions d'euros, à comparer à un montant négatif de 357 millions d'euros en 2016 pro forma. La charge liée à la part inefficace des dérivés de change est négative de 127 millions d'euros, contre - 333 millions un an auparavant, soit un recul

de la charge de 206 millions d'euros, imputable à la variation de valeur de marché des dérivés. Enfin, les autres produits sur instruments financiers, résultant principalement de plus-values de cessions et de dépréciations de valeurs mobilières de placement, sont positifs de 5 millions d'euros, contre un montant négatif de 24 millions d'euros en 2016.

Le taux effectif d'impôt du Groupe s'établit à 28 %, en baisse de 3 points par rapport à 2016, principalement en raison du remboursement de la taxe sur les dividendes sanctionnée par le Conseil constitutionnel français et de la surtaxe exceptionnelle mise en place par l'État français afin de compenser ce remboursement.

La part du résultat net revenant aux minoritaires est de 3 513 millions d'euros contre 2 830 millions d'euros en 2016 pro forma. Les intérêts minoritaires sont essentiellement constitués des actionnaires de LVMH SE hors participation de contrôle de Christian Dior, soit 59 % de l'actionnariat de LVMH SE, ainsi que des minoritaires de Moët Hennessy et de DFS.

Le résultat net, part du Groupe s'élève à 2 240 millions d'euros, à comparer à 1 764 millions d'euros en 2016 pro forma. Il représente 5,1 % des ventes en 2017, contre 4,5 % en 2016, en hausse de 0,6 point par rapport à 2016. Le résultat net, part du Groupe en 2017 est en hausse de 27 % par rapport au résultat net, part du Groupe en 2016.

Commentaires sur les effets de l'évolution des parités monétaires et des variations de périmètre de consolidation

Les effets de l'évolution des parités monétaires sont déterminés par conversion des comptes de la période des filiales 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 :

- pour les acquisitions de l'exercice, les ventes réalisées durant l'exercice par les entités acquises, à compter de leur entrée en consolidation ;
- pour les acquisitions de l'exercice précédent, les ventes de l'exercice 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.

1.2. VINS ET SPIRITUEUX

1.2.1. Faits marquants

Le groupe d'activités Vins et Spiritueux enregistre sur l'exercice 2017 des ventes de 5 084 millions d'euros, en hausse de 5 % en données publiées. Bien orientée en Europe et en Asie, l'activité connaît une croissance soutenue en Amérique du Nord. Les champagnes progressent solidement, avec des volumes en hausse de 4 %. Hennessy réalise une croissance de 8 % en volume et dépasse les 7,5 millions de caisses de cognac expédiées.

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Vins et Spiritueux s'établit à 1 558 millions d'euros, en hausse de 4 % par rapport à l'année civile 2016. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de cette activité baisse de 0,5 point mais demeure à un niveau très élevé, à 30,6 %.

1.2.2. Principaux développements

Champagnes et vins

Moët & Chandon connaît une nouvelle année record, avec des avancées dans toutes les régions, et conforte sa position de leader. Tandis que *Moët Impérial* enregistre une solide croissance, le succès de *Ice Impérial* se poursuit, de même que la forte dynamique de *Nectar Impérial Rosé* aux États-Unis. L'année est marquée par la présentation du millésime *Grand Vintage 2009*.

Dom Pérignon continue d'illustrer sa stratégie de valeur avec les lancements des millésimes *Dom Pérignon Rosé 2005*, *Dom Pérignon Blanc 2009* porté par une collaboration avec l'artiste Tokujin Yoshioka, et *Dom Pérignon P2 2000* (Plénitude Deuxième), ultime expression de la quête d'excellence de la Maison.

Mercier poursuit le développement ciblé de ses gammes d'accès aux champagnes de prestige.

Ruinart confirme sa progression en valeur autour de ses cuvées premium. L'engagement continu de la Maison dans la création contemporaine est renforcé par une communication digitale et immersive originale. Parmi ces créations, l'artiste Jaume Plensa a imaginé une sculpture monumentale en hommage à Dom Thierry Ruinart.

Veuve Clicquot développe sa présence dans tous ses marchés clés grâce au succès des bruts *Carte Jaune* et *Rosé* et des innovations *Rich* et *Rich Rosé*. Toujours symbole d'audace, la Maison lance *Extra Brut Extra Old*, premier champagne à associer à un faible dosage un assemblage exclusif de vins de réserve.

La croissance de **Krug** est soutenue par l'introduction de la notion d'édition pour son iconique *Grande Cuvée*. Les « Créations de 2004 », *Krug 2004* et *Krug Grande Cuvée 160^e Édition*, accompagnées d'une sélection musicale, rencontrent un grand succès.

Estates & Wines poursuit le développement de ses vins de prestige avec le lancement du millésime 2014 d'**Ao Yun** et la création de *Termanthia Barrel* en partenariat avec Loewe. **Chandon** innove avec *Chandon Me*, premier vin pétillant conçu pour être consommé à température ambiante, et *Chandon S Orange Bitters*, assemblé avec des fruits.

Cognacs et spiritueux

Hennessy connaît une nouvelle belle progression de son activité qui confirme la pertinence de sa stratégie. Porté par la hausse de la demande des consommateurs, le rebond de la Chine se confirme pour l'ensemble des qualités. La Maison continue d'étendre sa gamme dans le reste de l'Asie, où *Paradis Impérial* rencontre un succès croissant. Dans une quête permanente de qualité, Hennessy fait face à des contraintes d'approvisionnement qui ont conduit à un ralentissement de la croissance au second semestre. La Maison poursuit une progression soutenue aux États-Unis et joue la carte de la montée en gamme. Les marchés canadien, mexicain et caribéen connaissent également de belles avancées. La progression en Europe s'appuie sur le dynamisme de la Russie et les marchés émergents connaissent de bonnes performances. L'innovation, avec en particulier la création de *Master Blender's Selection N°2*, porte la dynamique de la marque, au même titre que les investissements consacrés à de nouvelles plateformes de communication. Emblématique de la confiance de la Maison en l'avenir, le nouveau site Pont Neuf inauguré à l'automne opère la synthèse entre tradition artisanale, efficacité industrielle, dernières avancées techniques et responsabilité environnementale.

Glenmorangie et **Ardbeg** affirment leur profil d'innovateurs dans l'univers des whiskies Single Malt avec notamment *Glenmorangie Bacalta* et *Ardbeg An Oa*. Affectée par des déstockages en Asie, l'activité de Glenmorangie est bien orientée en Europe et dans les circuits du « travel retail ».

Belvedere poursuit sa croissance en Europe et conforte sa place parmi les vodkas ultra premium avec le lancement des *Single Estate Rye Series* qui soulignent l'importance du terroir pour la vodka.

Le lancement de la tequila **Volcán De Mi Tierra** aux États-Unis et au Mexique et l'acquisition du bourbon **Woodinville** complètent le portefeuille de spiritueux sur des segments prometteurs. **Colgin Cellars**, domaine californien producteur de vins d'exception, rejoint également le Groupe.

Produits exclusifs et expériences exceptionnelles, l'offre en ligne de la plateforme **Clos 19**, créée en 2017, place le consommateur au cœur de la découverte d'un art de recevoir indissociable des marques du Groupe.

1.2.3. Perspectives

En 2018, le groupe d'activités Vins et Spiritueux continuera de s'appuyer sur sa stratégie de valeur et son esprit d'entreprise, sur la créativité cultivée par les Maisons et sur l'excellence des produits. Le développement des outils de production pour accompagner la croissance future en maintenant une qualité exceptionnelle reste un axe clé. Deuxième vecteur essentiel, l'innovation : lancements de produits, événements, campagnes de communication ambitieuses et innovantes, nouvelles initiatives digitales, seront mis en œuvre pour renforcer l'image et la désirabilité de chacune des marques du portefeuille et toujours mieux anticiper les attentes des consommateurs sur des marchés très évolutifs. Dans un contexte d'approvisionnement qui restera relativement contraint, **Hennessy** continuera à capitaliser sur

l'excellence et l'innovation. **Moët & Chandon** accentuera son rayonnement mondial autour d'une image encore renforcée. **Veuve Clicquot** fêtera en 2018 le bicentenaire de l'invention du rosé d'assemblage par Madame Clicquot, dont l'héritage se retrouvera également dans le lancement du millésime 2008 de *La Grande Dame*, autre hommage à cette femme d'exception.

La puissance et l'agilité du réseau mondial de distribution constituent un atout clé pour saisir les opportunités de gains de parts de marché et adapter l'activité dans un contexte géopolitique et économique encore incertain. L'engagement fort des équipes au service d'un portefeuille de marques exceptionnelles permettra de conforter la position de leader du Groupe dans le domaine des vins et spiritueux de prestige.

1.3. MODE ET MAROQUINERIE

1.3.1. Faits marquants

Le groupe d'activités Mode et Maroquinerie enregistre sur l'exercice 2017 des ventes de 16 519 millions d'euros, en hausse de 12 % en données publiées et de 13 % à taux de change et périmètre comparables par rapport à l'année civile 2016.

Les activités Mode et Maroquinerie présentent un résultat opérationnel courant de 5 022 millions d'euros, en hausse de 22 % par rapport à l'année civile 2016. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités augmente de 2,4 points et s'établit à 30,4 %.

1.3.2. Principaux développements

Louis Vuitton poursuit son beau parcours, reflet d'une créativité exceptionnelle et d'un équilibre harmonieux entre l'innovation et le renforcement de ses lignes iconiques. Tous les métiers contribuent à la performance remarquable de la Maison avec une progression notable de la maroquinerie et du prêt-à-porter. Parmi les temps forts de 2017, la collaboration avec l'artiste américain Jeff Koons pour la collection de maroquinerie *Masters*, « re-création » de chefs-d'œuvre de maîtres de la peinture : une prouesse technique et esthétique dont les deux éditions successives illustrent l'étendue du savoir-faire de la Maison et la virtuosité de ses artisans. Autre fait marquant, l'inauguration de la Maison Louis Vuitton Vendôme sur l'une des places parisiennes les plus chargées d'histoire : un nouvel écrin fascinant pour les collections et l'univers de la marque. Au-delà de ces initiatives fortes, la dynamique de Louis Vuitton s'illustre dans tous ses métiers : une collection capsule très réussie est lancée en collaboration avec la marque culte new-yorkaise Supreme ; la montre connectée *Tambour Horizon*, la ligne de bijoux *Blowom BB*, la collection de Haute Joaillerie *Conquêtes* et les nouveaux modèles de bagages *Horizon* conçus avec le designer Marc Newson sont autant de créations marquantes. Près de Kyoto, le Musée Miho, œuvre de I.M. Pei, a accueilli le défilé Croisière 2018. La Maison souligne ainsi son lien très fort avec le Japon. Les comédiennes Léa Seydoux et Alicia Vikander continuent d'incarner l'image de Louis Vuitton. L'exposition « Volez, Voguez, Voyagez » poursuit son périple à travers le monde et fait escale d'abord à Séoul, puis à New York fin octobre. À cette occasion, l'exposition s'enrichit d'une expérience virtuelle à l'aide d'une application mobile permettant une visite immersive de l'univers de Louis Vuitton.

Christian Dior Couture réalise une excellente performance et continue d'accroître son rayonnement. Au musée des Arts Décoratifs à Paris, l'exposition « Christian Dior Couturier du

Rêve » célébrant les 70 ans de la Maison rencontre un immense succès. S'y ajoute le retentissement considérable du défilé Croisière 2018 à Los Angeles. Les collections de prêt-à-porter et de souliers femme ont connu un accueil exceptionnel. En maroquinerie, l'iconique *Lady Dior* poursuit sa croissance et bénéficie d'une édition spéciale *Dior Lady Art* à laquelle ont collaboré dix artistes amis de la Maison.

Fendi continue sa forte progression. La Maison illustre sa force créative lors du lancement de son nouveau sac *Kan-I* et de la présentation de ses collections de prêt-à-porter et de haute fourrure. Le déploiement du réseau de boutiques se poursuit avec des ouvertures en Australie et au Canada, dans le centre de Ginza 6 à Tokyo, à San Francisco, New York, Singapour et Chongqing en Chine. Fendi renforce son lien avec la ville de Rome en devenant le partenaire privilégié de la Galleria Borghese.

Loro Piana met l'accent sur son offre haut de gamme et ses pièces iconiques. Sa campagne de communication souligne l'excellence des matières et l'élégance intemporelle de ses créations. La Maison achève la rénovation de son magasin phare de Londres, s'implante au Canada et renforce sa présence en Asie. Une boutique éphémère est ouverte pour la première fois à Shanghai.

La dynamique de **Céline** est particulièrement notable en maroquinerie grâce aux performances du sac *Belt* et au succès du lancement des modèles *Clasp* et *Big Bag*. Petite maroquinerie, bijoux et lunettes sont en forte progression. La Maison développe sa présence digitale et lance son site de ventes en ligne en France en décembre.

Les belles performances de **Kenzo** sont portées par une ligne stylistique toujours plus affirmée, animée par son duo de créateurs. La Maison renforce son positionnement novateur en adoptant dès janvier un nouveau calendrier pour ses défilés. Les semaines de la Mode, en mars et septembre, voient le lancement des collections capsules *Memento N°1* et *Memento N°2*, moments de célébration et de réinterprétation audacieuse de l'héritage de la marque.

La croissance de **Loewe** est solide sur tous ses marchés. Tandis que les ventes de maroquinerie accélèrent grâce au succès des modèles *Puzzle* et *Hammock*, les collections de prêt-à-porter connaissent une progression rapide. *Paula's Ibiza*, la collection capsule estivale reçoit un très bon accueil. Le directeur artistique Jonathan Anderson est récompensé par le prix du meilleur créateur d'accessoires aux Fashion Awards 2017 de Londres. Loewe renforce son engagement à préserver les savoir-faire en décernant le prix de la première édition du Craft Prize qui récompense l'excellence artisanale.

Clare Waight Keller, nouvelle directrice artistique de **Givenchy**, a présenté sa première collection en octobre. La création des lignes de maroquinerie *Infinity* et *Duetto*, l'ouverture d'une boutique à Rome, la refonte du site institutionnel de la Maison et le lancement du e-commerce en France sont les autres temps forts de l'année.

Berluti réalise une performance solide sur tous ses marchés et ouvre sa première boutique en Australie. Le directeur artistique Haider Ackermann imprime un style audacieux et moderne à la marque. La maroquinerie progresse fortement. Les souliers enregistrent une croissance rapide et l'offre de produits d'exception se développe.

Marc Jacobs poursuit sa réorganisation et l'évolution de ses gammes de produits dans la mode contemporaine. **Pucci** enrichit sa collection de sneakers, rendant hommage à des villes célèbres. **Rimowa**, dont l'activité est consolidée pour la première fois en 2017, ouvre un magasin phare à Paris et lance sa boutique en ligne. **Thomas Pink** confie sa direction artistique à John Ray.

1.3.3. Perspectives

En 2018, **Louis Vuitton** inscrira sa croissance dans la continuité de sa dynamique créative et de sa quête de perfection dans ses

différents métiers. Les nombreux développements à venir, créant une forte désirabilité, s'accompagneront d'une communication globale et régulière. Les différents événements de la marque continueront d'être associés à des lieux emblématiques à travers le monde. La Maison poursuivra le renforcement de ses capacités de production et le développement qualitatif de son réseau de distribution exclusif illustrant la volonté d'offrir à ses clients des lieux d'exception et des expériences uniques, que ce soit en magasin ou dans l'univers digital. Les valeurs d'excellence et de créativité continueront de porter la croissance de **Christian Dior Couture** et se reflèteront dans sa communication, lors des événements qui rythmeront l'année. La Maison poursuivra de manière ciblée le développement de son réseau de boutiques et continuera d'explorer les opportunités de développement offertes par le digital tout en préservant son image exclusive. La dynamique de **Fendi**, portée par une offre audacieuse et sophistiquée, devrait s'accroître avec de nombreux lancements et la poursuite de son expansion au cœur de villes clés et sur de nouveaux marchés. Toutes les Maisons du groupe d'activités continueront de se concentrer sur la créativité de leurs collections, l'innovation et le développement de leurs lignes de produits iconiques, l'excellence de leur distribution, le renforcement de leur présence en ligne et de leur communication digitale.

1.4. PARFUMS ET COSMÉTIQUES

1.4.1. Faits marquants

Les ventes des Parfums et Cosmétiques se montent à 5 560 millions d'euros en 2017, en hausse de 12 % en données publiées et de 14 % à taux de change et à périmètre comparables, une croissance soutenue avec une progression particulièrement dynamique en Asie.

Le résultat opérationnel courant est de 600 millions d'euros, en hausse de 9 % par rapport à l'année civile 2016. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités baisse de 0,3 point à 10,8 %.

1.4.2. Principaux développements

Parfums Christian Dior poursuit une excellente dynamique à laquelle contribuent toutes les catégories de produits. La vitalité des fragrances iconiques *J'adore* et *Miss Dior* et le succès confirmé de *Sauvage* portent la croissance des parfums. Avec les déclinaisons *J'adore Injoy* et *Sauvage Very Cool Spray*, ainsi que la mise en œuvre d'un dispositif digital participatif innovant autour d'une « Love Chain » mondiale pour *Miss Dior*, la marque séduit de nouvelles générations. Elle continue d'affirmer son statut de grande Maison de parfum, porté par la vision d'excellence de François Demachy, son ancrage unique à Grasse avec son laboratoire de création, Les Fontaines Parfumées, et la renaissance de La Colle Noire, demeure de Monsieur Dior. Cette ambition a aussi inspiré le développement de l'offre Maison Christian Dior, au positionnement unique en termes d'univers olfactif et de modèle de distribution. Sous la direction créative de Peter Philips, le maquillage renforce son leadership international. Le segment des lèvres est très dynamique avec des innovations comme *Rouge Dior Liquid* ou *Dior Addict Lip Tattoo*. À noter aussi, le succès du

fond de teint *Forever Perfect Cushion*, très demandé en Asie, et les performances du mascara *Diorshow Pump'n'Volume*. Le recours à une forte communication digitale joue un rôle clé dans la progression du maquillage. La ligne de soin *Prestige* renforce ses positions avec le lancement très prometteur de la *Micro-Huile de Rose*. Deux produits phares, *Dreamskin* et *One Essential*, sont relancés et la nouvelle ligne d'hydratation *Dior Hydra Life* réalise de bonnes performances.

Guerlain gagne des parts de marché en France et accélère son développement en Chine. L'année est principalement marquée par l'essor de l'axe parfum, porté par le succès de *Mon Guerlain* incarné par Angelina Jolie. Le déploiement des boutiques Guerlain Parfumeur s'avère prometteur, avec cinq ouvertures qui témoignent à la fois d'un succès d'image et d'un modèle commercial performant. La Maison bénéficie de la croissance des soins *Orchidée Impériale* et *Abeille Royale* et d'une belle progression de ses rouges à lèvres. Guerlain célèbre les dix ans de son engagement « Au nom de la beauté », qui inspire ses actions en faveur de l'écoconception, de la biodiversité et de la responsabilité sociale.

Parfums Givenchy connaît une belle année et poursuit ses avancées en Asie grâce au succès de ses lignes de maquillage. *Le Rouge*, collection de rouges à lèvres habillée de cuir, continue sa progression remarquable. La marque étend sa gamme avec les nouveautés *Perfecto* et *Rouge Interdit*. Sur le segment du teint, la croissance est tirée par la poudre *Prisme Libre*, très appréciée par la clientèle chinoise. Le parfum masculin *Gentleman* fait l'objet d'un relancement réussi.

La dynamique de **Kenzo Parfums** est portée par ses lignes féminines, *FlowerbyKenzo* et *Kenzo World*, qui poursuit son déploiement international. Ses innovations digitales renforcent le positionnement décalé et l'esprit de liberté qui distinguent la marque.

Benefit Cosmetics renforce sa *Collection Sourcils*, confirmant sa place de leader mondial sur ce segment du maquillage et innove dans le domaine du teint. **Make Up For Ever** développe son réseau de boutiques. Le succès du nouveau fond de teint *Water Blend* en Asie et le lancement de la palette *Artist Face Color* sont deux temps forts de l'année. **Fresh** maintient sa forte progression, nourrie notamment par le succès en Asie de ses lignes *Black Tea* et *Rose*. **Acqua di Parma** enrichit ses gammes avec *Colonia Pura* qui rencontre un vif succès. **Kat Von D** et **Marc Jacobs Beauty** poursuivent leur forte expansion. Le lancement mondial à l'automne de la ligne de maquillage **Fenty Beauty by Rihanna** en exclusivité chez Sephora connaît un très fort engouement.

Symbole, depuis sa création en 2009, d'une nouvelle génération de parfumeurs exclusifs à l'avenir prometteur, **Maison Francis Kurkdjian** rejoint le Groupe.

1.4.3. Perspectives

En 2018, le groupe d'activités Parfums et Cosmétiques poursuivra ses avancées en s'appuyant sur la créativité déployée par ses Maisons, sur l'excellence de sa recherche ainsi que sur des investissements significatifs en communication et une forte activité digitale. **Parfums Christian Dior** continuera de soutenir et réinventer ses parfums iconiques. Ses innovations en maquillage

mettront en relief l'expertise, l'art de la couleur et l'ancrage de la Maison dans l'univers de la mode avec la poursuite d'une forte activation digitale. Le soin Dior bénéficiera notamment du lancement d'une ligne *Capture Youth* ciblant les trentenaires et du renforcement de *Prestige Micro-Huile*. Un plan offensif sera déployé sur les marchés asiatiques, extrêmement porteurs pour le soin. **Guerlain** célébrera 190 ans de création avec une mise en scène exceptionnelle de la boutique historique des Champs Élysées à l'occasion des Journées Particulières LVMH. Tout en continuant d'affirmer son statut de premier plan en parfumerie, la Maison développera ses gammes de cosmétiques et poursuivra son développement international, notamment à travers le déploiement de ses boutiques Guerlain Parfumeur. **Parfums Givenchy** innovera en maquillage dans le segment des lèvres et du teint, et revisitera son parfum féminin *Irrésistible*. **Kenzo Parfums** soutiendra son iconique *FlowerbyKenzo* avec une nouvelle communication et lancera une nouvelle déclinaison de *KenzoWorld*. **Benefit Cosmetics** lancera un nouveau mascara tout en continuant d'innover sur le segment des sourcils. **Make Up For Ever**, dont l'expertise est reconnue dans le domaine du teint, s'appuiera sur de fortes initiatives dans cette catégorie et sur le développement international de son dispositif de ventes en ligne. 2018 verra la poursuite du déploiement de **Fenty Beauty by Rihanna**, grâce à un programme soutenu d'innovations, en particulier sur le segment des lèvres avec le rouge à lèvres *Mattemoïelle*.

1.5. MONTRES ET JOAILLERIE

1.5.1. Faits marquants

Le groupe d'activités Montres et Joaillerie enregistre pour l'exercice 2017 des ventes de 3 805 millions d'euros, en hausse de 10 % en données publiées et de 12 % à taux de change et à périmètre comparables.

Le résultat opérationnel du groupe d'activités Montres et Joaillerie est de 512 millions d'euros, en hausse de 12 % par rapport à l'année civile 2016. Cette augmentation provient des bonnes performances de Bvlgari et Hublot, le taux de marge opérationnelle sur ventes progresse de 0,3 point pour s'établir à 13,5 %.

1.5.2. Principaux développements

La croissance du groupe d'activités Montres et Joaillerie est portée par la créativité des Maisons, leur maîtrise affirmée des savoir-faire horlogers et joailliers et les bonnes performances de leurs magasins. La joaillerie fait preuve d'une remarquable dynamique et l'activité des montres progresse solidement sur un marché encore difficile, avec notamment d'excellents résultats des nouveautés présentées au Salon de Bâle.

Bvlgari réalise une excellente année et continue de gagner des parts de marché. La joaillerie bénéficie pleinement de la force créative, du rayonnement et de la communication événementielle de la Maison. Les lignes *Serpenti*, *B.zero1* et *Diva* s'enrichissent de nouveautés comme les bagues *Viper* ou les collections *Design Legend* et *Diva's Dream*. La collection de haute joaillerie *Festa* met particulièrement en lumière l'audace créative et les racines romaines de Bvlgari. En horlogerie, la montre *Serpenti Skins*, personnalisable via une application, rencontre un vif succès et la

ligne masculine *Octo* confirme sa percée, aidée par le lancement de l'*Octo Finissimo*, deux fois primée au Grand Prix de Genève. La maroquinerie bénéficie du succès de la collection *Serpenti Forever* et d'une capsule développée avec Nicholas Kirkwood. La spectaculaire transformation du magasin de la 5^e Avenue à New York témoigne de la constance des efforts consacrés au réseau de distribution de Bvlgari. Un programme d'ouverture de boutiques éphémères complète et anime ce réseau. Deux nouveaux établissements Bvlgari Hotels & Resorts ont par ailleurs été ouverts à Pékin et Dubaï. La manufacture de Valenza poursuit sa montée en régime. Une nouvelle école destinée à former les artisans de la Maison a ouvert ses portes, contribuant à de nouveaux progrès vers l'excellence joaillière.

La progression des ventes de **TAG Heuer** démontre la pertinence de sa stratégie de développement de son cœur de gamme avec le renforcement des lignes phares *Carrera*, *Aquaracer* et *Formula 1*, et la réédition de l'iconique modèle *Autavia*. Une nouvelle génération de montres connectées offrant de multiples possibilités de personnalisation est lancée. La Maison continue d'améliorer son réseau de magasins et opère des ouvertures à Melbourne, Las Vegas et Londres. De nouveaux ambassadeurs renforcent sa visibilité auprès de ses clientèles cibles et sa présence dans les réseaux sociaux. Outre ses nombreux contrats dans le domaine sportif, TAG Heuer associe à son nom les créations avant-gardistes de l'artiste graffeur Alec Monopoly.

Hublot poursuit une croissance soutenue, nourrie par les lignes *Classic Fusion* et *Big Bang* et par l'émergence de *Spirit of Big Bang* qui confirme son statut de troisième pilier de la marque. La Maison illustre sa créativité en lançant des modèles étonnants ou très techniques, tels la *Techframe Ferrari 70 years*, les pièces de la

nouvelle collection *Italia Independent* ou la *Spirit of Big Bang Sapphire*. De nouvelles boutiques sont inaugurées à Kyoto, Cannes et Las Vegas. La notoriété de Hublot est servie par une communication associant partenariats prestigieux, forte activité digitale et événements dans les milieux sportifs et culturels. Deux nouveaux partenariats sont signés avec le club portugais de football Benfica Lisbonne et l'International Cricket Council.

Tout en consolidant son organisation, **Zenith** développe ses collections *Chronomaster* et *Elite*. Illustrant sa capacité d'innovation, la nouvelle *Defy El Primero 21* affiche la mesure du centième de seconde et le modèle *Defy Lab*, la montre mécanique la plus précise au monde, est récompensé à Genève.

Le succès des lignes *Liens* et *Joséphine* et la poursuite de sa montée en gamme portent la croissance de **Chaumet**. Les créations *Liens Séduction* et *Insolence* enrichissent les lignes phares. La haute joaillerie est dynamisée par le lancement de la collection *Chaumet est une fête*, mise en scène lors d'un grand événement à Paris. Le rayonnement de Chaumet est renforcé en Chine par le succès de l'exposition « Splendeurs impériales » à Pékin et la mise en place de magasins éphémères dans plusieurs villes du pays.

Fred appuie sa croissance sur sa ligne *Force 10* et sa nouvelle collection *8°0*. De nouveaux magasins sont ouverts à Tokyo, Hong Kong, Shanghai et Séoul.

Le groupe Christian Dior a cédé à **De Beers** sa participation dans la joint-venture qu'ils détenaient conjointement.

1.6. DISTRIBUTION SÉLECTIVE

1.6.1. Faits marquants

Le groupe d'activités Distribution sélective enregistre pour l'exercice 2017 des ventes de 13 311 millions d'euros, en hausse de 11 % en données publiées et de 13 % à taux de change et à périmètre comparables.

Le résultat opérationnel courant du groupe d'activités Distribution sélective est de 1 075 millions d'euros, en hausse de 17 % par rapport à l'année civile 2016. Le taux de marge opérationnelle sur ventes de ce groupe d'activités augmente de 0,4 point et s'établit à 8,1 %, principalement en raison de l'amélioration de la fréquentation des touristes chinois dans les zones où DFS est présent.

1.6.2. Principaux développements

Sephora réalise à nouveau une belle performance et continue de gagner des parts de marché dans tous ses pays d'implantation. Sa croissance est particulièrement forte en Amérique du Nord et en Asie. Aujourd'hui présente dans 34 pays avec plus de 1 800 boutiques et 27 sites de ventes en ligne, l'enseigne accompagne ses clients dans toutes les occasions à travers le monde. Une présence qu'elle étend encore en 2017 avec son implantation en Allemagne et l'ouverture de sites de ventes en ligne en Scandinavie, au Mexique ou encore en Arabie Saoudite. Le programme de modernisation du réseau existant se poursuit, marqué en 2017 par la rénovation des magasins phares de New

1.5.3. Perspectives

Le groupe d'activités Montres et Joaillerie poursuit activement son objectif de gains de parts de marché. Cette ambition est servie par une approche très attentive des marchés et s'accompagne du maintien d'une grande sélectivité dans l'allocation des ressources. Grâce au talent de leurs artisans et à leur forte capacité d'innovation, les Maisons continueront d'enrichir leurs lignes emblématiques et de lancer de nouvelles collections dans un souci constant d'excellence et de créativité des produits. Le développement des capacités de production vise, à ce titre, à assurer le maintien de l'excellence artisanale et de l'avance technologique. Afin de renforcer leur visibilité et d'asseoir leur image dans les régions clés, les marques horlogères et joaillières poursuivront des investissements soutenus et ciblés, notamment dans le domaine digital. L'amélioration de la qualité, de la productivité et de la rentabilité des réseaux de distribution reste aussi un axe clé. Des ouvertures de magasins sélectives seront opérées au sein d'emplacements prestigieux à forte fréquentation. **Bulgari** continuera de développer en priorité la joaillerie et les montres féminines avec des initiatives importantes pour les lignes *B.zero1*, *Serpenti* et *Lovea*. La Maison poursuivra son programme de rénovation sur plusieurs boutiques, en particulier à Hong Kong, Shanghai, Londres et Milan. **Hublot** accélèrera l'expansion ciblée de ses magasins avec des ouvertures à Genève et Londres. **TAG Heuer** prévoit des ouvertures sur la 5^e Avenue à New York et sur Chuo-dori, l'une des artères commerçantes les plus célèbres de Tokyo. **Chaumet** poursuivra le déploiement de son nouveau concept de magasins.

York, 34^e Rue et 5^e Avenue, et de Mirdif à Dubaï. Le déploiement progressif de nouveaux concepts de magasins intégrant leur écosystème digital, illustré par le *Beauty Board*, le *Virtual Artist* ou le *Digital Skincare Guide*, permet de proposer une expérience inédite et très interactive. Le développement des services en boutique offre aux clients un parcours expérientiel toujours renouvelé, sur-mesure et fidélisant. L'omnicanal est au cœur de la stratégie, avec le développement d'applications mobiles intelligentes intégrant les réseaux sociaux et permettant de fédérer la communauté des *Beauty Insiders* autour de l'univers de la beauté. Sephora continue d'enrichir et renouveler son offre de produits et met en avant les innovations proposées en exclusivité, comme en témoigne le lancement de la marque Fenty Beauty by Rihanna, un succès mondial remarquable.

Une progression solide et de nombreux temps forts marquent l'activité du **Bon Marché** en 2017. L'achèvement de la transformation du département Mode Femme sur deux étages offre à la clientèle, sous de magnifiques verrières, des espaces embellis et réinventés ainsi que des services inédits de personnalisation. En termes d'animation, l'exposition de l'artiste japonaise Chiharu Shiota a connu en début d'année un impact médiatique exceptionnel. Avec le lancement en juin de sa plate-forme digitale 24 Sèvres, Le Bon Marché invente une nouvelle expérience de shopping en ligne, forte d'une offre unique de mode Femme, de vitrines virtuelles innovantes et d'un service client haut de gamme. Enfin, La Grande Épicerie de Paris Rive Droite a ouvert ses portes en novembre dans les anciens locaux du magasin Franck et Fils. L'atmosphère, la qualité de service et l'accueil du

Bon Marché continue de créer la différence pour la clientèle française et internationale. Son programme de fidélité suscite toujours un fort engouement.

L'année 2017 constitue un tournant positif pour DFS, avec des marchés mieux orientés, surtout au second semestre, et le fruit des efforts de réduction des coûts engagés depuis deux ans. La reprise des ventes, particulièrement significative à Hong Kong et Macao, est amplifiée par le renforcement des actions marketing, l'amélioration continue de l'offre des magasins et les initiatives digitales au service des voyageurs. Les investissements consacrés aux magasins *T Galleria* et aux boutiques d'aéroport sont poursuivis avec l'achèvement des travaux à Sydney et plusieurs rénovations entamées à Hong Kong et Auckland. Les nouveaux magasins au Cambodge et à Venise continuent leur montée en puissance et une quatrième boutique de vins et spiritueux a ouvert ses portes au sein de l'aéroport de Changi à Singapour. Un accord est conclu pour l'exploitation des boutiques de luxe de l'aéroport international du Kansai au Japon et la concession détenue à l'aéroport international de San Francisco est renouvelée pour 14 ans. L'expiration en fin d'année de la concession déficitaire de l'aéroport international de Hong Kong contribuera à l'amélioration du résultat en 2018.

Starboard Cruise Services développe sa présence au sein des itinéraires de croisière en Asie, améliore l'attractivité de ses boutiques et affine son offre en fonction des lignes et des différentes clientèles.

1.6.3. Perspectives

Afin d'accroître son maillage territorial et d'accompagner ses clients avec agilité partout où ils se trouvent et à tout moment, **Sephora** maintiendra l'accent sur ses grands piliers stratégiques : l'engagement et le professionnalisme de ses équipes que ce soit en magasin ou en ligne, une offre toujours plus innovante et personnalisée tant dans les produits que dans les services, le développement et la rénovation de son réseau, la poursuite de l'intégration omnicanal et la fidélisation. **Le Bon Marché** continuera de cultiver sa différence, la créativité et l'exclusivité de son offre, son double profil de grand magasin prescripteur et de lieu d'art et de culture. L'année 2018 sera marquée par la transformation de l'espace **Enfant**. La Grande Épicerie Rive Droite permettra de conquérir une nouvelle clientèle à Paris et s'efforcera de devenir aussi incontournable que le magasin de la rive gauche. Tout en veillant à améliorer encore l'attractivité de ses magasins et de leur offre de marques et produits, **DFS** poursuivra sa stratégie d'expansion et développera ses actions de marketing digital pour resserrer la proximité avec les voyageurs internationaux où qu'ils se trouvent. Fort de son grand succès, le programme de fidélité *Loyal T* continuera d'être déployé. **Starboard Cruise Services** continuera d'affiner ses offres en fonction des circuits de croisière et d'investir dans la transformation de ses boutiques afin d'augmenter leur attractivité et offrir des expériences uniques aux clients.

1.7. COMMENTAIRES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF (en milliards d'euros)	31 déc. 2017	31 déc. 2016	Variation
Immobilisations corporelles et incorporelles	41,6	40,1	+ 1,5
Autres actifs non courants	4,0	4,5	- 0,5
Actifs non courants	45,6	44,6	+ 1,0
Stocks	10,9	10,9	-
Autres actifs courants	16,3	9,3	+ 7,0
Actifs courants	27,2	20,2	+ 7,0
ACTIF	72,8	64,8	+ 8,0
PASSIF (en milliards d'euros)	31 déc. 2017	31 déc. 2016	Variation
Capitaux propres	32,7	30,1	+ 2,6
Dettes financières à plus d'un an	7,9	5,2	+ 2,7
Autres passifs non courants	17,0	15,8	+ 1,2
Capitaux permanents	57,7	51,1	+ 6,6
Dettes financières à moins d'un an	4,6	3,9	+ 0,7
Autres passifs courants	10,5	9,8	+ 0,7
Passifs courants	15,1	13,7	+ 1,4
PASSIF	72,8	64,8	+ 8,0

Le total du bilan consolidé de Christian Dior à fin 2017 s'élève à 72,8 milliards d'euros, en progression de 8,0 milliards d'euros par rapport à fin 2016, soit une hausse de 12%. Les actifs non courants, qui augmentent de 1,0 milliard d'euros, représentent 63% du total du bilan contre 69% à fin 2016.

Les immobilisations corporelles et incorporelles progressent de 1,5 milliard d'euros, dont 1,1 milliard d'euros lié aux variations de périmètre de l'année, constituées principalement de l'acquisition de Rimowa. La contrepartie de la revalorisation des engagements d'achat d'intérêts minoritaires donne lieu à une augmentation complémentaire de 1,0 milliard d'euros, et les investissements de l'année, nets des dotations aux amortissements et des cessions, à une augmentation de 0,6 milliard d'euros. Les investissements de l'année sont commentés dans le cadre des variations de trésorerie. À l'inverse, l'évolution des parités monétaires, principalement celle du dollar US, a eu un effet négatif de 1,1 milliard d'euros sur la valeur des immobilisations corporelles et incorporelles.

Les autres actifs non courants reculent de 0,5 milliard d'euros pour s'établir à 4,0 milliards d'euros. Cette baisse résulte principalement de la réduction des impôts différés actifs suite, notamment, à la réforme fiscale décidée aux États-Unis qui réduit, à compter de 2018, le taux d'imposition global de 40% à 27%, entraînant une baisse de la valeur des impôts différés actifs des entités concernées.

La valeur des stocks au 31 décembre 2017 est semblable à celle du 31 décembre 2016, du fait d'une diminution de 0,1 milliard d'euros liée aux variations de périmètre de l'exercice, et d'une augmentation de 1,0 milliard d'euros liée à l'évolution de l'activité (cette variation est commentée dans le cadre des analyses de variations de trésorerie). Par ailleurs, l'évolution des parités monétaires, principalement celle du dollar US, a eu un effet négatif de 0,6 milliard d'euros. En outre, les dotations nettes aux provisions pour dépréciation représentent un effet négatif complémentaire de 0,3 milliard d'euros.

Les autres actifs courants sont en hausse de 7,0 milliards d'euros, dont 2,3 milliards d'euros liés à la progression des placements financiers, 0,5 milliard d'euros lié à la progression des créances d'impôt sur les sociétés, 0,2 milliard d'euros lié à la hausse de valeur de marché des instruments dérivés, et 3,8 milliards d'euros liés à la progression du niveau de trésorerie.

Les autres passifs non courants, à 17,0 milliards d'euros, sont en augmentation de 1,2 milliard d'euros, sous l'effet, principalement, de la progression de 1,3 milliard d'euros de la dette au titre des engagements d'achat de titres de minoritaires.

Enfin, les autres passifs courants progressent de 0,7 milliard d'euros, pour s'établir à 10,5 milliards d'euros, dont 0,2 milliard d'euros du fait de la progression des dettes fournisseurs et 0,4 milliard d'euros lié à la progression de la dette d'impôt sur les sociétés.

Dettes financières nettes et capitaux propres

(en milliards d'euros ou en pourcentage)

	31 déc. 2017	31 déc. 2016	Variation
Dettes financières à plus d'un an ^(a)	7,9	5,2	+ 2,7
Dettes financières à moins d'un an et instruments dérivés ^(a)	4,5	3,8	+ 0,7
Dettes financières brutes après effet des instruments dérivés ^(a)	12,4	9,0	+ 3,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie, placements financiers et investissements financiers en couverture des dettes financières	(10,4)	(4,2)	- 6,2
Dettes financières nettes ^(a)	2,0	4,8	- 2,8
Capitaux propres totaux (part du Groupe et minoritaires)	32,7	30,1	+ 2,6
Ratio dettes financières nettes/capitaux propres totaux	6 %	16 %	- 10 pts

(a) Hors engagements d'achat de titres de minoritaires, classés en « Autres passifs ».

Le ratio dettes financières nettes sur capitaux propres totaux (y compris les intérêts minoritaires), qui s'élevait à 16% au 31 décembre 2016, est en baisse de 10 points et s'établit à 6% au 31 décembre 2017, grâce à l'effet combiné de la diminution de la dette financière nette, de 2,8 milliards d'euros, et de la progression des capitaux propres, de 2,6 milliards d'euros.

Le total des capitaux propres, comprenant la part du Groupe et les intérêts minoritaires, s'élève à 32,7 milliards d'euros au 31 décembre 2017, en progression de 2,6 milliards d'euros par rapport au 31 décembre 2016. Cette variation reflète en premier lieu les bons résultats du Groupe, distribués en partie seulement, soit une progression nette de 3,7 milliards d'euros. S'y ajoute l'effet

de l'évolution des écarts de réévaluation, positif de 0,5 milliard d'euros, résultant, pour 0,2 milliard d'euros, de la progression de valeur de marché des investissements et placements financiers et, pour 0,2 milliard d'euros, des gains liés aux couvertures de flux de trésorerie futurs en devises. À l'inverse, l'évolution des parités monétaires a eu un effet négatif de 1,0 milliard d'euros, lié principalement à la dépréciation du dollar US et du franc suisse par rapport à l'euro au 31 décembre 2017. S'y ajoutent les effets des variations des engagements de rachat de titres de minoritaires, négatifs de 0,4 milliard d'euros, et d'autres éléments négatifs pour 0,2 milliard d'euros. Au 31 décembre 2017, le total des capitaux propres représente 45% du total du bilan, contre 46% à fin 2016.

La dette financière brute après effet des instruments dérivés s'élève à fin 2017 à 12,4 milliards d'euros, en progression de 3,4 milliards d'euros par rapport à fin 2016, dont 3,7 milliards liés à la progression de l'endettement, net des remboursements. L'évolution des parités monétaires, principalement le dollar US et le yen japonais, a eu un effet négatif de 0,4 milliard d'euros sur la variation de la dette financière brute. En mai 2017, LVMH SE a réalisé une émission obligataire en euros en quatre tranches d'un total de 4,5 milliards d'euros, complétée en juin 2017 par une émission obligataire de 400 millions de livres sterling. La dette de 850 millions de dollars US émise en 2012, celle de 150 millions d'euros émise en 2009 ainsi que celle de 350 millions de livres sterling émise en 2014 ont été remboursées au cours de l'exercice. L'encours des programmes de titres de créance à court terme négociables de LVMH (billets de trésorerie et commercial paper) a progressé de 0,7 milliard d'euros.

La trésorerie et équivalents de trésorerie, les placements financiers et les investissements financiers en couverture de dettes financières s'élèvent en fin d'exercice à 10,4 milliards d'euros, en progression de 6,2 milliards d'euros par rapport à fin 2016 du fait des opérations de simplification des structures du groupe Christian Dior – LVMH qui se sont notamment traduites par la cession de la branche Christian Dior Couture à LVMH par la société Christian Dior (voir Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés).

À fin 2017, le montant disponible de lignes de crédit confirmées non tirées est de 5,1 milliards d'euros, et couvre largement les programmes de titres de créance à court terme, dont l'encours au 31 décembre 2017 atteint 1,9 milliard d'euros.

1.8. COMMENTAIRES SUR LA VARIATION DE LA TRÉSORERIE CONSOLIDÉE

Le tableau de variation de la trésorerie consolidée, présenté dans les comptes consolidés, détaille les principaux flux financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2017	Année 2016	Variation
	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)	
Capacité d'autofinancement générée par l'activité	10 582	9 125	1 457
Coût de la dette financière nette : intérêts payés	(88)	(97)	9
Impôts payés relatifs aux activités d'exploitation	(2 872)	(2 002)	(870)
Capacité d'autofinancement après intérêts financiers et impôts	7 622	7 026	596
Variation du besoin en fonds de roulement	(516)	(585)	69
Investissements d'exploitation	(2 517)	(2 438)	(79)
Cash-flow disponible	4 589	4 003	586
Investissements financiers	(543)	(80)	(463)
Opérations en capital	(1 663)	(2 493)	830
Variation de la trésorerie avant opérations de financement	2 383	1 430	953

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

La capacité d'autofinancement générée par l'activité au cours de l'exercice 2017, soit 10 582 millions d'euros, progresse de 16 % par rapport aux 9 125 millions enregistrés sur l'année civile 2016 12 mois pro forma. Après paiement des intérêts financiers et de l'impôt, la capacité d'autofinancement atteint 7 622 millions d'euros, en progression de 8 % par rapport à l'année civile 2016.

Les intérêts payés, soit 88 millions d'euros, sont en diminution par rapport au montant de 2016.

Les impôts payés relatifs aux activités d'exploitation atteignent 2 872 millions d'euros, en hausse de 43 % par rapport aux 2 002 millions décaissés l'an dernier. Cette hausse est en lien avec la progression des résultats du Groupe et avec la surtaxe exceptionnelle qui affecte les sociétés françaises.

La progression du besoin en fonds de roulement, de 516 millions d'euros, est inférieure à celle observée un an plus tôt, de 585 millions d'euros. Le besoin de trésorerie lié à la progression

des stocks s'élève à 1 037 millions d'euros contre 890 millions d'euros un an plus tôt, soit un besoin supérieur lié à l'accroissement de l'activité, financé par la hausse des dettes fournisseurs et des dettes fiscales et sociales, plus élevée en 2017 qu'en 2016 (654 millions d'euros en 2017 contre 424 millions d'euros en 2016). La progression des stocks concerne principalement les Vins et Spiritueux et la Mode et Maroquinerie.

Les investissements d'exploitation, nets des cessions, représentent en 2017 un débours de 2 517 millions d'euros, contre 2 438 millions d'euros un an plus tôt. Ceux-ci incluent principalement les investissements des marques du Groupe dans leurs réseaux de distribution, notamment ceux de Sephora, Louis Vuitton, Christian Dior Couture, Bvlgari, Parfums Christian Dior, Fendi, et DFS. Ils comprennent également les investissements liés au projet de La Samaritaine, ainsi que ceux de Hennessy, des marques de champagne et de LVMH Métiers d'art dans leur outil de production. En 2017, 543 millions d'euros (montant des acquisitions

nettes des cessions) ont été consacrés aux investissements financiers et aux transactions portant sur des titres consolidés, dont 615 millions d'euros liés à l'acquisition de Rimowa.

La variation de trésorerie issue des opérations en capital représente un débours de 1 663 millions d'euros. Ce montant comprend les dividendes en numéraire versés par Christian Dior hors effets des auto-détenues, à hauteur de 539 millions d'euros, les dividendes versés aux minoritaires des filiales consolidées, soit 1 505 millions d'euros (il s'agit pour l'essentiel des actionnaires de LVMH SE hors participation de contrôle de Christian Dior, soit 59 % de LVMH SE, et de Diageo du fait de sa participation de 34 % dans Moët Hennessy) ainsi que les acquisitions d'intérêts minoritaires, qui ont représenté un débours complémentaire de 171 millions d'euros (voir Note 2 de l'annexe aux comptes consolidés). À l'inverse, l'impôt relatif aux opérations en capital a permis d'encaisser 488 millions d'euros, principalement en raison du remboursement par l'État français de la taxe sur les dividendes instituée depuis 2012, suite à son invalidation par le

Conseil constitutionnel. Les levées d'options d'achat Christian Dior réalisées durant l'exercice et les augmentations de capital souscrites par les actionnaires minoritaires des filiales du Groupe ont également permis de recueillir 64 millions d'euros.

L'ensemble des opérations d'exploitation, d'investissement et en capital, a ainsi généré des ressources de trésorerie de 2 383 millions d'euros sur l'exercice.

Les opérations de financement se sont traduites par un accroissement de trésorerie à hauteur de 1 660 millions d'euros du fait principalement des émissions obligataires réalisées par LVMH SE.

L'effet de la variation des écarts de conversion sur les soldes de trésorerie étant négatif de 132 millions d'euros, le niveau de trésorerie en fin d'exercice atteint 7 466 millions d'euros, soit une progression de 3 911 millions d'euros par rapport au niveau du 31 décembre 2016.

2. Éléments de politique financière

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

- l'amélioration de la structure et de la flexibilité financière du Groupe, avec pour principaux indicateurs :
 - l'accroissement significatif des capitaux propres : les capitaux propres (y compris intérêts minoritaires), avant affectation du résultat, connaissent une progression de 9 % et atteignent 32,7 milliards d'euros fin 2017, contre 30,1 milliards un an auparavant. Cette progression reflète les bons résultats du Groupe,
 - la diminution de l'endettement net : la dette financière nette (hors engagements d'achat de titres de minoritaires) s'élève à 2,0 milliards d'euros fin 2017, contre 4,8 milliards d'euros fin 2016,
 - l'accès à la liquidité du Groupe grâce notamment aux programmes d'émission de titres de créance à court terme (billets de trésorerie et commercial paper) qui bénéficient de taux et de marges attractifs, mais aussi à la capacité à faire appel de manière récurrente aux marchés obligataires sur des maturités moyen/long terme, avec des marges d'émission qui sont restées basses en 2017,
 - l'augmentation du volume déjà substantiel des placements de trésorerie et équivalents de trésorerie, auprès de contreparties bancaires diversifiées et de premier rang ou de fonds monétaires court terme. Cette augmentation est particulièrement sensible au niveau de la société Christian Dior, du fait de l'encaissement du produit de cession de la branche Christian Dior Couture,
 - la flexibilité financière du Groupe, grâce à un volant significatif de lignes de crédit confirmées non tirées de 5,1 milliards d'euros au total, dont un crédit syndiqué de la société LVMH d'un montant de 2 milliards d'euros d'une maturité résiduelle de quatre ans et un crédit syndiqué de la société Christian Dior d'un montant de 0,6 milliard d'euros ;

- une politique prudente de gestion des risques de change et de taux d'intérêt, avec pour objectif principal la couverture des risques générés directement ou indirectement par l'exploitation et la couverture de la dette du Groupe ;
- une concentration accrue des liquidités du Groupe grâce aux déploiements de « cash poolings » à travers le monde, qui assure la fluidité des liquidités au sein du Groupe et permet une gestion optimisée des excédents. De manière générale, le Groupe pratique une politique d'investissement et de placement diversifiée ;
- une politique de distribution dynamique en faveur des actionnaires, associant ceux-ci aux très bonnes performances de l'exercice :
 - paiement d'un acompte sur le dividende 2017 de 1,60 euro en décembre 2017,
 - proposition de versement d'un dividende par action de 5,00 euros au titre de l'exercice (soit un solde de 3,40 euros distribuable en avril 2018). La distribution aux actionnaires de la société Christian Dior atteindrait ainsi un montant total de 0,9 milliard d'euros au titre de l'année 2017, avant effet des actions auto-détenues,
 - les dividendes et acomptes versés aux minoritaires des filiales consolidées, au cours de l'exercice, se sont élevés à 2,0 milliards d'euros ;
- en matière de change, les couvertures des sociétés exportatrices sous forme d'achat d'options ou de tunnels, qui permettent de se protéger contre l'impact négatif de la baisse d'une devise tout en gardant le bénéfice d'une partie de la hausse, ont continué à être privilégiées. L'exercice 2017 a été marqué par l'affaiblissement du dollar US et du Yen japonais tout au long de l'année. Les stratégies de couverture ont permis d'obtenir pour le dollar US et le Yen japonais des cours de couverture meilleurs que les cours moyens respectifs sur l'année, et pour la livre Sterling un cours de couverture en ligne avec la moyenne de l'année.

3. Investissements opérationnels

3.1. DÉPENSES DE COMMUNICATION ET PROMOTION

Les investissements en dépenses de communication représentent pour le Groupe dans son ensemble le montant suivant, en valeur absolue et en pourcentage des ventes :

	Exercice 2017	2016
<i>(en millions d'euros)</i>	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)
Dépenses de communication et promotion	4 979	4 482
<i>En % des ventes</i>	11,4	11,5

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

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.

3.2. FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

En matière de recherche et développement, les investissements sont les suivants :

	Exercice 2017	2016
<i>(en millions d'euros)</i>	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)
Frais de recherche et développement	130	113

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

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.

3.3. 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 sont les suivantes, en valeur absolue et en pourcentage de la capacité d'autofinancement générée par l'activité du Groupe :

	Exercice 2017	2016
<i>(en millions d'euros)</i>	12 mois	12 mois civils pro forma ^(a)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles ^(b)	2 538	2 427
<i>En % de la capacité d'autofinancement générée par l'activité</i>	24	27

(a) Procédure de revue limitée sans émission de rapport.

(b) Voir Note 14.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

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

En 2017, outre les acquisitions d'actifs immobiliers, les investissements d'exploitation ont principalement portés sur les points de vente, le réseau total de magasins du Groupe étant porté

en 2017 de 4 148 à 4 374. En particulier, Sephora a poursuivi le développement de son réseau mondial, qui atteint 1 825 magasins à fin 2017 contre 1 726 à fin 2016.

Dans l'activité Vins et Spiritueux, en complément des renouvellements nécessaires de barriques et d'équipements industriels, les investissements de 2017 concernent également la poursuite des investissements en Champagne (initiés en 2012) ainsi que le début de la construction d'un nouveau site de conditionnement et d'expédition chez Hennessy.

4. Principaux établissements et propriétés foncières

4.1. PRODUCTION

4.1.1. Vins et Spiritueux

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

<i>(en hectares)</i>	31 décembre 2017		31 décembre 2016	
	Total	Dont en production	Total	Dont en production
France				
Appellation Champagne	1 845	1 718	1 837	1 641
Appellation Cognac	187	160	187	163
Vignobles bordelais	194	152	193	149
Vignobles bourguignons	13	13	11	11
International				
Californie (États-Unis)	441	327	433	261
Argentine	1 677	967	1 683	1 018
Australie, Nouvelle-Zélande	681	603	690	578
Brésil	204	119	232	78
Espagne	116	80	112	83
Chine	68	60	68	40
Inde	4	2	4	-

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

Le Groupe possède également des bâtiments industriels, des wineries, des caves, des entrepôts, des bureaux et des centres de

visite et de réception liés à chacune de ses principales marques de champagne ou à ses opérations de production en France, au Royaume-Uni, aux États-Unis, en Argentine, Australie, Chine, Nouvelle-Zélande, au Brésil, en Inde et en Espagne, ainsi que des distilleries et des entrepôts à Cognac et en Pologne. L'ensemble du bâti représente environ 820 000 m² en France et 300 000 m² à l'étranger.

4.1.2. Mode et Maroquinerie

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

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

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

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

Rossimoda est propriétaire de ses bureaux et de son atelier de production à 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 en Allemagne et possède plusieurs ateliers de production en Allemagne, République Tchèque et au Royaume-Uni. L'ensemble des biens en propriété représente environ 70 000 m².

Christian Dior Couture possède quatre ateliers de fabrication (dont trois en Italie et un au Canada) et un entrepôt en France. L'ensemble des biens en propriété représente environ 30 000 m².

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

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

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

Parfums Givenchy possède deux usines en France, à Beauvais et à Verbins, d'une surface totale de 19 000 m², cette dernière unité assurant la production à la fois des lignes de produits Givenchy et Kenzo. La société possède également des installations de logistique à Hersham au Royaume-Uni.

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

4.1.4. Montres et Joaillerie

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

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

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

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

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

4.2. DISTRIBUTION

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

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

Christian Dior Couture est propriétaire des murs de certains de ses magasins en France (Paris, Saint-Tropez et Cannes), en Corée, au Japon, au Royaume-Uni et en Espagne ; l'ensemble représente environ 5 400 m².

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

Dans la Distribution sélective :

- le groupe Le Bon Marché est propriétaire d'une partie de ses magasins, ce qui représente une surface totale d'environ 80 000 m² ;
- DFS est propriétaire de ses magasins de Guam, de Saïpan et d'Hawaï.

Au 31 décembre 2017, ce réseau de magasins est réparti de la façon suivante :

<i>(en nombre de magasins)</i>	Au 31 déc. 2017	Au 31 déc. 2016
France	508	507
Europe (hors France)	1 156	1 106
États-Unis	754	730
Japon	412	403
Asie (hors Japon)	1 151	1 055
Autres	393	347
TOTAL	4 374	4 148

<i>(en nombre de magasins)</i>	Au 31 déc. 2017	Au 31 déc. 2016
Mode et Maroquinerie ^(a)	1 769	1 708
Parfums et Cosmétiques	302	248
Montres et Joaillerie	405	397
Distribution sélective : - <i>Sephora</i>	1 825	1 726
- <i>Autres, dont DFS</i>	55	52
Sous-total Distribution sélective	1 880	1 778
Autres		17
TOTAL	4 374	4 148

(a) Y compris les magasins Christian Dior Couture.

4.3. ÉTABLISSEMENTS ADMINISTRATIFS ET IMMEUBLES LOCATIFS

Le Groupe est propriétaire d'immeubles situés du 11 au 17 de la rue François 1^{er} et du 28 au 30 de l'avenue Montaigne à Paris.

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

Le Groupe détient 40 % de la société propriétaire de l'immeuble où se trouve le siège social de LVMH avenue Montaigne à Paris. De plus, il détient trois immeubles à New York d'une surface d'environ 15 000 m² de bureaux et deux immeubles à Londres d'une surface d'environ 3 000 m² de bureaux. Ces ensembles sont occupés par des entités appartenant au Groupe.

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

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

5. Plans d'options – attributions d'actions gratuites

Le détail des plans d'options et d'attributions d'actions gratuites est donné dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Société Christian Dior pages 76 et suivantes.

6. Événements postérieurs à la clôture

Aucun autre événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2017 et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 2 février 2018.

7. Évolutions récentes et perspectives

Dans un environnement qui reste porteur en ce début d'année et malgré un contexte monétaire défavorable et des incertitudes géopolitiques, le groupe Christian Dior dispose des meilleurs atouts pour poursuivre en 2018 sa dynamique de croissance pour l'ensemble de ses métiers. Le Groupe maintiendra une stratégie centrée sur le développement de ses marques porté par une politique soutenue d'innovation et d'investissement ainsi que par une exigence permanente de qualité des produits 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 il opère, le groupe Christian Dior aborde l'année 2018 avec une confiance prudente et se fixe à nouveau comme objectif de renforcer son avance sur le marché mondial du luxe.

Rapport de gestion du Conseil d'administration

GESTION DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS ET FINANCIERS

1. Valeurs éthiques et Codes de conduite du Groupe	48
1.1. Respect des conventions internationales	48
1.2. Codes de conduite et référentiels	49
2. Identification des risques	52
2.1. Risques stratégiques et opérationnels	52
2.2. Risques financiers	56
3. Procédures d'évaluation et de contrôle mises en place	58
3.1. Organisation	58
3.2. Normes et procédures internes	61
3.3. Systèmes d'information et de communication	62
3.4. Procédures de contrôles comptables, internes et externes	62
3.5. Formalisation et pilotage des dispositifs de gestion des risques et du contrôle interne	63
3.6. Procédures d'évaluation régulière de la situation des sous-traitants et fournisseurs	64
4. Dispositifs de maîtrise	67
4.1. Actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves	67
4.2. Dispositif de formation et de veille	70
4.3. Mécanisme d'alerte, sanctions et suivi	71

La gestion des risques extra-financiers et financiers de Christian Dior prend en compte la structure particulière du Groupe. Christian Dior est une société holding qui détient directement et indirectement un actif principal : une participation de 41 % dans le capital de LVMH. L'activité au sein de Christian Dior est consacrée pour l'essentiel à la protection juridique de cette ligne de titres et à l'exercice des droits et pouvoirs revenant à un actionnaire majoritaire, notamment par la présence aux Conseils

et à l'Assemblée de la filiale, par le suivi des dividendes versés par la filiale, par le contrôle de sa performance économique, et enfin, fournir une information financière intégrée conforme aux textes en vigueur, compte tenu de son statut de société cotée.

Toutes les activités opérationnelles du Groupe se situent au niveau de LVMH et le rapport ci-après traitera donc principalement des procédures mises en place et suivies à ce niveau.

1. Valeurs éthiques et Codes de conduite du Groupe

Le succès du Groupe requiert l'adhésion de chacun à des règles, des usages et des principes qui guident notre conduite au quotidien, partout dans le monde, en matière d'éthique, de protection des droits humains et des libertés fondamentales, de responsabilité sociale et de respect de l'environnement. Les Codes de conduite de LVMH et de Christian Dior constituent un socle commun en matière d'éthique et formalisent un ensemble de principes fondamentaux qui animent le Groupe dans la conduite de ses affaires et guident les collaborateurs dans l'exercice de leurs responsabilités.

Chez LVMH, qui rassemble l'ensemble des Maisons et des sociétés opérationnelles du Groupe, la Direction générale coordonne l'action des directions des risques, des opérations, des achats, de l'environnement, du développement social et de la communication financière, qui collaborent ensemble afin de sensibiliser et faire progresser les Maisons tout particulièrement dans les domaines de la gestion des risques et des relations fournisseurs.

1.1. RESPECT DES CONVENTIONS INTERNATIONALES

Dès 2003, LVMH a manifesté son attachement aux valeurs universelles en adhérant au Pacte mondial des Nations Unies. LVMH s'engage à aligner ses opérations et sa stratégie sur les dix principes recensés relatifs aux droits de l'homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. LVMH soutient également la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les principes directeurs de l'OCDE, les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, les objectifs de développement du millénaire et les objectifs du développement durable des Nations Unies, les principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies et la Charte de la Diversité.

La prise en considération, dans chaque décision, de l'être humain, de sa liberté et de sa dignité, mais aussi de son épanouissement et de sa santé, est un pilier d'une doctrine de responsabilité à laquelle souscrivent l'ensemble des sociétés du Groupe.

Au plan social, l'ensemble des sociétés du Groupe ont des politiques et des pratiques de respect de l'égalité des chances et d'absence de discrimination (sexe, race, religion, politique, etc.) telles que définies dans les conventions de l'Organisation Internationale du Travail. Cette culture et ces pratiques induisent également le respect de la liberté syndicale, le respect des personnes et l'interdiction du travail des enfants ainsi que du travail forcé.

Au plan environnemental, le Groupe respecte rigoureusement les lois, réglementations et normes applicables, dans tous les pays.

Le Groupe ambitionne d'aller toujours au-delà de ces prescriptions légales et réglementaires pour répondre à une préoccupation citoyenne et sociétale, et participe activement, à travers l'ensemble de ses Maisons, de ses collaborateurs et de ses partenaires, à la définition et à la mise en place de pratiques toujours plus vertueuses dans ses secteurs d'activité, en adoptant notamment une approche de précaution. Ces engagements ont été formalisés dans la Charte Environnement, adoptée dès 2001 et applicable à l'ensemble des Maisons.

Depuis sa création, le Groupe :

- s'assure que ses pratiques reflètent les standards les plus élevés d'intégrité, de responsabilité et de respect de ses partenaires ;
- offre un cadre de travail qui permet à ses collaborateurs la pleine expression de leur talent et la mise en œuvre de leur expertise et de leurs savoir-faire ;
- veille 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 ;
- participe par ses activités au développement des territoires dans lesquels il est implanté ;
- mobilise ressources et compétences au service d'initiatives d'intérêt général et de mécénat et promeut l'accès du plus grand nombre à l'art et à la culture.

1.2. CODES DE CONDUITE ET RÉFÉRENTIELS

1.2.1. Le Code de conduite de Christian Dior

Un code de conduite, adopté en mai 2009, a été révisé en février 2018 afin de réaffirmer, préciser et enrichir les principes de conduite devant guider l'action de chacun.

Le Code révisé rappelle l'ensemble des principes que Christian Dior doit mettre en œuvre dans la conduite de ses activités. Il rassemble les règles que chaque collaborateur doit suivre dans l'exercice de ses fonctions et responsabilités, mettant en particulier l'accent sur l'intégrité exigée de tous. Ainsi, il est notamment rappelé que Christian Dior applique une politique de « tolérance zéro » en matière de corruption.

Il s'articule autour des six grands principes suivants :

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

Le Code de conduite de Christian Dior ne remplace pas le Code de conduite et les chartes existant au niveau de LVMH et de ses filiales, mais il forme avec ces différents codes un socle d'éthique commun, source d'inspiration.

1.2.2. Le Code de conduite de LVMH

Le Code de conduite de LVMH adopté en 2009 et diffusé à l'ensemble de ses collaborateurs a fait l'objet d'une révision en 2017 afin de réaffirmer, préciser et enrichir les principes de conduite devant guider l'action de chacun.

Le Code révisé rappelle l'ensemble des principes que LVMH doit mettre en œuvre dans la conduite de ses activités. Il rassemble les règles que chaque collaborateur doit suivre dans l'exercice de ses fonctions et responsabilités, mettant en particulier l'accent sur l'intégrité exigée de tous. Ainsi, il est notamment rappelé que LVMH applique une politique de « tolérance zéro » en matière de corruption. Enfin, le Code garantit la cohérence et l'amélioration continue des pratiques dans l'ensemble des Maisons.

Il s'articule autour des six grands principes suivants :

- agir de manière responsable et solidaire ;
- offrir un environnement de travail épanouissant et valoriser les talents ;
- s'engager pour la préservation de l'environnement ;
- mériter la confiance des clients ;

- mériter la confiance des actionnaires ;
- concrétiser et promouvoir l'intégrité dans la conduite des activités.

Ce Code de conduite ne remplace pas les codes et chartes existant au sein des Maisons mais leur sert de base commune et de source d'inspiration.

Les principes de ce Code peuvent, le cas échéant, être précisés par chaque Maison en fonction de son secteur d'activité ou de son implantation géographique. En outre, des codes ou chartes d'application locale peuvent être déployés lorsque cela s'avère pertinent au regard des législations et réglementations locales.

Au niveau du groupe LVMH, la Charte Environnement et le Code de conduite Fournisseurs ainsi que les divers principes directeurs et chartes internes constituent les déclinaisons du Code de conduite de LVMH dans des domaines spécifiques.

Le Code de conduite est disponible sur le site Internet de LVMH et également téléchargeable en dix langues sur le nouvel intranet « Ethics and Compliance » du Groupe, qui rassemble en un même espace des documents et outils disponibles pour les collaborateurs du Groupe en matière d'éthique et conformité. Le Code de conduite est communiqué à tous les collaborateurs nouvellement embauchés. Le Code et ses principes doivent être respectés par chaque collaborateur. Afin de favoriser l'appropriation des principes du Code par l'ensemble des collaborateurs du Groupe, un outil de formation en ligne leur est proposé depuis la fin de l'année 2017.

En complément du Code de conduite, a été élaboré un ensemble de documents internes visant à guider les collaborateurs du Groupe et des Maisons dans la mise en œuvre au quotidien du Code : les principes directeurs. Ces documents, également accessibles aux collaborateurs sur l'espace intranet « Ethics and Compliance » constituent des guides de référence en ce qui concerne certaines thématiques liées à l'éthique des affaires.

1.2.3. Le Code de conduite Fournisseurs de LVMH

Pour le groupe LVMH, les fournisseurs sont des acteurs clés de sa chaîne de valeur. À ce titre, LVMH s'attache à entretenir des relations responsables avec ses partenaires, fournisseurs et sous-traitants et n'a de cesse de les renforcer. LVMH s'engage à maintenir avec ses partenaires des relations commerciales équilibrées et porte une attention toute particulière au respect des conditions négociées et des délais de paiement.

En 2008, LVMH s'est doté d'un Code de conduite Fournisseurs qui matérialise ses exigences dans les domaines de la responsabilité sociale, de l'environnement et de la lutte anti-corruption. Le Code de conduite Fournisseurs a été diffusé auprès des Maisons du Groupe et toute collaboration avec un partenaire requiert son engagement au respect de l'ensemble des principes éthiques de ce Code.

En 2017, le Code de conduite Fournisseurs a été révisé afin d'apporter davantage de précisions quant aux principes de conduite attendus des fournisseurs, en particulier en matière d'intégrité professionnelle.

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

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

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

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

1.2.4. Les autres chartes et supports stratégiques de LVMH

La stratégie environnementale et sociale constitue une contribution essentielle au pilotage des engagements éthiques du Groupe.

Charte Environnement

Signée en 2001 par Bernard Arnault, la **Charte Environnement** est le document fondateur des cinq grandes ambitions de LVMH dans le domaine environnemental : rechercher un haut niveau de performance environnementale ; susciter un engagement collectif ; maîtriser les risques environnementaux ; concevoir des produits en intégrant innovation et créativité environnementale ; s'engager au-delà de l'entreprise. Il incite également chaque Président de Maison à s'impliquer dans la démarche par des actions concrètes.

La Charte Environnement a été fortement dynamisée par le **programme stratégique LIFE** (LVMH Initiatives For the Environment), lancé en 2011 de façon à renforcer l'intégration de l'environnement dans les processus managériaux, faciliter le développement de nouveaux outils de pilotage et tenir compte des évolutions et enrichissements découlant des pratiques innovantes des Maisons. Depuis 2014, les Maisons intègrent le programme LIFE dans leur plan stratégique et indiquent

notamment pour les enjeux liés aux fournisseurs, leurs objectifs environnementaux et sociaux. 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 et de la gestion des risques, parmi lesquels figurent les enjeux liés à l'approvisionnement en matières premières stratégiques, à la traçabilité et la conformité des matières premières et à la responsabilité sociale et environnementale des fournisseurs.

Pour gagner encore en cohérence et en efficacité, le Groupe a souhaité en 2016 donner à ses Maisons, quel que soit leur domaine d'activité, quatre objectifs communs à atteindre à l'horizon 2020 (2013 étant l'année de référence) : en matière d'éco-conception des produits (1), de fournisseurs et matières premières (2), de réduction des émissions de CO₂ (3) et d'amélioration des performances environnementales de chaque site et magasin (4). S'agissant plus particulièrement de l'axe fournisseurs, les Maisons devront s'assurer du déploiement des meilleurs standards dans leurs approvisionnements en matières premières et chez leurs fournisseurs dans 70 % de leur chaîne d'approvisionnement en 2020 et 100 % en 2025. Cet objectif, qui porte sur la production des matières premières, culture, élevage ou extraction, concerne également les sites de production des fournisseurs du Groupe. En effet, les performances environnementales de LVMH sont étroitement liées à sa capacité à embarquer dans sa démarche ses fournisseurs et sous-traitants, et à les associer à sa politique d'achats durable.

Responsabilité sociale

À partir de l'analyse des enjeux du Groupe et des échanges et interactions avec ses parties prenantes, LVMH a identifié **quatre axes sociaux prioritaires** pour toutes ses Maisons et sociétés : le développement des talents et des savoir-faire (1), l'attention constante portée aux conditions de travail (2), la prévention contre toutes les formes de discrimination (3), l'implication sociale territoriale au bénéfice des populations environnantes (4).

La responsabilité sociale du Groupe, qui se décline sur la base de ces quatre axes prioritaires partout dans le monde, comporte par conséquent un important volet lié à la santé, à la sécurité et au bien-être des salariés. La responsabilité sociale du groupe LVMH vise également à prévenir tout risque de discrimination et à assurer le respect de la singularité de chaque personne.

Adopté en 2009, le **Code de conduite Recrutement** est largement diffusé à l'ensemble des collaborateurs exerçant une activité de recrutement dans le Groupe. Il précise l'éthique du recrutement chez LVMH au travers de quatorze engagements. Un accent particulier est mis sur la prévention de toute forme de discrimination et sur la promotion de la diversité. Concernant le recrutement, LVMH sensibilise ses Maisons à la question du recrutement de tous les talents, valides comme en situation de handicap, dans le cadre des formations obligatoires à la prévention des discriminations. S'agissant des liens entre la prévention de la discrimination et le maintien dans l'emploi, différentes politiques et bonnes pratiques sont mises en œuvre par les Maisons.

Charte interne de conformité au droit de la concurrence

Si le Code de conduite comporte des objectifs en matière de respect de la concurrence, de respect des restrictions commerciales et des programmes de sanctions internationaux, et d'intervention loyale dans la sphère publique, l'engagement de LVMH en faveur du respect de la concurrence a été tout particulièrement formalisé par l'adoption de la 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 aux règles de la concurrence. LVMH se soucie de préserver une concurrence libre et non faussée, dans le respect des lois et pratiques en vigueur, sans entrave aux règles de la concurrence.

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. À titre d'exemple, LVMH interdit 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 notamment.

Charte interne de sécurité du système d'information

L'utilisation des moyens informatiques est soumise au respect des règles et principes détaillés dans la Charte interne sécurité du système d'information de LVMH. En effet, l'usage à titre personnel des outils de communication (courrier électronique, Internet...) peut être toléré à condition qu'il soit occasionnel, qu'il n'interfère pas avec les activités professionnelles du collaborateur, qu'il n'entraîne pas de coûts supplémentaires pour l'entreprise, qu'il soit conforme à la législation en vigueur et qu'il ne porte pas atteinte à la réputation de LVMH.

Ainsi, plus généralement, chaque collaborateur est responsable de la défense du patrimoine et des ressources de LVMH afin d'éviter toute perte, mauvaise utilisation, détérioration ou gaspillage. Ces ressources comprennent notamment les équipements, les biens, les ressources financières et tout autre actif du Groupe. Le Groupe a instauré des principes directeurs internes dédiés à la protection des ressources, auxquels les collaborateurs doivent également se conformer.

1.2.5. Les définitions et les objectifs de la gestion des risques et du contrôle interne

Référentiels

La gestion des risques et du contrôle interne s'appuie sur le cadre de référence de l'AMF du 22 juillet 2010 relatif aux dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

En ce qui concerne plus particulièrement le contrôle interne, le Groupe utilise un référentiel interne établi en cohérence avec le référentiel COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

Définition et objectifs de la gestion des risques

Selon la définition du cadre de référence AMF, le risque représente la possibilité qu'un événement survienne dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs du Groupe ou sa réputation. Le groupe LVMH a caractérisé les risques dits « majeurs » comme des risques susceptibles de porter atteinte à la continuité d'exploitation et/ou à la réalisation des objectifs stratégiques et/ou à sa réputation.

Les objectifs de la gestion des risques sont de :

- préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe et en particulier de ses marques ;
- sécuriser la prise de décision et les processus opérationnels par la vision globale, objective et partagée des menaces et opportunités potentielles ;
- mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques et enjeux entourant nos activités.

Définition et objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne comprend un ensemble de procédures et d'activités de contrôle adaptées aux caractéristiques propres de chaque activité du groupe LVMH ; il contribue au développement et au succès durable des marques du Groupe, en accompagnant chaque direction en vue de :

- respecter les valeurs et l'éthique du Groupe ;
- prévenir et piloter les risques opérationnels, financiers et juridiques sur l'ensemble des métiers ;
- protéger les actifs et la réputation du Groupe ;
- assurer et développer l'efficacité et la résilience de ses processus et organisations.

Limites

Un dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir qu'une assurance raisonnable et non absolue quant à la maîtrise globale des risques et des objectifs du Groupe. Il existe en effet des limites inhérentes à ces dispositifs, du fait des incertitudes de l'environnement international, du nécessaire jugement exercé pour arbitrer entre coûts et opportunités, ou des éventuels dysfonctionnements liés à une erreur ou à une défaillance humaine.

La structure du Groupe, composé d'un grand nombre de filiales de taille variée, est un facteur particulier de risque.

2. Identification des risques

Les activités du groupe Christian Dior sont exposées à différents risques qui font l'objet d'un travail régulier d'identification et de gestion dans le contexte des évolutions notamment réglementaires. La gestion des risques opérationnels se fait au niveau de LVMH et de ses filiales. À ce titre, la mise en œuvre au niveau de LVMH

de la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance raisonnable des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre conduit à mieux identifier les risques et prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, ainsi que l'environnement.

2.1. RISQUES STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS

2.1.1. Image et notoriété du Groupe

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 notoriété des marques repose sur la qualité et l'exclusivité des produits et de leurs modes de distribution, ainsi que sur les politiques de communication et de promotion mises en œuvre. Des produits ou une politique de communication en inadéquation avec l'image des marques, des comportements inappropriés de la part des ambassadeurs des marques, des employés, distributeurs ou fournisseurs du Groupe, ainsi que la circulation dans les médias d'informations préjudiciables pourraient affecter la notoriété des marques et entraîner un effet défavorable sur les ventes. La valeur nette des marques, enseignes et des écarts d'acquisition inscrits au bilan du groupe Christian Dior au 31 décembre 2017 s'élève à 27,1 milliards d'euros.

La vigilance du Groupe à l'égard de l'utilisation inappropriée par des tiers du nom de ses marques est extrême, dans le monde physique aussi bien que digital. Cette vigilance s'exerce notamment via l'enregistrement systématique des marques et principaux noms de produits, que ce soit en France ou dans les autres pays, via une communication visant à limiter le risque de confusion entre les marques du Groupe et des marques de même nom, et via une veille constante associée, le cas échéant, à des recours juridiques. Les actions menées par le Groupe visent en particulier la mise en place d'un cadre juridique adapté au monde digital, afin d'établir les responsabilités des différents acteurs impliqués, un devoir de vigilance contre les actes illicites en ligne devant être partagé par l'ensemble des acteurs tout au long de la chaîne de valeur digitale.

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

En outre, le Groupe soutient et développe la notoriété de ses marques en collaborant avec des professionnels réputés et innovants dans leur domaine (direction artistique, œnologie, recherche en cosmétiques...), en impliquant le management au plus haut niveau dans les orientations stratégiques (collections, politiques de distribution, de communication), en respectant et en mettant en avant la personnalité de chaque marque. Les collaborateurs du Groupe à tous les niveaux sont sensibilisés au respect de règles éthiques diffusées dans le Groupe. Enfin, afin de se prémunir contre le risque lié à la mise en cause publique du Groupe ou de l'une de ses marques, le Groupe effectue une veille média constante et maintient en permanence un dispositif de gestion de crise.

2.1.2. Contrefaçon et réseaux de distribution parallèles

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

La contrefaçon et la distribution parallèle ont un effet défavorable immédiat sur le chiffre d'affaires et le résultat, et peuvent progressivement nuire à l'image de marque des produits concernés et à la confiance des consommateurs. Le Groupe met donc tout en œuvre pour protéger ses actifs et ses ressources et notamment ses droits de propriété intellectuelle. Les Maisons s'appuient sur une stratégie de lutte contre la contrefaçon basée sur la prévention, la coopération et la communication.

Pour agir contre la contrefaçon des produits, outre la protection systématique des marques et principaux noms de produits mentionnée plus haut, des plans d'actions ont été développés,

ayant pour objectif une collaboration étroite, dans les pays concernés, avec les autorités gouvernementales, les douanes, les avocats spécialistes de ces questions et les acteurs du monde digital, que le Groupe sensibilise aux conséquences néfastes de la contrefaçon. Le Groupe est aussi très présent dans l'ensemble des organismes regroupant les grands noms de l'industrie du luxe, afin de promouvoir des actions concertées et un message commun au niveau mondial, seuls gages de succès. Le Groupe lutte également par divers moyens contre la vente de ses produits par des réseaux de distribution parallèles, notamment par le développement de la traçabilité des produits, l'interdiction de vente directe à ces réseaux et des actions spécifiques permettant de mieux contrôler les circuits de distribution.

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

La lutte contre la contrefaçon a coûté au Groupe en 2017, en dépenses internes et externes, 42 millions d'euros environ.

2.1.3. Obligations contractuelles

Dans le cadre de ses activités, le Groupe s'engage envers ses partenaires et notamment envers certains de ses fournisseurs sur des périodes pluri-annuelles (contrats de location et de concession, de distribution, d'approvisionnement en particulier). En cas d'interruption de ces contrats avant leur échéance, des indemnités sont généralement prévues au contrat, qui représenteraient une charge sans contrepartie immédiate. Le montant total des engagements minimaux pris par le Groupe au titre des contrats pluri-annuels de location, de concession et d'approvisionnement s'élève à 13,3 milliards d'euros au 31 décembre 2017 ; ces engagements sont détaillés dans les Notes 30.1 et 30.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

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

En outre, le Groupe s'est engagé envers ses partenaires dans certaines activités à acquérir les participations que ceux-ci détiennent dans les activités concernées s'ils en font la demande, selon une formule de prix contractuelle. Cet engagement, évalué

à 9,2 milliards d'euros au 31 décembre 2017, est enregistré au bilan du Groupe en « Autres passifs non courants » (voir Note 20 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le Groupe s'est également engagé vis-à-vis de certains des actionnaires de ses filiales à distribuer un montant minimal de dividendes, sous réserve que la filiale dispose d'un montant suffisant de trésorerie. Ceci concerne notamment les activités Moët Hennessy et DFS, dont le montant de dividendes minimal est fixé contractuellement à 50 % du résultat consolidé de ces entités.

2.1.4. Capacité du Groupe à anticiper les attentes des clients

La compréhension des besoins des clients est primordiale pour leur proposer des produits adaptés et une expérience client personnalisée. Ainsi, le Groupe fournit à ses clients des informations sincères et claires quant à la méthode de fabrication, aux effets et au bon usage de ses produits, et veille à ne faire aucune déclaration ou allégation trompeuse concernant ses produits et leurs modes de fabrication. Conscient de l'impact sociétal de ses produits et de leur image, le Groupe s'engage à la plus grande vigilance dans sa communication commerciale et publicitaire, en promouvant des comportements responsables.

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

2.1.5. Exposition internationale du Groupe

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

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

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

En outre, une part significative des ventes du Groupe est liée aux flux touristiques ; ceci concerne particulièrement les activités de « travel retail » au sein de la Distribution sélective, ainsi que le groupe d'activités Mode et Maroquinerie, dont les magasins bénéficient de la clientèle des touristes. Des événements de nature à perturber ces flux (instabilité géopolitique et sécuritaire, dégradation de l'environnement économique, catastrophe naturelle...) auraient un impact défavorable sur les ventes du Groupe.

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

2.1.6. Saisonnalité

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

2.1.7. Compétences stratégiques

Les métiers du Groupe requièrent des compétences particulières, par exemple dans le domaine de la maroquinerie ou de l'horlogerie. 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, indispensables à la qualité de ses produits, notamment à travers une action envers la reconnaissance de la spécificité des métiers du luxe comme métiers « d'excellence », avec des critères propres au secteur économique du luxe et permettant de mieux répondre à ses besoins et exigences.

La gestion des compétences est un aspect important du dispositif de gestion des risques et du contrôle interne. Le Groupe veille tout particulièrement à l'adéquation des profils et responsabilités, à la formalisation des revues annuelles de performance des collaborateurs, au développement des compétences par la formation continue et la promotion de la mobilité interne. Ces éléments sont précisés dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Ressources humaines (§ 6. Développement des collaborateurs).

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

2.1.8. Systèmes d'information

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

Le Groupe a mis en place une démarche globale pour assurer la conformité à la loi RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) en Europe et à des lois similaires dans d'autres pays, la déclinaison de cette démarche étant sous la responsabilité de chaque Maison.

La protection des données personnelles de nos clients et de nos employés notamment est l'un de ces sujets sensibles. Le Groupe a ainsi développé des outils de bonne gouvernance à destination des Maisons, tels que des principes pour le marketing en ligne et la protection des données. Le Groupe et ses Maisons agissent en toute transparence, dans le respect des réglementations applicables en matière de protection des données personnelles de leurs clients. Les Maisons communiquent à leurs clients des informations claires concernant les données personnelles qu'ils fournissent et veillent à en préserver la confidentialité. Le Groupe et ses Maisons ne vendent pas les données personnelles de leurs clients et n'adressent de communications commerciales aux clients qu'avec leur consentement préalable.

2.1.9. Risques industriels, environnementaux et météorologiques

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

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

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

Pour identifier, analyser et traiter les risques industriels et environnementaux, le Groupe s'appuie sur l'action combinée de compétences externes et de professionnels qualifiés au sein des sociétés du Groupe, notamment les responsables sécurité, qualité ou environnement. La définition et la mise en œuvre de la politique de maîtrise de ces risques sont réunies au sein de la Direction financière.

La protection des actifs du Groupe s'inscrit dans une politique de prévention appliquant les normes de sécurité les plus élevées (Norme incendie FM GLOBAL et NFPA). En concertation avec ses assureurs, le Groupe adopte l'approche dite RHP (Risques hautement protégés) dont le but est de réduire de manière significative le risque d'incendie et de pertes d'exploitation consécutives. L'amélioration continue de la qualité de la prévention des risques est un critère important pris en compte par les assureurs dans l'appréciation de ces risques et, par voie de conséquence, dans l'octroi de garanties étendues et compétitives.

Cette démarche est combinée à un programme de suivi des risques industriels et environnementaux ; dans ce cadre, chez LVMH, environ 55 sites ont été audités par des cabinets d'ingénieurs en 2017.

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

Enfin, les risques financiers liés aux effets du changement climatique ainsi que les mesures prises pour les réduire sont pour leur part décrits dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Environnement (§ 4. Lutte contre le changement climatique et adaptation).

La majorité des neuf thèmes et objectifs du programme stratégique environnemental LIFE 2020 comporte également une dimension liée aux chaînes d'approvisionnement comme par exemple l'éco-conception, la traçabilité et la conformité des matières ou la réduction des émissions de gaz à effet de serre qui induisent la nécessité de développer de multiples collaborations avec nos partenaires. Deux autres enjeux impactent tout particulièrement les activités du Groupe comme d'une part la sécurisation de l'accès aux matières premières stratégiques et filières d'approvisionnement, et d'autre part la responsabilité environnementale et sociale des fournisseurs.

En 2012, le Groupe a renforcé les différents outils d'aide à la décision et de formation disponibles permettant de mieux identifier les fournisseurs à auditer. La démarche proposée permet à chaque Maison d'identifier ses fournisseurs à risque sur la base de plusieurs critères dont la catégorie d'achat, la dimension stratégique des produits, le niveau de dépendance financière du fournisseur ou encore son implantation géographique.

Le Groupe a engagé un nouveau travail méthodologique visant à renforcer et actualiser le scoring des pays d'implantation des fournisseurs.

Voir au paragraphe 3.6. ci-après les procédures d'évaluation régulière de la situation des sous-traitants et fournisseurs.

2.1.10. Santé et sécurité des personnes

Dans le cas du Groupe, les risques liés à la santé et à la sécurité des personnes concernent essentiellement d'une part les salariés, et d'autre part les consommateurs.

- S'agissant des mesures concernant la santé et la sécurité des salariés, le Groupe considère que la motivation et les compétences des collaborateurs sont au cœur de l'excellence des produits et services proposés par les Maisons du Groupe. Les conditions de travail doivent leur permettre d'exprimer au mieux leur talent et de s'épanouir dans la réalisation de leurs missions. C'est donc au plus près de leurs besoins que se déploie l'engagement du Groupe en matière de management de la qualité de vie au travail. Les actions de sécurité au travail et de prévention des accidents de travail prennent des formes diverses dans le cadre d'un programme global d'investissement, de certification et de formation, selon la diversité des situations rencontrées au sein des groupes d'activités. Au-delà des enjeux de santé et de sécurité, les Maisons prennent en compte un concept plus large de bien-être au travail qui se traduit par de multiples initiatives en matière par exemple de prévention des risques psychosociaux, d'offres de services et d'aménagement du temps de travail contribuant à un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle ou encore dans le domaine de la qualité de l'environnement de travail. Voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Ressources humaines (§ 7. Hygiène et Sécurité).
- S'agissant des mesures concernant la santé et la sécurité des consommateurs, deux principaux enjeux sont pris en compte en matière de sécurité des produits cosmétiques et de cosmétovigilance ainsi qu'en matière de consommation responsable de ses champagnes, vins et spiritueux. Le Groupe veille à la santé et à la sécurité de ses clients en appliquant le principe de précaution dans la conception, la production et la distribution de ses produits. Le Groupe s'attache en permanence à proposer à sa clientèle des produits de la plus haute qualité par la recherche et l'innovation, avec la plus une grande exigence dans la sélection des matières et dans la mise en œuvre des savoir-faire de ses métiers. Les conditions de production et d'approvisionnement liées à ces matières de haute qualité font l'objet d'une attention particulière de la part du Groupe, afin d'assurer à la fois la pérennité de ces ressources et le respect de ses principes. Voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Environnement (§ 6. Santé et sécurité des consommateurs).

2.1.11. Droits humains et libertés fondamentales

Le Groupe encourage l'amélioration continue des conditions sociales, sociétales et sanitaires, qui constituent des facteurs essentiels du développement et de la protection des droits des personnes. À ce titre, le Groupe identifie deux niveaux d'enjeux d'atteinte aux droits humains et libertés fondamentales.

Au plan interne, le Groupe prend en compte les principes relatifs aux droits fondamentaux au travail : élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession ; élimination

de toute forme de travail forcé et obligatoire ; abolition effective du travail des enfants ; respect de la liberté d'association et reconnaissance effective du droit à la négociation collective. Le Groupe promeut la diversité des profils et des parcours. Cet engagement est notamment consacré par le Code de conduite Recrutement de LVMH, et matérialisé par son adhésion à la Charte de la diversité en entreprise. Le Groupe s'engage à ce que chacun de ses collaborateurs puisse jouir de ses droits sans distinction de couleur de peau, de sexe, de religion, de convictions politiques, d'origine nationale ou sociale, d'âge, de handicap, d'affiliation syndicale et d'orientation sexuelle ou d'identité de genre. Une attention particulière est accordée aux droits des personnes vulnérables. Voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Ressources humaines (§ 5. Responsabilité sociale) concernant l'enjeu de la prévention des discriminations.

Au plan externe, le Groupe s'engage à faire preuve de vigilance pour identifier les impacts négatifs potentiels, directs ou indirects, de son activité sur la société afin de les prévenir et, le cas échéant,

remédier. Le Groupe demande à chaque Maison de collaborer avec des fournisseurs qui acceptent de se conformer aux exigences du Code de conduite Fournisseurs et soutient dans sa sphère d'influence les valeurs, libertés et droits fondamentaux des textes internationaux qui l'inspirent. Le comportement exemplaire attendu de la part des fournisseurs en matière de responsabilité sociale intègre notamment la prohibition du travail des enfants, du travail forcé, du travail illégal, clandestin et non déclaré, du harcèlement, des abus et des discriminations, ainsi que différentes exigences légales en matière de salaires et avantages, d'horaires de travail, de liberté syndicale, d'hygiène et sécurité, et de protection des données personnelles.

LVMH, en concertation avec Kering et les professionnels du secteur, a également décidé d'établir une charte sur les relations de travail avec les mannequins. Voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Ressources humaines (§ 7. Hygiène et Sécurité).

2.2. RISQUES FINANCIERS

2.2.1. Risque de crédit

En raison de la nature des activités, une part importante des ventes réalisées par le Groupe n'entraîne pas de risque client. Il s'agit des ventes effectuées directement à notre clientèle par la Distribution sélective, par les activités Mode et Maroquinerie et, dans une moindre mesure, par les activités Montres et Joaillerie ; cette part représente approximativement 75 % des ventes de 2017.

En outre, pour les ventes non comprises dans ce chiffre, il n'existe pas de dépendance dans les différents métiers vis-à-vis d'un ou de plusieurs clients dont la perte pourrait avoir un effet significatif sur le niveau d'activité ou le résultat du Groupe. Le risque client est assuré de manière satisfaisante ; les demandes de couverture de crédit de LVMH auprès des assureurs sont satisfaites à environ 91 % au 31 décembre 2017.

2.2.2. Risque de contrepartie

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

2.2.3. Risque de change

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

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

Le Groupe gère activement son exposition aux risques de change, afin de réduire sa sensibilité à des variations défavorables des cours, en mettant en place des couvertures qui revêtent la forme de ventes à terme ou de produits optionnels. Une analyse de sensibilité du résultat net à la variation des principales devises auxquelles est exposé le Groupe ainsi que les niveaux de couverture des flux prévisionnels 2018 pour les principales devises de facturation sont détaillées dans la Note 22.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

La détention d'actifs substantiels en devises (principalement en dollar US et en franc suisse) est également créatrice d'un risque de change patrimonial. Ce risque de change peut être couvert de manière totale ou partielle par l'utilisation d'emprunts ou d'instruments à terme dans la devise de l'actif. Une analyse de l'exposition du Groupe au risque de change patrimonial est présentée dans la Note 22.5 de l'annexe aux comptes consolidés pour les principales devises concernées.

2.2.4. Risque de taux d'intérêt

L'exposition du groupe Christian Dior au risque de taux peut être évaluée par le montant de sa dette financière nette consolidée, qui atteint 2,0 milliards d'euros environ au 31 décembre 2017. Après effet des instruments dérivés, l'encours de dette financière brute est à hauteur de 69 % à taux fixe et à hauteur de 31 % à taux variable. Une analyse de la dette financière par échéance et nature de taux ainsi qu'une analyse de la sensibilité du coût de la dette financière nette aux variations de taux d'intérêt sont présentées dans les Notes 18.5 et 18.6 de l'annexe aux comptes consolidés.

La dette du Groupe est libellée dans différentes devises, la part libellée dans des devises autres que l'euro étant la plupart du temps transformée en euro par le biais de cross currency swaps ; le Groupe est alors principalement exposé à l'évolution des taux d'intérêt euro. Ce risque de taux est géré par la mise en place de swaps ou par l'achat d'instruments optionnels (protections contre la hausse des taux) destinés à limiter les effets négatifs d'une évolution défavorable des taux.

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

2.2.5. Risque des marchés actions

L'exposition du Groupe au risque des marchés actions est en premier lieu liée à ses participations dans Christian Dior et LVMH ainsi qu'aux actions Christian Dior et LVMH auto-détenues, essentiellement en couverture des plans de stock-options et des plans d'attribution d'actions gratuites et de performance.

En outre, des titres cotés peuvent être détenus par certains des fonds dans lesquels le Groupe a investi, ou directement parmi les investissements financiers ou les placements financiers.

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

2.2.6. Risque des marchés matières premières

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

2.2.7. Risque de liquidité

Outre des risques de liquidité locaux en règle générale peu significatifs, l'exposition du groupe Christian Dior au risque de liquidité peut être appréciée (i) sur la base de l'encours cumulé de ses programmes de billets de trésorerie, soit 1,9 milliard d'euros ou (ii) en comparant le montant de la dette financière à moins d'un an, hors effet des instruments dérivés (4,6 milliards d'euros) au montant net de la trésorerie et équivalents de trésorerie (10,4 milliards d'euros). Au regard du non-renouvellement éventuel de ces concours, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non tirées d'un montant de 5,1 milliards d'euros.

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

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

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

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

Le Groupe applique une stratégie de gestion des risques de change et de taux destinée principalement à limiter l'impact négatif des fluctuations des monnaies ou des taux d'intérêts sur son activité ou ses investissements.

Le Groupe a mis en place des politiques, des règles et des procédures pour mesurer, gérer et contrôler ces risques de marché.

L'organisation de ces activités repose sur la séparation des fonctions de mise en œuvre des opérations (front office), de gestion administrative (back office) et de contrôle.

Cette organisation s'appuie sur des systèmes d'information intégrés qui permettent un contrôle rapide des opérations.

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

Les décisions de couverture sont prises selon un processus clairement établi qui comprend des présentations régulières aux différents organes de direction concernés et font l'objet d'une documentation détaillée.

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

La totalité des activités opérationnelles du Groupe étant conduite au sein de LVMH et de ses filiales, les procédures d'évaluation et de contrôle relatives aux activités opérationnelles décrites ci-après ont été mises en place au sein de LVMH.

3.1. ORGANISATION

3.1.1. La gestion des risques et les activités de contrôle dans la société Christian Dior

L'environnement de contrôle

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

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

Les éléments clés des procédures de contrôle interne

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

- des délégations de pouvoir très limitées, très précises et connues des contreparties ; des sous-délégations réduites au minimum ;
- un contrôle juridique en amont de la signature des contrats ;
- une séparation de l'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 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 le service Titres du Groupe.

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 holdings, dont la société LVMH SE, sont responsables de leur propre système 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 LVMH ; elle met à disposition une méthodologie et un référentiel, et une plate-forme applicative centralisant l'ensemble des données de risques et de contrôle interne (voir le § 3.5.1. ci-après) ;
- le Président d'une Maison est responsable de la gestion des risques et du contrôle interne de l'ensemble des filiales qui contribuent, au plan mondial, à l'activité de la marque ; par délégation, chaque Président de filiale l'est pour ses activités propres.

3.1.2. Les acteurs des dispositifs

Les différents acteurs sont présentés sur le modèle des trois lignes de maîtrise, la supervision de ces dispositifs étant assurée par les instances de gouvernance.

Instances de gouvernance du Groupe

Le Comité d'audit de la performance s'assure notamment de l'application des principes comptables suivis par le Groupe conformément aux normes comptables en vigueur, examine les comptes sociaux et consolidés et veille à la mise en œuvre effective des procédures de contrôle interne et de gestion des risques au sein du Groupe.

Le Conseil d'administration contribue à l'environnement général de contrôle, par la compétence et la responsabilité de ses membres, la clarté et la transparence de ses décisions. Le Conseil est tenu régulièrement informé de la maturité du dispositif de contrôle interne, et veille à l'efficacité du pilotage des risques majeurs dont il rend compte dans son Rapport de gestion.

Il est informé périodiquement, ainsi que son Comité d'audit, des résultats du fonctionnement des systèmes, des défaillances éventuelles et des plans d'actions arrêtés en vue de leur résolution.

Le Comité éthique et développement durable veille au respect des valeurs individuelles et collectives sur lesquelles le Groupe fonde son action, avec pour mission de : contribuer à la définition des règles de conduite devant inspirer le comportement des dirigeants et collaborateurs en matière d'éthique, de responsabilité sociale et environnementale ; veiller au respect de ces règles ; examiner la stratégie du Groupe dans ces matières et le contenu des rapports s'y référant.

Le Comité exécutif, composé des directions opérationnelles et fonctionnelles du Groupe, définit les objectifs stratégiques dans le cadre des orientations déterminées par le Conseil d'administration, coordonne leur mise en œuvre, veille au maintien de l'adéquation de l'organisation avec l'évolution de l'environnement, ainsi qu'à la définition et la bonne application des responsabilités et délégations de pouvoir des dirigeants.

Première ligne de maîtrise

L'ensemble des collaborateurs du Groupe contribue à enrichir et faire vivre le dispositif de contrôle interne.

Le management opérationnel : l'appropriation du contrôle interne au sein de chaque entité par les responsables opérationnels est un point majeur du dispositif de contrôle interne appliqué aux processus métier ; ceux-ci mettent en œuvre au jour le jour les contrôles adéquats sur les processus dont ils ont la charge et communiquent les informations appropriées à la deuxième ligne de maîtrise.

Les Comités de direction des Maisons et filiales sont responsables de la mise en place et du bon fonctionnement du dispositif de contrôle interne pour l'ensemble des opérations de leur périmètre. Les Comités de direction des Maisons sont également responsables d'animer le dispositif de pilotage des risques majeurs ; ils révisent annuellement la cartographie des risques, évaluent le niveau de leur maîtrise et l'avancée des stratégies de couverture et plans d'actions associés.

Deuxième ligne de maîtrise

La direction « Éthique et Conformité » instituée en 2017, a pour mission de promouvoir, diffuser et assurer le respect des principes et valeurs édictés dans le Code de conduite du Groupe. Un directeur « éthique et conformité » du Groupe, placé sous la responsabilité du Directeur général délégué du Groupe, a été nommé, assisté par une Commission « éthique et conformité » réunissant des représentants issus des différentes directions du Groupe. La Commission remet chaque année un rapport sur la mise en œuvre des principes du Code au Comité d'éthique et du développement durable institué en 2016 au sein du Conseil d'administration. Autour de cette fonction centrale, un **réseau de correspondants « éthique et conformité »** a été également mis en place en 2017 au sein du Groupe et de chacune de ses Maisons. Les correspondants veillent à l'application cohérente et homogène des principes et valeurs du Code de conduite et contribuent aux échanges de bonnes pratiques à travers le Groupe. La Commission « éthique et conformité » s'appuie également sur des réseaux de correspondants et commissions existantes au sein du Groupe, notamment en matière de responsabilité sociale, d'environnement, de filières achats et de contrôle interne.

La direction Juridique Groupe accompagne les activités et le développement du Groupe dans leur dimension juridique. Elle mène les négociations relatives aux acquisitions, cessions ou partenariats. Elle définit la stratégie judiciaire du Groupe dans les litiges d'importance dans lesquels les sociétés du Groupe se trouvent impliquées. Elle contribue à la définition et à la mise en œuvre de projets pluridisciplinaires concernant le Groupe dans son ensemble. Elle participe, par l'intermédiaire de son département « Propriété intellectuelle », à la protection des actifs essentiels du Groupe que sont les marques et les brevets. Elle est en charge des questions de droit boursier et de droit des sociétés. Elle promeut le respect au sein du Groupe des lois et règlements applicables à ses activités.

La direction « Corporate Affairs » a pour objectif de protéger et de promouvoir le modèle économique du Groupe et des Maisons et, dans la mesure du possible, de saisir les opportunités qui peuvent émerger lors des discussions ou modifications des politiques et cadres réglementaires. Pour cela, la Direction réalise un travail d'analyse des politiques et législations pertinentes, mène des réflexions sur les enjeux stratégiques, coordonne les actions visant au positionnement externe du Groupe et participe, en collaboration avec les directions régionales de LVMH, au processus décisionnel des autorités européennes, américaines et asiatiques, notamment dans les domaines suivants : la propriété intellectuelle, l'économie numérique, la concurrence, la gouvernance d'entreprise, les industries culturelles et créatives, ainsi que l'accès aux marchés.

La direction de l'Environnement accompagne le groupe LVMH et ses Maisons pour une performance environnementale d'excellence, alignée sur la Charte signée par le Président du Groupe et portant sur les neuf enjeux du programme LIFE (LVMH Initiatives For the Environment) et les quatre objectifs LIFE 2020. L'organisation et les actions de la Direction et leurs déclinaisons dans les Maisons sont présentées dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Environnement (§ 1. Politique générale en matière d'environnement).

La direction des Risques et assurances Groupe, au-delà des responsables opérationnels qui ont la charge des risques inhérents à leur activité, est particulièrement impliquée au niveau du Groupe dans le recensement des risques, la prévention des sinistres ainsi que la stratégie de couverture et de financement des risques.

Les autres directions fonctionnelles, présentées au paragraphe 3.1.3. ci-après, contribuent au pilotage propre à l'information financière et comptable.

La direction du Contrôle interne, rattachée au directeur de l'Audit et du Contrôle interne du Groupe, coordonne la mise en œuvre des dispositifs de pilotage du contrôle interne et de la gestion des risques. Elle suit et anticipe les évolutions réglementaires pour adapter les dispositifs. Elle anime un **réseau de contrôleurs internes** qui sont chargés, au sein des Maisons sous la responsabilité de leur Comité de direction, à la fois de veiller au respect des procédures de contrôle interne du Groupe et d'élaborer les contrôles propres à leur métier. Ils sont en outre les vecteurs des différents projets relatifs aux dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques et favorisent la diffusion et l'application des instructions.

La direction de la Protection des Actifs et des Personnes détermine et met en œuvre au bénéfice de vingt Maisons du Groupe la politique de lutte contre la contrefaçon et le marché gris tant sur les marchés offline qu'online. Son action mondiale vise à démanteler les réseaux criminels qui portent atteinte aux droits de propriété intellectuelle et à la réputation de nos marques. Elle est par ailleurs en charge de la coordination des mesures de sûreté applicables au sein des Maisons et au bénéfice des collaborateurs en déplacement ou expatriés.

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

Directions équivalentes dans les marques ou groupes d'activité : l'organisation décrite ci-avant au niveau Groupe, a son équivalent dans les principales branches d'activités et marques du Groupe.

Troisième ligne de maîtrise

La direction de l'Audit et du Contrôle interne intervient dans l'ensemble du groupe LVMH et opère dans le cadre d'un plan pluri-annuel actualisé chaque année. Ce plan d'interventions permet de vérifier et de renforcer la compréhension et la correcte application des activités de contrôle attendues. Le plan d'audit est élaboré à partir d'une analyse des risques potentiels, existants ou émergents, par type d'activité (taille, contribution au résultat, éloignement géographique, qualité du management en place...) et d'entretiens avec les responsables opérationnels concernés ; il peut être modifié en cours d'année en réponse à des changements d'environnement économique et politique ou à des réorientations stratégiques internes. Le plan d'audit est également préparé dans la perspective de couvrir l'ensemble des Maisons.

Les équipes d'audit effectuent des missions d'évaluation du contrôle interne couvrant différents processus opérationnels et financiers. Elles réalisent également des missions d'audit de comptes et des missions couvrant des sujets transversaux sur une même branche d'activité. Le suivi des recommandations sur les missions passées est renforcé par des visites sur site systématiques pour les filiales présentant les enjeux les plus significatifs.

L'Audit interne restitue les conclusions de ses travaux à la Direction de l'entité concernée et rend compte à la Direction générale du groupe LVMH via un rapport d'audit précisant les constats, les recommandations et l'engagement du management de les appliquer dans des délais raisonnables. L'Audit interne met les Commissaires aux comptes en copie des rapports émis et les rencontre périodiquement pour échanger sur les points à date concernant le contrôle interne. Les grandes orientations du plan d'audit, les principales conclusions de l'année en cours et le suivi des principales recommandations sur les missions passées sont présentés au Comité d'audit de la performance.

Acteurs externes

Les auditeurs externes et les différents organismes certificateurs (RJC, ISO 14001...) contribuent par leurs travaux et leurs recommandations au renforcement du dispositif actuel.

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

Au niveau de Christian Dior

Comme indiqué précédemment, Christian Dior est une société holding qui détient directement et indirectement 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 de référence. Dans ce cadre, la fonction normes et pratiques comptables définit les normes comptables du Groupe, veille à leur diffusion et à leur application et met en place les formations nécessaires. La fonction consolidation coordonne également la mission des Commissaires aux comptes du groupe 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 (voir le § 3.4.3. Reporting de gestion ci-après); 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 de contrôle de gestion est, de par ses attributions et la structure du reporting qu'elle produit, un acteur essentiel du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques financiers.

Ces deux fonctions sont rattachées à la **direction Financière adjointe**.

La **direction des Systèmes d'information** définit et met en place les systèmes d'information nécessaires aux fonctions centrales. Elle diffuse les standards techniques du groupe 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 et maintient un système de télécommunications, des centres d'hébergement informatique et des applications transversales partagés par l'ensemble du Groupe. Elle supervise, en coopération avec les filiales, la création d'un plan à trois ans des systèmes d'information par groupe d'activités et société. Elle définit des orientations stratégiques en matière de cybersécurité, élabore et publie des politiques internes et des plans d'action communs, et aide les marques dans la mise en œuvre de systèmes de détection et de réponse à incidents ainsi que dans l'élaboration de plans de secours.

La **direction des Financements et de la Trésorerie** est responsable de l'application de la politique financière du groupe LVMH qui comprend la gestion optimisée du bilan, la stratégie de financement, la maîtrise des frais financiers, la rentabilité des excédents de trésorerie et des investissements, l'amélioration de la structure financière, et une politique prudente de gestion des risques de solvabilité, de liquidité, de marchés et de contrepartie.

Au sein de cette direction, la trésorerie internationale veille plus particulièrement à la centralisation des disponibilités excédentaires du Groupe, et répond aux besoins de liquidités et de financements à court et moyen terme des filiales. Elle est également responsable de l'application de la stratégie de gestion centralisée des risques de change.

Au département des Marchés, également situé au sein de cette direction, est déléguée la mise en œuvre de la politique centralisée de couverture des risques de marché générés par les sociétés du Groupe : risques de change, de taux et de contrepartie incorporés dans les actifs et les passifs.

Une politique de gestion et des procédures très strictes ont été mises en place pour mesurer, gérer et consolider ces risques de marché. Au sein de cette direction, la distinction entre front office et back office, ainsi que l'existence d'une cellule de contrôle indépendante rapportant au directeur financier adjoint sont les garants du respect de la séparation des tâches. Cette organisation s'appuie sur un système d'information intégré qui permet un contrôle en temps réel 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 coordination des informations diffusées à la communauté financière afin de donner à celle-ci une compréhension claire, transparente et précise de la performance et des perspectives du Groupe. Elle a aussi pour rôle de fournir à la direction générale les perceptions de la communauté financière sur la stratégie de l'entreprise ou sur son positionnement dans son environnement concurrentiel. En travaillant en étroite collaboration avec la direction générale et avec les groupes d'activités, elle détermine les messages clés; elle en assure la cohérence et en coordonne la diffusion au travers de moyens divers (rapports annuel et semestriel, présentations financières, réunions avec les actionnaires ou les analystes, site internet...).

Chacune de ces directions veille à la qualité du contrôle interne dans son domaine respectif via **les directions financières des groupes d'activités, des sociétés et des filiales**, elles-mêmes responsables de fonctions similaires dans leurs entités. Ainsi, chacune des directions centrales anime son dispositif de contrôle à travers sa ligne fonctionnelle (Contrôleur de gestion, Responsable comptable, Consolidateur, Trésorier...). Des commissions financières réunissant les directions financières des principales sociétés du Groupe et les directions de la société LVMH précédemment listées sont organisées périodiquement. Animées et coordonnées par les directions centrales, ces commissions traitent notamment des normes et procédures à appliquer, des performances financières et des actions correctrices à apporter, et du contrôle interne appliqué aux données comptables et de gestion.

3.2. NORMES ET PROCÉDURES INTERNES

À travers son **Intranet Ethics & Compliance**, LVMH diffuse à l'adresse de ses filiales un ensemble de codes, chartes et principes destinés à guider l'ensemble des Maisons et leurs collaborateurs dans la conduite de leurs activités. Il s'agit principalement du Code de conduite du groupe LVMH, des principes directeurs internes au groupe LVMH, du Code de conduite Fournisseurs et de diverses chartes (Charte du Conseil d'administration, Charte sur les conditions de travail des mannequins et leur bien-être, Charte de conformité au droit de la concurrence, Charte Environnement, Charte relative à la sécurité des systèmes d'information, Charte privacy, etc.).

À travers son **Intranet Finance**, LVMH met à disposition l'ensemble des règles et procédures concourant à l'information comptable et financière, et applicables à chacune des filiales : il s'agit notamment des principes et normes comptables, de la consolidation, de la fiscalité, des investissements, du reporting (budget et plan stratégique), de la trésorerie et du financement (centralisation de trésorerie, couvertures de change et de taux...); ces procédures précisent, en outre, les formats, contenus et fréquences des reportings financiers.

Cet Intranet est également utilisé pour la diffusion des **principes et bonnes pratiques de contrôle interne** :

- le référentiel de contrôle interne LVMH, qui couvre 14 processus clés communs à tous nos métiers (Ventes, Ventes de détail, Achats, Licences, Voyages et déplacements, Stocks, Production, Cash, Immobilisations, Ressources humaines, Systèmes d'information et Clôture des comptes, Environnement, Assurance) ;
- le socle minimum de contrôle interne, « IC Base », composé de 70 contrôles clés extraits du référentiel LVMH, support de l'auto-évaluation annuelle (cf. « La démarche ERICA » ci-après) ;
- les référentiels métiers développés pour refléter les caractéristiques propres à nos activités (Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie, Concessions pour les activités Duty Free) ;
- les bonnes pratiques et outils sur des sujets que le Groupe considère importants : la fraude, les conflits d'intérêts, la délégation d'autorité, les plans de continuité d'activité, les plans

de secours informatiques, les politiques et règles de sécurité informatique, la séparation des tâches, la maîtrise des frais média, les bonnes pratiques en magasin.

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

Enfin, la **direction Juridique du Groupe** prépare à destination des Maisons des outils visant à leur permettre de se conformer (i) à diverses réglementations notamment à celles relatives à la lutte contre le blanchiment, aux limitations applicables aux règlements en espèces en vigueur dans les principaux marchés au sein desquels le Groupe est présent, aux embargos et sanctions économiques mises en place par certains pays ou encore (ii) au nouveau Règlement général européen en matière de protection des données.

3.3. SYSTÈMES D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION

Les plans stratégiques de développement des systèmes d'information et de communication au sein de LVMH sont coordonnés par la direction des Systèmes d'information qui veille à l'harmonisation des solutions mises en place et à la continuité des opérations. Les aspects de contrôle interne (séparation des tâches, droits d'accès...) sont intégrés lors de la mise en place de nouveaux systèmes d'information, puis revus régulièrement.

Les systèmes d'information et télécommunication et les risques afférents (physiques, techniques, sécurité interne et externe...) font l'objet de procédures particulières : un kit méthodologique intitulé « Plan de continuité des opérations » a été diffusé au sein de LVMH afin de définir pour chaque entité significative les grandes lignes d'un tel plan ainsi qu'un Plan de reprise d'activité. Un Plan de continuité des opérations ainsi qu'un Plan de reprise d'activité ont été développés et testés au niveau de la société

Groupe Arnault SEDCS avec laquelle la société Christian Dior a conclu un contrat de prestation de services.

Les entités significatives sont dotées d'un RSSI (Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information). Les RSSI sont animés par le RSSI Groupe ; ils forment un réseau de vigilance quant à l'évolution des risques SI et mettent en place les dispositifs préventifs adéquats en fonction de la probabilité du risque et son impact potentiel.

Des campagnes d'audit, de tests d'intrusion et audits de vulnérabilité sont menées par les entités et par la direction des Systèmes d'information du Groupe.

LVMH a mis en place depuis avril 2015 un centre opérationnel de surveillance et d'évaluation de la sécurité des systèmes d'information, au service des Maisons du Groupe.

3.4. PROCÉDURES DE CONTRÔLES COMPTABLES, INTERNES ET EXTERNES

3.4.1. Principes comptables et de gestion

Les filiales adoptent les principes comptables et de gestion communiqués par le Groupe pour les besoins des comptes consolidés publiés et du reporting interne ; elles utilisent toutes le même référentiel (plan de comptes et manuel des principes comptables) 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 de LVMH produisent annuellement un plan stratégique, un budget complet et des ré-estimés annuels. Des instructions détaillées sont envoyées aux sociétés pour chaque processus.

Ces grandes étapes de gestion sont l'occasion d'analyses approfondies des données réelles en comparaison des données budgétaires et de celles de l'année précédente, et d'un dialogue permanent entre les filiales et le Groupe, 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 et de la Direction financière de LVMH; 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 de LVMH.

3.5. FORMALISATION ET PILOTAGE DES DISPOSITIFS DE GESTION DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle du respect du Code de conduite est intégré au dispositif de contrôle interne existant au sein de LVMH et suit le processus en vigueur dans le Groupe. Les procédures de contrôles comptables internes et externes mises en place par LVMH permettent notamment de s'assurer que les comptes ne sont pas utilisés pour masquer des faits de corruption ou de trafic d'influence, et d'évaluer les mesures de diligence mises en œuvre pour prévenir et lutter contre toute forme de corruption et de trafic d'influence.

3.5.1. La démarche ERICA

Répondant aux directives européennes et à l'ordonnance de décembre 2008, le Groupe a mis en place une démarche, dénommée ERICA (Enterprise Risk and Internal Control Assessment), démarche globale d'amélioration et d'intégration des dispositifs de gestion des risques majeurs et de contrôle interne liés à ses activités courantes.

Cette démarche, depuis 2015, est déployée sur l'ensemble des marques du Groupe; elle comprend notamment un volet cartographie annuelle des risques majeurs de chaque marque, et l'auto-évaluation de 69 contrôles clés extraits du référentiel de contrôle interne par toutes les entités du Groupe a minima tous les trois ans. Dans cette période des trois ans, le Groupe actionne l'auto-évaluation sur un périmètre restreint d'entités revu chaque année, les Maisons ayant toute autonomie pour étendre le processus sur le périmètre qu'elles jugent approprié.

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

- une lettre d'affirmation « ERICA », portant sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, signée au 30 juin. Le président, le directeur financier et/ou les membres du Comité de direction confirment par leur signature leur responsabilité sur ces dispositifs, et décrivent leur évaluation, les insuffisances majeures et les plans de remédiation correspondants. Ces lettres sont analysées, suivies et « consolidées » à chaque niveau supérieur de la structure organisationnelle du Groupe (régions, Maisons, groupes d'activités); elles sont communiquées à la direction Financière et à la direction de l'Audit et du Contrôle interne Groupe. Celles-ci sont également à la disposition des Commissaires aux comptes;
- la lettre annuelle d'affirmation sur le reporting financier, comprenant un paragraphe dédié au contrôle interne, lettre mentionnée précédemment (« Processus de consolidation »).

Depuis 2013, et selon les circonstances, les présidents de Maison sont amenés à présenter au Comité d'audit de la performance, sur leur périmètre de responsabilités, les réalisations, les plans d'actions en cours et les perspectives, en termes de contrôle interne et de maîtrise des risques.

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

Les risques majeurs sur nos marques et activités sont gérés au niveau de chacun de nos groupes d'activités et Maisons. Dans le cadre du cycle budgétaire et d'établissement du plan à trois ans, l'identification et l'évaluation des risques majeurs pesant sur les objectifs stratégiques, opérationnels et financiers sont menées et formalisées dans des chapitres dédiés.

Une fois le niveau de risque acceptable déterminé et validé, le traitement des risques se fait à travers des actions de prévention et des actions de protection ; ce dernier volet intègre les plans de continuité d'activités (PCA) et de gestion de crise afin d'organiser la meilleure réponse au risque une fois survenu. Enfin, en fonction de la typologie des risques d'une marque ou d'une entité et du montant du risque résiduel, celle-ci peut, en coordination avec le Groupe, décider de faire appel au marché de l'assurance pour transférer une part ou la totalité de ce risque résiduel et/ou arbitrer en faveur de sa rétention.

La surveillance continue du dispositif de contrôle interne et l'examen périodique de son fonctionnement sont assurés à plusieurs niveaux :

- une forte responsabilisation du management des Maisons et des opérationnels, avec le support des contrôleurs internes, de façon à apprécier le niveau de contrôle interne sur la base de contrôles clés, identifier les faiblesses et engager les actions correctives. Des rapports d'exceptions ou d'anomalies permettent de travailler sur le contrôle détectif en complément du niveau préventif ;
- un processus formalisé d'auto-évaluation annuelle d'une liste de contrôles clés extraits du référentiel de contrôle interne, processus intégré au dispositif ERICA (cf. plus haut) ;
- 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. PROCÉDURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRE DE LA SITUATION DES SOUS-TRAITANTS ET FOURNISSEURS

LVMH met en œuvre des audits de vérification et des mesures de diligence raisonnable auprès de ses parties prenantes afin de mieux identifier, évaluer et anticiper les risques et les opportunités d'amélioration et d'assurer ainsi une connaissance aigüe de ses partenaires. Ces procédures permettent de vérifier que les performances de ses partenaires sont en ligne avec ses exigences et respectent les meilleures pratiques explicitées dans le Code de conduite de LVMH, notamment sur les questions éthiques, sociales, environnementales et de respect des droits de l'homme. Par le biais des contrôles effectués, LVMH peut également accompagner ses partenaires dans la mise en place et le respect des meilleures pratiques afin de résoudre les cas de non-conformité mineurs. Ces mesures et leur mise en œuvre sont intégrées dans les accords liant LVMH et ses partenaires.

Les Maisons du Groupe structurent leur démarche auprès des fournisseurs sur la base de trois étapes : en identifiant les fournisseurs les plus à risque, en définissant au sein de chaque groupe d'activités les catégories de produits prioritaires et en développant un programme continu d'audits sociaux et environnementaux.

3.6.1. Identification des fournisseurs à risque

La démarche d'identification des fournisseurs à risque prend en compte différents domaines d'analyse. En 2012, LVMH a renforcé les différents outils d'aide à la décision et de formation disponibles permettant de mieux identifier les fournisseurs à auditer. La démarche proposée permet à chaque Maison d'identifier ses fournisseurs à risque sur la base de plusieurs critères dont

la catégorie d'achat, la dimension stratégique des produits, le niveau de dépendance financière du fournisseur ou encore son implantation géographique.

Approvisionnements stratégiques

L'attractivité des produits du Groupe repose sur la disponibilité de certaines matières premières, en quantité suffisante mais aussi qualitativement, ces produits devant répondre aux critères de qualité exigés par le Groupe. Il s'agit notamment des approvisionnements en raisins et eaux-de-vie dans le cadre des activités des Vins et Spiritueux, en cuirs, toiles, laines et fourrures dans le cadre des activités Mode et Maroquinerie, mais aussi en composants horlogers, pierres et métaux précieux pour les activités Montres et Joaillerie. Afin de s'assurer des approvisionnements correspondant à ses exigences, le Groupe met en place des partenariats privilégiés avec les fournisseurs concernés. Tout en inscrivant dans la durée ce type de partenariats, le Groupe est constamment à la recherche de nouveaux fournisseurs pouvant répondre à ses exigences. À titre d'illustration, une évaluation du risque de défaillance des fournisseurs a été menée et de bonnes pratiques échangées, conduisant notamment à mettre en place des politiques de dédoublement des approvisionnements pour les produits stratégiques dans les Parfums et Cosmétiques.

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

Concernant les approvisionnements, voir également le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Environnement (§ 3.2. La consommation des matières premières).

Exposition géographique

Fin 2017, l'identification des fournisseurs à risque a été enrichie d'un nouveau travail méthodologique permettant de préciser les différents niveaux d'exposition géographique des activités de LVMH et de ses Maisons sur les trois thématiques de la corruption, des droits humains et de l'environnement.

Chaque cartographie permet de visualiser les niveaux de risque par pays pour ce qui relève des activités administratives, de la production et de la distribution des Maisons.

Ce travail méthodologique a été effectué avec l'appui d'un cabinet externe à partir d'une base de données externes comportant, sur un historique de dix années, de multiples informations concernant les pays, les produits, ainsi que les enjeux économiques, environnementaux, politiques et relatifs aux droits humains.

Ces données ont été croisées avec les informations qualitatives et quantitatives fournies en interne par les Maisons, comme par exemple le niveau d'activité, le montant des achats par catégories, le nombre de magasins et le nombre de salariés présents dans les pays. Ce travail méthodologique sera régulièrement actualisé.

3.6.2. Objectifs au titre des enjeux spécifiques des groupes d'activités

Les Maisons de Mode et Maroquinerie ont développé de multiples initiatives en fonction des matières et approvisionnements considérés comme stratégiques. L'objectif à 2020 vise à consolider l'audit social de plus de 90 % des fournisseurs. En outre, quatre catégories prioritaires de produits ont été identifiées comme des enjeux communs à l'ensemble des Maisons :

- **cuir** : l'objectif à 2020 est d'assurer au moins 70 % de l'approvisionnement total auprès de tanneries répondant aux exigences du Leather Working Group (LWG). À titre d'exemple, en 2017, l'approvisionnement de Loewe auprès de tanneries certifiées LWG représentait 71 % du total. En ce qui concerne Heng Long, la tannerie de cuir exotique à Singapour, ce sont 100 % de ses fermes d'approvisionnement en peaux de crocodile qui seront auditées et certifiées en 2020 par NSF (National Sanitation Foundation) sur la base des lignes directrices de LVMH. En 2017, Louis Vuitton a décidé d'élargir le périmètre des audits environnementaux aux fournisseurs en cuir pour les chaussures et accessoires. S'agissant de l'activité maroquinerie, la Maison a poursuivi sa feuille de route en auditant les fournisseurs de rang 2. En 2018, Louis Vuitton entend se concentrer sur l'accréditation de trois principales tanneries au titre du groupe de travail cuir du LWG ainsi que sur l'audit environnemental de deux tanneries parmi les nouveaux fournisseurs de rang 2. Pour renforcer l'engagement environnemental de ses tanneurs, Louis Vuitton a mis en place des indicateurs clés environnementaux pilotés dans le cadre d'une revue d'activité

semestrielle. Les Maisons partagent systématiquement avec leurs fournisseurs l'Animal Sourcing Principles du Business for Social Responsibility (BSR). LVMH participe également à plusieurs groupes de travail œuvrant à la mise en œuvre de bonnes pratiques au sein des filières comme ceux du BSR sur la fourrure, de la Responsible Ecosystems Sourcing Platform (RESP) sur les cuirs de serpent ou du LWG sur les cuirs de bovins ;

- **textile** : LVMH et ses Maisons poursuivent leurs efforts pour s'approvisionner durablement en coton. L'objectif à 2020 est d'assurer au moins 70 % de l'approvisionnement total en coton auprès de producteurs appliquant la BCI (Better Cotton Initiative). Pour la laine de mouton, LVMH a décidé d'encourager deux démarches au sein de sa chaîne d'approvisionnement : les bonnes pratiques définies par l'IWTO (International Wool Textile Organisation), ainsi que le RWS (Responsible Wool Standard). À titre d'exemple, Thomas Pink a modifié en profondeur ses achats de coton. Ainsi, en 2016, 60 % du coton utilisé par la Maison provenait de fournisseurs appliquant la BCI. Pour 2018 et les années à venir, Thomas Pink a pour ambition d'accroître son approvisionnement sur la base de ce standard ;
- **produits chimiques** (notamment dans les pièces métalliques) : LVMH s'est doté d'un standard interne à travers la LVMH RSL (Restricted Substances List) qui interdit la présence de substances dangereuses dans les articles mis sur le marché et leur utilisation par les fournisseurs. Déployé au sein de toutes les Maisons de Mode et Maroquinerie, ce standard reprend les exigences réglementaires les plus strictes et anticipe les futures réglementations. Il permet également aux fournisseurs de mieux comprendre leurs obligations et d'inscrire dans leur démarche dans une approche d'amélioration continue ;
- **produits finis et semi-finis** : suite au partenariat réalisé avec MADE-BY en 2016, Loewe a travaillé sur la clarification de sa chaîne d'approvisionnement pour le prêt-à-porter, en intégrant les fournisseurs identifiés dans l'outil interne d'évaluation des risques des fournisseurs.

Le groupe d'activités Vins et Spiritueux a identifié plusieurs domaines prioritaires au développement durable de ses activités. Ce plan d'action s'articule autour de l'atteinte d'objectifs environnementaux, sociaux et sociétaux dans les domaines des :

- **transports** : l'objectif est de réduire l'empreinte environnementale des Maisons en augmentant le ratio d'expédition par mer et rail, et en renforçant l'utilisation de camions fonctionnant au GNV (Gaz Naturel Véhicules) pour le transport des produits finis ;
- **emballages** : en 2017, 100 % des nouveaux développements d'emballages pour les marques de Champagne et de Cognac ont fait l'objet d'un calcul via l'Indice de Performance Environnementale (IPE) ;
- **matériels d'exposition publicitaire** : 100 % des fournisseurs à risque ont été audités en Europe et en Asie. L'objectif est d'étendre cette couverture à l'échelle mondiale lorsque cela est pertinent.

La branche Parfums et Cosmétiques définit annuellement des actions et objectifs RSE pour ses fournisseurs d'emballages, matières premières et articles promotionnels/matériels d'exposition publicitaire. Dès 2016, les audits sociaux ont couvert 100 % des fournisseurs de rang 1 des zones à risque pour les matériaux verre, carton et métal/plastique. De plus, en 2016, les audits environnementaux ont été réalisés auprès de 100 % des fournisseurs de verre de rang 1. À fin 2017, les audits environnementaux ont été étendus à la totalité des fournisseurs d'étuis en carton. S'agissant des autres approvisionnements stratégiques, on peut souligner qu'en 2017 :

- 100 % des fournisseurs d'alcool et de glycérine végétale ont été audités (audits sociaux et environnementaux) ;
- un audit social est obligatoire pour confirmer l'homologation de tous nos fournisseurs d'articles promotionnels.

Par ailleurs, les Maisons de Parfums et Cosmétiques utilisent des dérivés d'huile de palme et se sont fixé un objectif d'utilisation d'au moins 50 % de dérivés issus d'huile de palme certifiée RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) à fin 2018. En 2017, la branche Parfums et Cosmétiques a adhéré à la Responsible Mica Initiative tout en renforçant son action par la conduite d'audits au sein de cette filière.

Enfin, une charte « Achats responsables » a été adoptée en 2014 par six Maisons de Parfums et Cosmétiques du Groupe. L'objectif est de formaliser les conditions d'une relation responsable avec l'ensemble des fournisseurs. Afin de nous accompagner dans cette démarche, un partenariat a été conclu en 2017 avec EcoVadis. Ce partenariat devrait nous permettre d'évaluer l'engagement RSE de 350 fournisseurs en 2018.

Toutes les Maisons du groupe d'activités Montres et Joaillerie ont été certifiées sur la base du Responsible Jewellery Council (RJC). Bvlgari a également obtenu la certification chaîne de traçabilité (CoC) du RJC pour la ligne de production de bijoux en or. Les activités Montres et Joaillerie ont identifié trois principales catégories de matières premières stratégiques :

- **diamants et métaux précieux** : le RJC a élaboré un système de certification qui vise notamment à s'assurer que les diamants utilisés ne proviennent pas de zones de conflits. Pour les diamants, les exigences du processus de Kimberley sont intégrées. En 2016, les approvisionnements directs et indirects auprès des sous-traitants ont fait l'objet d'une cartographie exhaustive ;
- **pierres de couleur** : en mars 2016, le RJC a annoncé une extension de son périmètre de certification aux pierres de couleur dans le cadre d'un nouveau standard qui devrait être lancé en 2018-2019. À ce titre, Bvlgari est membre du groupe de travail sur la définition d'un standard destiné à être intégré dans la certification RJC en partenariat avec l'ONG *The Dragonfly Initiative*, une structure regroupant les acteurs européens et

américains de la haute joaillerie qui travaille au développement de bonnes pratiques pour l'extraction des pierres de couleur.

Au sein du groupe d'activités Distribution sélective, Sephora a identifié deux catégories majeures d'achat : les achats indirects et les achats effectués pour le compte de sa marque en propre (S+). En 2017, Sephora a identifié les fournisseurs à risque au plan social et environnemental pour ces deux catégories d'achats. En Europe, les audits sociaux ont couvert 100 % des usines à risque, alors que dans le même temps Sephora a augmenté le nombre des audits environnementaux des fournisseurs à risque avec l'objectif d'auditer 100 % d'entre eux en 2020. Ainsi, d'ici 2020, tous les fournisseurs à risque dans le monde auront été audités au plan social et environnemental pour les deux catégories d'achats.

3.6.3. Audits et évaluation des fournisseurs

Au niveau de LVMH, 1 497 audits sociaux et/ou environnementaux ont été réalisés en 2017, dont plus de 80 % par des tiers spécialisés, chez 1 015 de nos fournisseurs. 58 % des audits ont porté sur des critères à la fois sociaux et environnementaux. Alors que 55 % des audits menés étaient en ligne avec les exigences du Groupe, 30 % présentaient des cas de non-conformité mineure, 12 % faisaient apparaître un besoin d'amélioration significative de la part du fournisseur et 3 % des cas de non-conformité majeure. Les non-conformités constatées portaient principalement sur l'indicateur Hygiène & Sécurité. Au total, 570 plans d'actions correctives ont été mis en place suite à ces audits.

Le recours à des pré-audits a également permis de mieux identifier en amont les pratiques des fournisseurs et, le cas échéant, de décider de ne pas collaborer avec eux.

Le recours aux ré-audits est en augmentation en 2017 et montre que les Maisons exercent un suivi régulier de leurs fournisseurs et les accompagnent dans leurs démarches d'amélioration.

Parfois, LVMH et/ou certaines Maisons du Groupe ont dû mettre fin à leur collaboration avec des fournisseurs dont les résultats d'audits faisaient apparaître des cas de non-conformité majeure avec le Code de conduite de LVMH. En 2017, 26 cas ont été recensés.

Portées par une volonté d'amélioration continue, les Maisons du Groupe vont poursuivre en 2018 leurs plans d'audit des fournisseurs et le suivi des plans d'action, tout en continuant à développer les synergies découlant de notre adhésion à Sedex. En 2017, LVMH ainsi que la branche Parfums et Cosmétiques et la Maison Louis Vuitton ont également adhéré à EcoVadis afin de développer une approche encore plus exhaustive de la maîtrise de leurs chaînes d'approvisionnement. Le Groupe s'attachera également à renforcer les groupes de travail par secteur d'activités afin de mieux intégrer leurs spécificités et exigences.

	Europe	Asie	Amérique du Nord	Autres ^(b)
Répartition des fournisseurs (en %)	71	17	9	3
Répartition des audits ^(a) (en %)	71	24	1	4

(a) Dont 57 % au titre des premiers audits, et 43 % au titre des ré-audits.

(b) Incluant la zone Afrique.

Périmètre : Vins et Spiritueux, Parfums et Cosmétiques, Louis Vuitton, Christian Dior Couture, Loro Piana, Berluti, Fendi, Givenchy Couture, Loewe, Marc Jacobs, Céline, Rossimoda, Bvlgari, Fred, Hublot, TAG Heuer, Zenith, DFS, Sephora, Le Bon Marché.

4. Dispositifs de maîtrise

La totalité des activités opérationnelles du Groupe étant conduite au sein de LVMH et de ses filiales, les dispositifs de maîtrise décrits ci-après ont été mis en place au sein de LVMH.

4.1. ACTIONS ADAPTÉES D'ATTÉNUATION DES RISQUES OU DE PRÉVENTION DES ATTEINTES GRAVES

4.1.1. Politique d'assurance

La politique de gestion des risques du Groupe s'inscrit dans une démarche dynamique dont les principaux vecteurs sont :

- l'identification systématique et documentée des risques ;
- l'organisation de la prévention et de la protection des biens industriels et des personnes ;
- le déploiement de plans de secours et de continuité sur le plan international ;
- un dispositif global de financement des risques visant à réduire les conséquences d'événements majeurs sur la situation financière du Groupe ;
- l'optimisation et la coordination des programmes d'assurances mondiaux et centralisés.

La politique de couverture des risques du Groupe s'appuie principalement sur le transfert de ses risques aux marchés de l'assurance à des conditions financières raisonnables, dans le cadre de l'offre disponible sur ces marchés en termes de nature, de garanties et de limites de couverture. Les limites des couvertures d'assurance résultent soit d'une quantification du sinistre maximal possible, soit des contraintes imposées par le marché de l'assurance.

Par rapport aux capacités financières du Groupe, le niveau d'auto-assurance des risques n'est pas significatif. Les franchises à la charge des sociétés du Groupe répondent notamment à une optimisation du rapport couverture/coût global du risque. Les coûts de programmes d'assurance supportés par les sociétés du Groupe est proche de 0,15 % du chiffre d'affaires consolidé.

La solvabilité financière des partenaires assureurs du Groupe est régulièrement vérifiée, et si nécessaire un assureur est remplacé par un autre.

Les principaux programmes d'assurance coordonnés par le Groupe sont les programmes visant à couvrir les risques de dommages aux biens, pertes d'exploitation, terrorisme, construction, transport, crédit, responsabilité civile et retrait de produits.

Assurance de dommages aux biens et pertes d'exploitation

La plupart des activités industrielles du Groupe sont couvertes dans le cadre d'un programme mondial consolidé d'assurance de dommages aux biens et de pertes d'exploitation consécutives.

Les garanties de dommages aux biens sont délivrées à hauteur des capitaux exposés, les garanties de pertes d'exploitation couvrent la marge brute des sociétés du Groupe sur une période d'indemnisation d'une durée, selon l'exposition aux risques, de 12 à 24 mois. La limite de garantie de ce programme est de 2 milliards d'euros par sinistre, ce montant ayant été déterminé d'après l'analyse des sinistres maximaux possibles du Groupe.

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

Assurance transport

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

Assurance responsabilité civile

Le groupe LVMH a mis en place, pour l'ensemble de ses filiales dans le monde entier, un programme d'assurance responsabilité civile et retrait de produits. Ce programme a été conçu pour répondre au mieux, compte tenu de l'offre disponible sur les marchés mondiaux d'assurance des grandes entreprises, aux risques identifiés par le Groupe. Les niveaux de couverture sont conformes à ceux des sociétés dont les activités sont comparables. En ce qui concerne le retrait des produits, la garantie achetée est nettement supérieure à la moyenne disponible sur le marché mondial.

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.

Couverture des risques spéciaux

La couverture des risques politiques, la responsabilité civile des mandataires sociaux, la couverture des actes de fraude et malveillance, du risque crédit client, des actes de terrorisme, des risques de pertes ou corruptions de données informatiques, des risques liés aux projets de constructions immobiliers, ou risques liés à l'environnement sont assurées par des polices dédiées au niveau mondial ou local.

4.1.2. 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 scénarios 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.

Enfin, pour compléter ce dispositif, un module spécifique à la fraude est intégré au parcours de formation « the Fundamentals » de l'Académie du Contrôle interne LVMH (cf. « Mécanismes d'alerte » ci-après).

4.1.3. Actions externes et internes d'accompagnement des fournisseurs

Les actions de soutien en faveur des fournisseurs

Les nombreuses interactions et la forte implication de LVMH auprès de ses fournisseurs conduisent le Groupe à les accompagner dans la mise en place et le respect des meilleures pratiques environnementales, sociales et sociétales, tout en les formant aux enjeux de responsabilité propres à leur activité. Depuis de nombreuses années, des outils sont mis à la disposition des fournisseurs des Maisons pour les aider, par exemple, à mieux comprendre leurs obligations réglementaires liées au règlement REACH (règlement européen sur les substances chimiques) et à progresser. Dans d'autres domaines, à titre d'exemple, en 2017, Sephora a été particulièrement actif dans ses deux grandes catégories d'approvisionnement, indirect et pour le compte de sa marque propre (S+), en apportant un encadrement

et une formation en matière de RSE à ses principaux fournisseurs afin de les aider à renforcer leurs performances lors des réévaluations annuelles. Chaque année depuis 2014, un « Supplier Forum » est organisé rassemblant des représentants de Maisons du Groupe ainsi que leurs fournisseurs. Cet événement permet de présenter les exigences de LVMH et de ses Maisons en termes d'achat responsable, de bénéficier de témoignages de fournisseurs ayant réalisé des progrès en synergie avec les Maisons et, enfin, d'échanger sur les bonnes pratiques.

Après l'Italie en 2014 puis la Chine en 2015, le Supplier Forum 2016 s'est tenu à Hong Kong. L'édition 2016 a porté, non pas sur une zone géographique comme pour les précédentes sessions, mais sur des catégories d'achat spécifiques communes à la majorité des Maisons (dont les emballages qui représentent un enjeu de performance environnementale important pour le Groupe). L'édition 2017, qui s'est tenue à Shenzhen et à Hong Kong, a réuni lors de quatre sessions de formation d'une journée plus de cent fournisseurs de rang 1 ou au-delà. Ces formations étaient centrées sur la maîtrise des risques environnementaux dans les usines de nos fournisseurs ou de nos sous-traitants.

L'échange de bonnes pratiques en interne

Il est également capital de sensibiliser les équipes en interne, qu'elles soient directement ou indirectement impliquées dans les relations avec les fournisseurs (acheteurs, équipes de production...).

Depuis 1992, la Commission Environnement LVMH réunit les correspondants Environnement des Maisons et permet d'échanger sur les meilleures pratiques, internes ou externes, dont celles ayant trait aux fournisseurs. La direction de l'Environnement travaille également avec la direction des Achats pour élaborer une politique commune d'achats responsables. Les deux directions co-organisent chaque année depuis 2005 un « Supplier Sustainability Day » qui réunit les fonctions Achats, Environnement, Juridique et Contrôle interne des différentes Maisons afin de sensibiliser et de former les équipes achats ainsi que les fournisseurs aux achats responsables. Toutes les activités du Groupe y sont représentées. Ce rassemblement permet aux Maisons de présenter leurs projets, actions et progrès sur la thématique des achats durables et responsables, et d'interagir avec le Groupe sur les objectifs de LIFE 2020. Lors de l'édition 2015, il a été décidé de mettre en place des groupes de travail propres à chaque secteur d'activités afin de mieux intégrer leurs enjeux et spécificités en termes de plan d'action. L'objectif consiste à identifier les catégories d'achat les plus sensibles pour chaque activité et de faire progresser leur niveau de maturité en termes d'achats responsables.

4.1.4. Actions liées aux enjeux environnementaux

Le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Environnement présente les objectifs et initiatives permettant de comprendre la nature des risques et opportunités environnementaux, notamment au titre des enjeux d'approvisionnement, de l'impact environnemental des activités des Maisons et des enjeux liés à la santé et à la sécurité des personnes. Voir également dans cette partie le § 1.3. (Prévention des risques environnementaux et des pollutions) ainsi que le § 1.4. (Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement).

S'agissant tout particulièrement des enjeux d'approvisionnement et d'intégration des fournisseurs, différents processus et initiatives structurent la démarche du Groupe.

Dans le cadre de son programme stratégique LIFE 2020, LVMH s'est fixé l'objectif de déployer les meilleurs standards dans 70 % de ses chaînes d'approvisionnement pour arriver à 100 % en 2025. Cet objectif, qui porte sur la production des matières premières, culture, élevage ou extraction, concerne également les sites de production des fournisseurs du Groupe. En effet, les performances environnementales du groupe LVMH sont étroitement liées à sa capacité à embarquer dans sa démarche les fournisseurs et sous-traitants, et à les associer à sa politique d'achats durable.

En complément des audits de vérification et des mesures de diligence raisonnable conduites auprès des fournisseurs et sous-traitants (voir le § 3.6. ci-dessus), de multiples initiatives sont déployées par les Maisons sur l'ensemble des enjeux du programme stratégique LIFE 2020 en matière par exemple d'intégration des chaînes d'approvisionnement dans la certification ISO 14001 ou de collaboration dans le domaine de l'approvisionnement, de l'éco-conception et du transport. LVMH conduit différentes collaborations techniques et académiques permettant d'analyser la performance environnementale de filières stratégiques. Ainsi, LVMH a participé en 2016 à la rédaction de la nouvelle version des « Animal Sourcing Principles » du BSR (Business for Social Responsibility), un document énonçant les principes généraux visant le bien-être animal dans les chaînes d'approvisionnement. LVMH participe également aux travaux des associations Leather Working Group et Textile Exchange, qui visent à définir de meilleures pratiques d'élevage dans les filières ovines et bovines. Les Maisons de mode du Groupe s'engagent à ne pas utiliser de fourrures issues d'espèces en danger. Ainsi, LVMH travaille main dans la main avec ses fournisseurs européens et nord-américains, et donne une priorité absolue aux peaux certifiées issues de fermes régulièrement auditées selon des standards reconnus et vérifiés par des tierces parties indépendantes. Enfin, dans le secteur des Vins et Spiritueux, à titre d'exemple, la distillerie Belvedere a élaboré en Pologne, avec des fournisseurs et des scientifiques, un programme dédié à l'alcool brut. L'objectif est de sécuriser et d'améliorer la qualité de son approvisionnement en garantissant la provenance locale de l'alcool et des pratiques agricoles respectueuses de l'environnement.

En ce qui concerne plus particulièrement la traçabilité et la conformité de toutes les matières et substances utilisées pour fabriquer les produits commercialisés, la vigilance du Groupe repose sur le respect des textes réglementaires, des avis des comités scientifiques et des recommandations des associations professionnelles, en Europe comme dans le monde entier, et sur des efforts constants pour sensibiliser et former les salariés. LVMH se plie également à des règles internes strictes en matière de développement de nouveaux produits qu'il fait appliquer à ses fournisseurs. La pression réglementaire s'étant intensifiée ces dernières années, tous les nouveaux fournisseurs reçoivent par exemple le Courrier REACH, né après l'adoption en 2006 du règlement européen qui a rationalisé et amélioré l'ancien cadre réglementaire de l'Union européenne sur les substances

chimiques. En le signant, ils s'engagent à respecter les exigences du règlement REACH (Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals) ou de réglementations similaires. Pour les Maisons des groupes d'activités Mode et Maroquinerie et Montres et Joaillerie, la politique de management des risques se traduit par un programme complet centré sur un nouveau standard interne, la LVMH RSL (Restricted Substances List), qui interdit ou restreint la présence de certaines substances dans les articles mis sur le marché et leur utilisation par les fournisseurs. En 2016, le Groupe a commencé à former ses équipes à l'utilisation de la RSL, qui va aider les Maisons à entrer dans une logique d'amélioration continue. Autre outil interne, le *LVMH Testing Program* renforce le système de contrôle des Maisons du groupe d'activités Mode et Maroquinerie : il leur permet en effet de tester dans cinq laboratoires partenaires les substances jugées les plus à risque en fonction des matières. La direction de l'Environnement de LVMH a également élaboré et diffusé des guides techniques spécifiques pour aider les fournisseurs à éliminer certaines substances et à utiliser des alternatives. Parallèlement à ces initiatives, le Groupe continue à échanger avec les autres acteurs de l'industrie du luxe et les fédérations professionnelles pour développer les bonnes pratiques.

Depuis 2016, la montée en compétence des collaborateurs du groupe LVMH est confiée à une Académie de l'Environnement. Les formations dispensées aux collaborateurs de LVMH via l'Académie répondent aux grands enjeux du programme LIFE. Un parcours complet a été structuré à partir d'un socle d'enseignements de base, de neuf modules métiers « à la carte » et d'un module « soft skills ». Des formations métiers sont également disponibles. Ainsi, les acheteurs du Groupe sont invités à suivre une session d'une journée intitulée « Construire la performance environnementale avec les fournisseurs ». Ils y apprennent à identifier les risques environnementaux liés aux pratiques des fournisseurs et à mieux les évaluer à l'aide d'une grille de dix questions développées par LVMH. Les collaborateurs en magasin et les équipes chargées des achats peuvent également suivre la formation proposée par l'Académie de l'Environnement sur la convention CITES (Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction) de façon à mieux comprendre en quoi elle concerne leurs métiers au quotidien. Au total, ce sont plus de 18 841 heures de formation qui ont été délivrées par le Groupe et ses Maisons en 2016 sur des sujets environnementaux, dont près de 2 735 directement gérées par l'Académie. Certaines Maisons ont également renforcé leurs actions de formation au Diagnostic Environnemental Fournisseurs.

4.1.5. Actions liées aux enjeux sociaux

Le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Ressources humaines présente les différents programmes et initiatives mis en œuvre dans le domaine de la responsabilité sociale. Trois catégories d'informations peuvent être soulignées au regard des enjeux liés aux droits humains, à la santé et sécurité des collaborateurs et aux relations avec les fournisseurs.

Respecter et promouvoir les droits de l'homme et les libertés fondamentales

Le Groupe respecte et défend l'ensemble des principes du Pacte mondial, notamment ceux relatifs aux principes et droits fondamentaux au travail : élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession ; élimination de toute forme de travail forcé et obligatoire ; abolition effective du travail des enfants ; respect de la liberté d'association et reconnaissance effective du droit à la négociation collective. LVMH promeut la diversité des profils et des parcours. Cet engagement est notamment consacré par le Code de conduite Recrutement du Groupe, et matérialisé par son adhésion à la Charte de la diversité en entreprise. LVMH s'engage à ce que chacun de ses collaborateurs puisse jouir de ses droits sans distinction de couleur de peau, de sexe, de religion, de convictions politiques, d'origine nationale ou sociale, d'âge, de handicap, d'affiliation syndicale et d'orientation sexuelle ou d'identité de genre. Une attention particulière est accordée aux droits des personnes vulnérables. Ainsi, la politique de gestion des Ressources humaines prend en compte les enjeux de non-discrimination et de mixité professionnelle.

Le Groupe respecte le droit à la liberté d'expression et d'opinion de ses collaborateurs formulée dans le cadre d'un dialogue constructif. Le Groupe respecte le droit de ses collaborateurs de constituer librement et volontairement et de rejoindre des groupes pour la promotion et la défense de leurs intérêts professionnels. Le Groupe favorise un dialogue social de qualité et la concertation avec les partenaires sociaux, ainsi que le respect et la considération des représentants des salariés dans chacun des pays où il est présent. Voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Ressources humaines (§ 8. Relations professionnelles).

Favoriser la prise en compte de la qualité de vie au travail

Le Groupe veille à la santé et à la sécurité de ses collaborateurs, s'assure que l'ensemble de ses activités respecte les législations et réglementations sanitaires en vigueur dans tous les pays dans

lesquels il opère et s'attache à mettre en œuvre les meilleures pratiques relatives à la sécurité sur le lieu de travail. LVMH protège ses collaborateurs dans le cadre de leurs missions professionnelles contre toute exposition à des matières ou situations dangereuses et signale tout risque potentiel. Les règlements intérieurs en vigueur au sein du Groupe détaillent les règles relatives à l'hygiène et à la sécurité au travail. Ils sont portés à la connaissance des collaborateurs. LVMH est attentif à garantir à ses collaborateurs le respect de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Ressources humaines (§ 7. Hygiène et Sécurité).

Au niveau du Groupe et dans le cadre d'une réflexion sur le déploiement de standards en matière de couverture santé, le programme « Cœur Social » prévoit la mise en place d'un socle commun de protection sociale.

Concrétiser et promouvoir une démarche responsable auprès des partenaires

LVMH demande à ses fournisseurs de se conformer aux principes éthiques qui figurent dans son Code de conduite Fournisseurs. Ce Code précise 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.

Dans le domaine des relations avec ses fournisseurs, le Groupe incite également ses Maisons à développer leurs relations avec le secteur protégé et adapté. Ce secteur permet à une personne connaissant une situation de handicap lourd, définitive ou passagère, d'exercer une activité dans un milieu adapté à son handicap. Voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Ressources humaines (§ 5.3. L'emploi des personnes handicapées).

4.2. DISPOSITIF DE FORMATION ET DE VEILLE

Formations

Le Groupe s'est doté d'outils de formation appropriés. Ces programmes de formation sont définis dans leur contenu et le choix des collaborateurs concernés au regard de la cartographie des risques (en termes de géographie, d'activités, de métiers et de profil de poste), en particulier pour les formations au profit des cadres et des personnels du Groupe les plus exposés aux risques de corruption.

Au sein de l'espace intranet « Ethics & Compliance », un outil de formation en ligne a été mis à la disposition de l'ensemble des collaborateurs en 2017 sur les principes du Code de conduite de LVMH, afin de favoriser la compréhension et l'assimilation par chacun des règles, pratiques et valeurs qui constituent un cadre éthique commun au Groupe et à ses Maisons à travers le monde.

En 2017, la direction du Contrôle Interne de LVMH a lancé l'Académie du Contrôle interne LVMH, avec pour premier objectif l'animation structurée de l'ensemble du réseau des contrôleurs, auditeurs internes et correspondants sur ces sujets. Dans ce cadre, un parcours de formation intitulé « The Fundamentals », sur trois ou quatre jours, a été mis en place en France et à l'étranger ; ce parcours est totalement créé et animé par des contrôleurs internes seniors identifiés dans les Maisons du groupe LVMH.

L'effort de formation du Groupe comporte également de multiples programmes et modules consacrés à l'environnement comme à la sécurité et à la prévention des risques au travail. Voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Environnement (§1.2. La formation) et Ressources humaines (§7. Hygiène et Sécurité).

En matière de responsabilité sociale, des formations portant sur la prévention des discriminations sont dispensées aux recruteurs, directeurs et managers. Un contrôle continu des pratiques de recrutement est mis en place en recourant à des campagnes de tests de discrimination menées par un cabinet indépendant. Considérant la responsabilité sociale comme inhérente à toute fonction managériale, chaque nouveau manager est systématiquement sensibilisé à la RSE, à sa mise en œuvre et à son rôle à l'occasion du séminaire d'intégration et de la session d'intégration en ligne. Voir le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Ressources humaines (§ 2.2. Politique de recrutement).

Informations et veille

Au sein de l'espace intranet « Ethics & Compliance » les collaborateurs de LVMH ont accès à un ensemble de documents internes visant à lutter contre la corruption et le trafic d'influence. Sont notamment disponibles sur cet espace dédié, le nouveau Code de conduite LVMH ainsi que les « Principes directeurs internes » servant de guides de référence en ce qui concerne certains enjeux spécifiques à l'éthique des affaires.

À travers son Intranet Finance, LVMH met à la disposition de l'ensemble des collaborateurs toutes les règles et procédures concourant à l'information comptable et financière, et applicables à chacune des filiales. Cet Intranet est également utilisé pour la diffusion des principes et bonnes pratiques de contrôle interne. Une section propre aux « 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 étant à la disposition de l'ensemble des acteurs impliqués dans la gestion du risque.

En outre, la direction Juridique du Groupe met en ligne sur le site intranet LVMH un panorama des législations en vigueur sur nos principaux marchés dans le domaine de la lutte contre le blanchiment, des limitations applicables aux règlements en cash ainsi que des réglementations américaines, européennes et suisses en matière d'embargos et sanctions économiques.

Dans le domaine environnemental, la direction de l'Environnement de LVMH est chargée d'aider les Maisons à mener à bien leur propre politique environnementale en mettant à leur disposition expertises et informations utiles, outils pratiques, formations à la carte et accompagnement sur mesure. Pour progresser par exemple sur la question de la conformité des matières et produits, LVMH développe une approche prospective visant à anticiper les évolutions des réglementations internationales. Ses experts participent régulièrement aux groupes de travail des autorités nationales et européennes et réalisent une veille sur toutes les nouvelles réglementations ainsi que sur l'évolution des connaissances scientifiques. LVMH peut ainsi interdire par avance l'utilisation de certaines substances et travailler très en amont à la reformulation de certains produits.

Autre exemple, sous l'impulsion de la direction des Ressources humaines de LVMH, les Maisons s'attachent à mettre en œuvre une approche globale de l'égalité professionnelle et de la lutte contre les discriminations. À titre d'exemple, la Mission Handicap de LVMH, créée en 2007, a pour rôle de soutenir l'insertion professionnelle et l'emploi des personnes en situation de handicap. Elle s'appuie sur un réseau de 35 correspondants handicap en Maisons et pilote la démarche du Groupe à travers la sensibilisation des équipes et le soutien à la formation des personnes en situation de handicap.

4.3. MÉCANISME D'ALERTE, SANCTIONS ET SUIVI

Dispositif d'alerte interne

Tout collaborateur s'interrogeant sur l'attitude à adopter ou l'interprétation de principes énoncés dans le Code de conduite, ou qui est confronté directement ou indirectement à des manquements à ce Code est invité à se rapprocher en priorité de sa hiérarchie, de son correspondant « Éthique et Conformité », de son responsable des Ressources humaines, du directeur « Éthique et Conformité » de LVMH ou de toute autre personne habilitée.

En complément de ces canaux habituels de communication et d'alerte existants au sein du Groupe et des Maisons, LVMH a développé un dispositif d'alerte interne centralisé pour permettre le recueil et le traitement de signalements soumis par tout collaborateur concernant des atteintes ou risques d'atteinte sérieuses à la loi, au règlement, ainsi qu'aux dispositions du Code de conduite LVMH ou à d'autres principes, lignes directrices et politiques internes. Conforme aux réglementations applicables, ce dispositif garantit la confidentialité de la démarche, dans la mesure du possible et dans les limites fixées par le droit applicable (notamment pour ce qui concerne son déploiement en France, aux conditions fixées par l'Autorisation unique n° AU-004 de la Commission nationale de l'informatique et des libertés). Aucun acte de répression n'est toléré à l'encontre de personnes ayant fait usage de ce dispositif de bonne foi, quand bien même les suspicions à l'origine du signalement se révéleraient erronées.

Les alertes traitées dans le cadre des dispositifs dédiés pourront permettre d'enrichir les processus d'identification des risques, qui s'inscrivent dans une logique d'amélioration continue.

Dispositif de sanctions disciplinaires

Le non-respect par les collaborateurs des règles fixées par le Code de conduite, ainsi que les codes, chartes, politiques internes spécifiques, par les principes directeurs et plus généralement par le Règlement intérieur (ou tout document équivalent) de la Maison qui les emploie, peut être considéré comme une faute.

Le cas échéant, le Groupe peut prendre les mesures appropriées et opportunes visant à mettre fin au manquement constaté, ceci incluant toute sanction disciplinaire adaptée et proportionnée à la gravité de l'atteinte constatée, conformément aux dispositions du Règlement intérieur (ou tout document équivalent), des lois et des réglementations applicables.

Suivi

Chaque année un rapport sur la mise en œuvre des principes du Code de conduite LVMH sera remis au Comité d'éthique et du développement durable du Conseil d'administration de LVMH.

Rapport de gestion du Conseil d'administration

SOCIÉTÉ CHRISTIAN DIOR

1. Fait significatif de l'exercice	74
2. Résultat de la société Christian Dior	74
3. Actionnariat de la Société	76
3.1. Principaux actionnaires	76
3.2. Actions détenues par les organes de direction et de contrôle	76
3.3. Actionnariat des salariés	76
4. Plans d'options – attributions d'actions gratuites	76
4.1. Options consenties par la société mère Christian Dior	76
4.2. Options consenties par sa filiale LVMH	78
4.3. Options attribuées et options levées durant l'exercice par les dix premiers salariés du Groupe, non mandataires sociaux	79
4.4. Attributions d'actions gratuites et d'actions gratuites de performance par la société mère Christian Dior	80
4.5. Actions gratuites et actions de performance attribuées par sa filiale LVMH	82
4.6. Actions gratuites et actions gratuites de performance attribuées durant l'exercice aux dix salariés du Groupe, non mandataires sociaux, ayant reçu le plus grand nombre d'actions	84
5. État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2017 par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées	84
6. Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions	85
6.1. Programmes de rachat d'actions	85
6.2. Autres informations	87

1. Fait significatif de l'exercice

Le 3 juillet 2017, dans le cadre de la simplification des structures du groupe Christian Dior – LVMH et conformément aux termes du protocole de négociation conclu avec LVMH le 24 avril 2017, la société Christian Dior a cédé 100 % de la branche Christian Dior Couture (incluant Grandville et sa filiale Christian Dior Couture) à LVMH pour un montant net de 6 milliards d'euros.

Au 31 décembre 2017, Christian Dior détient directement et indirectement 41 % du capital et 57 % des droits de vote de LVMH.

2. Résultat de la société Christian Dior

En 2017, le résultat de la société Christian Dior se compose de revenus de dividendes liés à sa participation directe et indirecte dans la société LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE et de la plus-value exceptionnelle relative à la cession de la branche Christian Dior Couture ; il est réduit par les charges d'exploitation et les charges financières de la Société.

Le résultat financier s'établit à 850 588 milliers d'euros. Il se compose principalement de dividendes reçus de filiales pour 862 040 milliers d'euros, diminués de charges nettes d'intérêts pour 12 491 milliers d'euros.

Le résultat exceptionnel s'établit à 5 363 682 milliers d'euros, principalement en raison de la cession de la branche Christian Dior Couture.

La charge d'impôts constatée dans le cadre de l'intégration fiscale au 31 décembre 2017 s'élève à 27 590 milliers d'euros.

Le résultat net s'établit à 6 163 690 milliers d'euros.

La proposition d'affectation du résultat distribuable de l'exercice clos au 31 décembre 2017 est la suivante :

Détermination du résultat distribuable (en euros)

Résultat net	6 163 689 660,51
Report à nouveau	2 141 774 107,90
BÉNÉFICE DISTRIBUTABLE	8 305 463 768,41
Proposition de répartition	
Distribution d'un dividende brut de 5,00 euros par action	902 537 580,00
Report à nouveau	7 402 926 188,41
SOIT UN TOTAL DE	8 305 463 768,41

Pour mémoire, au 31 décembre 2017, la Société détient 731 251 de ses propres actions, correspondant à un montant non distribuable de 72,2 millions d'euros, équivalent au coût d'acquisition de ces actions.

Si cette répartition est retenue, le montant brut du dividende en numéraire ressortira à 5,00 euros par action.

Un acompte sur dividende en numéraire de 1,60 euro par action ayant été distribué le 7 décembre 2017, le solde est de 3,40 euros ; le solde du dividende sera détaché le 17 avril 2018 et celui-ci sera mis en paiement le 19 avril 2018.

Au 1^{er} janvier 2018, dans l'état de la législation fiscale applicable à l'acompte sur dividende et au solde, ceux-ci ouvrent droit,

pour les résidents fiscaux français personnes physiques soumises au barème progressif de l'impôt sur le revenu (de droit en 2017 et sur option en 2018), à l'abattement fiscal de 40 %.

Enfin, dans le cas où, lors de la mise en paiement de ce dividende, la Société détiendrait, dans le cadre des autorisations données, une partie de ses propres actions, le montant correspondant aux dividendes non versés en raison de cette détention serait affecté au compte report à nouveau.

Distribution des dividendes

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

Exercice	Nature	Date de mise en paiement	Dividende brut ^(a) (en euros)	Abattement fiscal ^(b) (en euros)
31 décembre 2016 ^(c)	Acompte	-	-	-
	Solde	21 avril 2017	1,40	0,56
	TOTAL		1,40	0,56
30 juin 2016	Acompte	21 avril 2016	1,35	0,54
	Solde	13 décembre 2016	2,20	0,88
	TOTAL		3,55	1,42
30 juin 2015 ^(d)	Acompte	23 avril 2015	1,25	0,50
	Solde	15 décembre 2015	1,95	0,78
	TOTAL		3,20	1,28

(a) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

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

(c) Exercice de six mois.

(d) Hors acompte sur dividende exceptionnel en nature sous forme d'actions Hermès International mis en paiement le 17 décembre 2014, correspondant à un montant de 4,20150 euros par action Christian Dior, qualifié fiscalement de revenu distribué dans son intégralité.

Informations relatives aux délais de paiement

En application des dispositions de l'article D.441-4 du Code de commerce, nous vous indiquons la décomposition, à la clôture, du solde des dettes à l'égard des fournisseurs, par date d'échéance :

Tranches de retard de paiement

	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total
Nombre cumulé de factures concernées	-	-	-	3	3
Montant cumulé des factures concernées TTC (en euros)	-	-	-	298 620	298 620
Pourcentage du montant total des factures émises dans l'exercice TTC	-	-	-	2,70 %	2,70 %

Par ailleurs, il n'existe pas de créance clients au 31 décembre 2017.

3. Actionnariat de la Société

3.1. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

À l'issue de l'offre publique par la société Semyrhamis sur les actions non détenues par Semyrhamis et les autres membres du Groupe Familial Arnault, le Groupe Familial Arnault détenait 170 078 834 actions Christian Dior représentant 94,2 % du capital et 96,5 % des droits de vote théoriques de la Société.

Entre la clôture de l'offre publique et le 31 décembre 2017, Semyrhamis a acquis 4 097 750 titres Christian Dior, soit 2,3 % du capital de la Société.

Au 31 décembre 2017, compte tenu des achats réalisés depuis l'offre publique, le Groupe Familial Arnault contrôlait directement et indirectement 96,52 % du capital et 98,12 % des droits de vote exerçables en Assemblée générale, contre respectivement 73,96 % et 84,90 % au 31 décembre 2016. Voir également le point 3 des Autres informations – Répartition du capital et des droits de vote.

3.2. ACTIONS DÉTENUES PAR LES ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE

Au 31 décembre 2017, les membres du Conseil d'administration détenaient directement, à titre personnel et au nominatif, moins de 0,27 % du capital social.

3.3. ACTIONNARIAT DES SALARIÉS

Au 31 décembre 2017, les salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, détenaient, dans le cadre des plans d'épargne entreprise, moins de 0,03 % du capital social.

4. Plans d'options – attributions d'actions gratuites

4.1. OPTIONS CONSENTIES PAR LA SOCIÉTÉ MÈRE CHRISTIAN DIOR

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

Deux plans d'options d'achat, mis en place par la société Christian Dior en 2008 et en 2009 et comportant un solde d'options positif, étaient en vigueur au 31 décembre 2017. Le prix d'exercice des options à la date d'ouverture des plans était calculé conformément aux dispositions légales. En conséquence des distributions en nature sous forme d'actions Hermès International du 17 décembre 2014, et afin de préserver les droits des bénéficiaires, le prix d'exercice et le nombre d'options attribuées non exercées à la date du 17 décembre 2014 ont été ajustés à cette date selon les modalités fixées par la loi. Chaque plan a une durée de dix ans. Sous réserve du respect des conditions fixées par le plan, les options d'achat peuvent être exercées, après un délai de quatre ans à compter de l'ouverture du plan.

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

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

Concernant les options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux, leurs options ne devenaient exerçables que si, au titre de trois des quatre exercices 2009 à 2012, l'un au moins de ces trois indicateurs enregistrait une variation positive par rapport à l'exercice 2008. La condition de performance a été satisfaite en 2009, 2010, 2011 et 2012.

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

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

Pour les plans mis en place depuis 2007, le Président du Conseil d'administration et le Directeur général doivent, en cas d'exercice de leurs options, conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions un nombre d'actions correspondant à un pourcentage dégressif compris entre 50 % et 30 % (en fonction de la durée de vie résiduelle du plan) de la plus-value notionnelle nette d'impôts et de prélèvements sociaux déterminée sur la base du cours de clôture la veille du jour de la levée.

4.1.1. Plans d'options d'achat

Date de l'Assemblée	11/05/2006	11/05/2006	11/05/2006	
Date du Conseil d'administration	31/01/2007	15/05/2008	14/05/2009	Total
Nombre total d'options attribuées à l'ouverture du plan^(f)	480 000	484 000	332 000	1 296 000
Dont mandataires sociaux ^(a)	285 000	320 000	150 000	755 000
Bernard Arnault ^(b)	200 000	200 000	100 000	500 000
Delphine Arnault ^(b)	25 000	25 000	25 000	75 000
Sidney Toledano ^(b)	50 000	50 000	50 000	150 000
Dont dix premiers salariés ^(c)	133 000	147 000	159 000	439 000
Nombre de bénéficiaires	28	25	26	
Point de départ d'exercice des options	31/01/2011	15/05/2012	14/05/2013	
Date d'expiration	30/01/2017	14/05/2018	13/05/2019	
Prix d'exercice ^(d) (en euros)	78,11	67,31 ^(e)	47,88	
Nombre d'options exercées en 2017 ^(d)	228 613	9 166	21 599	259 378
Nombre d'options devenues caduques en 2017 ^(d)	16 323	-	-	16 323
Nombre cumulé d'options exercées au 31/12/2017 ^(d)	423 778	157 918	110 183	691 879
Nombre cumulé d'options caduques au 31/12/2017 ^(d)	82 323	32 000	45 000	159 323
OPTIONS EN VIE EN FIN D'EXERCICE^(d)	0	323 249	196 729	519 978

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

(b) Mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2017.

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

(d) Après ajustements liés aux distributions en nature d'actions Hermès International du 17 décembre 2014.

(e) Prix d'achat pour les résidents italiens après ajustements liés aux distributions en nature d'actions Hermès International du 17 décembre 2014 : 67,52 euros.

(f) Avant ajustements liés aux distributions en nature d'actions Hermès International du 17 décembre 2014.

S'agissant d'options d'achat d'actions existantes, leur levée n'entraîne aucune dilution pour les actionnaires.

4.1.2. Plans d'options de souscription

Néant.

4.2. OPTIONS CONSENTIES PAR SA FILIALE LVMH

4.2.1. Plans d'options d'achat

Aucun plan d'options d'achat n'était en vigueur au 31 décembre 2017.

4.2.2. Plans d'options de souscription

Date de l'Assemblée	11/05/2006	11/05/2006	11/05/2006	
Date du Conseil d'administration	10/05/2007	15/05/2008	14/05/2009	Total
Nombre total d'options attribuées à l'ouverture du plan ^(a)	1 679 988	1 698 320	1 301 770	4 680 078
Dont mandataires sociaux ^(a)	805 875	766 000	541 000	2 112 875
Dont dix premiers salariés ^(b)	311 544	346 138	327 013	984 695
Nombre de bénéficiaires	524	545	653	
Point de départ d'exercice des options	10/05/2011	15/05/2012	14/05/2013	
Date d'expiration	09/05/2017	14/05/2018	13/05/2019	
Prix de souscription ^(c) (en euros)	77,526	65,265 ^(d)	50,861 ^(d)	
Nombre d'options exercées en 2017 ^(c)	583 973	73 385	51 127	708 485
Nombre d'options devenues caduques en 2017 ^(c)	11 749	1 111	973	13 833
Nombre cumulé d'options exercées ^(c)	1 656 024	981 041	850 736	3 487 801
Nombre cumulé d'options caduques ^(c)	108 179	93 080	51 665	252 924
OPTIONS EN VIE EN FIN D'EXERCICE ^(c)	0	712 890	467 802	1 180 692

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

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

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

(d) Prix de souscription pour les résidents italiens, après ajustements liés aux distributions en nature d'actions Hermès International du 17 décembre 2014 : 65,445 euros pour le plan du 15 mai 2008 et 50,879 euros pour le plan du 14 mai 2009.

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

Au 31 décembre 2017, la dilution théorique liée à l'attribution de ces options représente 0,23 % du capital de LVMH. Toutefois, LVMH procédant à l'annulation d'un nombre d'actions équivalent à celui des actions émises dans le cadre des levées, l'exercice des options de souscription n'entraîne aucune dilution pour les actionnaires.

4.3. OPTIONS ATTRIBUÉES ET OPTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR LES DIX PREMIERS SALARIÉS DU GROUPE, NON MANDATAIRES SOCIAUX

Les informations concernant les mandataires sociaux figurent au paragraphe 2.2.4 du chapitre « Rémunération des mandataires sociaux » du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

4.3.1. Options attribuées

Aucun plan d'options n'a été ouvert durant l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2017 et clos le 31 décembre 2017.

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

Société ayant attribué les options	Date du plan	Nombre d'options	Prix d'exercice/ Prix de souscription (en euros)
Christian Dior	31/01/2007	3 598	78,11
	15/05/2008	1 703	67,31
	14/05/2009	17 148	47,88
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton	10/05/2007	19 473	77,526
	15/05/2008	53 339	65,265
	14/05/2009	6 944	50,861

(a) Après ajustements liés aux distributions en nature d'actions Hermès International du 17 décembre 2014.

4.4. ATTRIBUTIONS D' ACTIONS GRATUITES ET D' ACTIONS GRATUITES DE PERFORMANCE PAR LA SOCIÉTÉ MÈRE CHRISTIAN DIOR

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

Pour les plans mis en place en 2013 et en 2014, les actions sont attribuées définitivement, sous réserve, le cas échéant, de la réalisation de la condition de performance, après un délai de trois ans pour les résidents fiscaux français et librement cessibles après une période complémentaire de conservation de deux ans. Les actions gratuites attribuées à des bénéficiaires ayant leur résidence fiscale à l'étranger sont définitivement attribuées et librement cessibles à l'issue d'un délai de quatre ans.

Pour les plans mis en place en 2015 et en 2016, sous réserve, le cas échéant, de la réalisation de la condition de performance, les actions sont attribuées définitivement après une période de trois ans, sans période de conservation, quel que soit le pays de résidence fiscale des bénéficiaires.

Les plans associent attribution d'actions gratuites et attribution d'actions de performance dans des proportions déterminées en fonction du niveau hiérarchique et du statut du bénéficiaire.

Pour le plan mis en place le 25 juillet 2013, les actions gratuites soumises à une condition de performance ne sont définitivement attribuées que si les comptes consolidés de Christian Dior pour l'année civile au cours de laquelle le plan est mis en place (l'année civile « N ») et l'année civile N + 1 affichent une variation positive par rapport à l'année civile N - 1 de l'un ou l'autre des indicateurs suivants : résultat opérationnel courant, variation de la trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation, taux de marge opérationnelle courante du Groupe, ci-après les « Indicateurs ». La condition de performance a été satisfaite en 2013 et en 2014 ; les bénéficiaires se sont vu attribuer définitivement leurs actions le 26 juillet 2016 pour ceux ayant leur résidence fiscale en France et le 26 juillet 2017 pour ceux ayant leur résidence fiscale hors de France.

S'agissant du plan mis en place le 16 octobre 2014, les actions gratuites soumises à une condition de performance ne sont

définitivement attribuées que si les comptes consolidés de Christian Dior pour l'année civile 2015 affichent une variation positive par rapport à l'année civile 2014 de l'un ou l'autre des Indicateurs. Cette condition a été satisfaite de sorte que les bénéficiaires se sont vu attribuer définitivement leurs actions le 16 octobre 2017 pour ceux ayant leur résidence fiscale en France.

En conséquence des distributions en nature du 17 décembre 2014 représentées sous forme d'actions Hermès International et afin de préserver les droits des bénéficiaires, le nombre d'actions attribuées à ceux-ci encore en période d'acquisition, a été ajusté le 17 décembre 2014 selon les modalités fixées par la loi.

Enfin, pour les plans mis en place en 2015 et en 2016, les actions gratuites soumises à condition de performance ne seront définitivement attribuées que si les comptes consolidés de Christian Dior pour l'année civile N + 1 et l'année civile N + 2 affichent une variation positive par rapport à l'année civile N, au cours de laquelle le plan est mis en place, de l'un ou l'autre des Indicateurs. Pour le plan mis en place en 2015, la condition de performance a été satisfaite en 2016 et en 2017. Pour le plan mis en place en 2016, la condition de performance a été satisfaite en 2017.

L'exercice social de Christian Dior n'ayant plus correspondu à l'année civile entre 2012 et 2016, la variation de ces Indicateurs a été déterminée sur la base de comptes consolidés pro forma au 31 décembre de chaque année civile concernée.

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur général doivent, en cas d'attribution définitive de leurs actions, conserver au nominatif, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, un nombre d'actions correspondant à la moitié de la plus-value notionnelle nette d'impôts et de prélèvements sociaux calculée à la date d'attribution définitive des actions sur la base du cours d'ouverture du jour de l'attribution définitive pour les plans mis en place avant 2013 et sur la base du cours de clôture la veille du jour de l'attribution définitive pour les plans mis en place depuis 2013.

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

Date de l'Assemblée	26/10/2012		26/10/2012		01/12/2015		01/12/2015		
Date du Conseil d'administration	25/07/2013		16/10/2014		01/12/2015		06/12/2016		
	Actions gratuites	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Total
Nombre total d'actions attribuées provisoirement à l'ouverture du plan ^(e)	6 000	82 521	6 000	89 185	5 000	64 511	5 000	64 851	323 068
Dont mandataires sociaux ^(a)	-	36 694	-	39 302	-	28 585	-	26 724	131 305
Bernard Arnault ^(b)	-	19 108	-	20 466	-	14 656	-	13 702	67 932
Delphine Arnault ^(b)	-	6 095	-	6 528	-	4 675	-	4 371	21 669
Sidney Toledano ^(b)	-	11 491	-	12 308	-	9 254	-	8 651	41 704
Dont dix premiers salariés ^(c)	6 000	24 370	6 000	27 653	5 000	18 296	5 000	18 717	111 036
Nombre de bénéficiaires	1	40	1	40	1	44	1	52	
Date d'attribution définitive	25/07/2016	25/07/2016 ^(d)	16/10/2017	16/10/2017 ^(d)	01/12/2018	01/12/2018	06/12/2019	06/12/2019	
Date à partir de laquelle les actions sont cessibles	25/07/2018	25/07/2018 ^(d)	16/10/2019	16/10/2019 ^(d)	01/12/2018	01/12/2018	06/12/2019	06/12/2019	
Valeur unitaire à la date d'attribution initiale en euros ^(e)	124,76	124,76 ^(f)	116,48	116,48 ^(f)	162,66	162,66	173,99	173,99	
Condition de performance	-	Satisfaite	-	Satisfaite	-	Satisfaite	-	Satisfaite en 2017	
Nombre d'attributions devenues définitives en 2017 ^(g)	-	7 979	6 529	86 481	-	-	-	-	100 989
Nombre d'attributions devenues caduques en 2017 ^(g)	-	779	-	-	-	-	-	-	779
Nombre cumulé d'attributions définitives au 31/12/2017 ^(g)	6 529	88 263	6 529	86 481	-	-	-	-	187 802
Nombre cumulé d'attributions caduques au 31/12/2017 ^(g)	-	1 494	-	-	-	-	-	-	1 494
ATTRIBUTIONS EN VIE EN FIN D'EXERCICE ^(g)	-	-	-	10 590	5 000	64 511	5 000	64 851	149 952

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

(b) Mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2017.

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

(d) Attribution définitive et disponibilité des actions les 25 juillet 2017 et 16 octobre 2018 pour les bénéficiaires ayant leur résidence fiscale hors de France.

(e) Pour les plans antérieurs à 2015, avant ajustements liés aux distributions d'actions Hermès International du 17 décembre 2014.

(f) Valorisation unitaire respective de 120,91 euros et de 112,87 euros pour les actions attribuées définitivement les 25 juillet 2017 et 16 octobre 2018.

(g) Pour les plans antérieurs à 2015, après ajustements liés aux distributions d'actions Hermès International du 17 décembre 2014.

4.5. ACTIONS GRATUITES ET ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES PAR SA FILIALE LVMH

Date de l'Assemblée	18/04/2013	18/04/2013	18/04/2013	16/04/2015
Date du Conseil d'administration	25/07/2013	24/07/2014	23/10/2014	16/04/2015
	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions de performance
Nombre total d'actions attribuées provisoirement à l'ouverture du plan ^(f)	397 406	61 000	307 548	73 262
Dont mandataires sociaux ^(a)	78 572	-	19 235	41 808
Dont dix premiers salariés ^(b)	69 606	61 000	36 280	31 454
Nombre de bénéficiaires	748	2	772	14
Date d'attribution définitive	25/07/2016 ^(c)	24/07/2017 ^(c)	23/10/2017 ^(c)	16/04/2018 ^(c)
Date à partir de laquelle les actions sont cessibles	25/07/2018 ^(c)	24/07/2019 ^(c)	23/10/2019 ^(c)	16/04/2020 ^(c)
Valeur unitaire à la date d'attribution initiale en euros ^(f)	117,51 ^(g)	126,61 ^(g)	114,62 ^(g)	157,41 ^(g)
Condition de Performance	Satisfaite	-	Satisfaite	Satisfaite
Nombre d'attributions devenues définitives en 2017 ⁽ⁱ⁾	181 168	6 666	147 598	-
Nombre d'attributions devenues caduques en 2017 ⁽ⁱ⁾	6 938	-	14 085	-
Nombre cumulé d'attributions définitives au 31/12/2017 ⁽ⁱ⁾	395 432	6 666	147 598	-
Nombre cumulé d'attributions caduques au 31/12/2017 ⁽ⁱ⁾	44 604	-	42 732	-
ATTRIBUTIONS EN VIE EN FIN D'EXERCICE ⁽ⁱ⁾	0	61 098	151 348	73 262

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

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

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

16/04/2015	14/04/2016	14/04/2016	14/04/2016	14/04/2016	14/04/2016	14/04/2016	
22/10/2015	20/10/2016	20/10/2016	13/04/2017	26/07/2017	25/10/2017	25/10/2017	
Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions de performance	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Total
315 532	50 010	310 509	46 860	43 400	18 502	346 490	1 970 519
46 990	-	43 462	-	-	-	43 549	273 616
61 858	50 010	57 734	46 860	43 400	18 502	120 378	597 082
740	2	740	1	1	2	851	
22/10/2018 ^(c)	20/10/2019	20/10/2019	13/04/2018	30/06/2020 ^(d)	25/10/2020	25/10/2020 ^(e)	
22/10/2020 ^(c)	20/10/2019	20/10/2019	13/04/2020	30/06/2020 ^(d)	25/10/2020	25/10/2020 ^(e)	
144,11 ^(g)	155,10	155,10	195,66	205,06 ^(h)	227,01	227,01 ^(h)	
Satisfaite	-	Satisfaite en 2017	Satisfaite en 2017	Non applicable en 2017	-	Non applicable en 2017	
70	-	65	-	-	-	-	335 567
10 008	-	5 890	-	-	-	-	36 921
70	-	65	-	-	-	-	549 831
15 635	-	5 890	-	-	-	-	108 861
299 827	50 010	304 554	46 860	43 400	18 502	346 490	1 395 351

(d) Attribution définitive et disponibilité des actions en deux tranches de 21 700 actions, les actions issues de la seconde tranche étant attribuées définitivement le 30 juin 2021.

(e) Attribution définitive et disponibilité des actions le 30 juin 2024 ou, le cas échéant, le 30 juin 2025, pour les actions soumises à une condition spécifiquement liée à la performance d'une filiale.

(f) Pour les plans antérieurs à 2015, avant ajustements liés à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.

(g) Valorisation unitaire respective de 115,78, 125,21, 113,14, 156,62 et 142,91 euros pour les actions attribuées définitivement les 25 juillet 2017, 24 juillet 2018, 25 octobre 2018, 16 avril 2019 et 22 octobre 2019.

(h) Valorisation unitaire respective de 199,83 et 210,29 euros pour les actions attribuées définitivement les 30 juin 2021 et 30 juin 2024.

(i) Pour les plans antérieurs à 2015, après ajustements liés à la distribution exceptionnelle d'un dividende en actions Hermès International le 17 décembre 2014.

4.6. ACTIONS GRATUITES ET ACTIONS GRATUITES DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AUX DIX SALARIÉS ^(a) DU GROUPE, NON MANDATAIRES SOCIAUX, AYANT REÇU LE PLUS GRAND NOMBRE D' ACTIONS ^(b)

4.6.1. Actions attribuées provisoirement aux dix salariés du Groupe non mandataires sociaux, ayant reçu le plus grand nombre d'actions

Voir points 4.4 et 4.5 ci-dessus.

4.6.2. Actions gratuites et actions de performance attribuées définitivement aux dix salariés du Groupe non mandataires sociaux

Société ayant attribué les actions	Date d'attribution initiale des actions	Nombre d'actions gratuites	Nombre d'actions de performance
Christian Dior	25/07/2013	-	7 979
	16/10/2014	6 529	32 143
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton	25/07/2013	-	44 419
	24/07/2014	6 666	-
	23/10/2014	-	15 819

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

(b) Après ajustements liés aux distributions d'actions Hermès International du 17 décembre 2014.

Les informations concernant les mandataires sociaux figurent au point 2.2.5 du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

5. État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2017 par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées

L'état récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants mandataires sociaux et les personnes qui leur sont étroitement liées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice 2017 figure au point 3 du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

6. Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions

6.1. PROGRAMMES DE RACHAT D' ACTIONS

6.1.1. Information sur les programmes de rachat d'actions

L'objet de ce paragraphe est d'informer l'Assemblée générale des opérations d'achat d'actions propres réalisées par la Société, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale mixte de la Société tenue le 6 décembre 2016.

La Société n'a acquis aucune action et aucune cession n'est intervenue.

<i>(en nombre d'actions sauf indication contraire)</i>	Contrat de liquidité	Couverture de plans	Couverture de valeurs mobilières donnant droit à des titres de la Société	Échange ou paiement lors d'acquisitions	Actions destinées à être annulées	Total
Solde au 1^{er} janvier 2017		328 241	-	-	-	328 241
Achats	-	-	-	-	-	-
Prix moyen <i>(en euros)</i>	-	-	-	-	-	-
Cessions	-	-	-	-	-	-
Prix moyen <i>(en euros)</i>	-	-	-	-	-	-
Levées d'options d'achat	-	(4 762)	-	-	-	(4 762)
Prix moyen <i>(en euros)</i>	-	-	-	-	-	-
Exercice de calls	-	-	-	-	-	-
Prix moyen <i>(en euros)</i>	-	-	-	-	-	-
Attributions d'actions gratuites	-	(70 981)	-	-	-	(70 981)
Réallocations à d'autres finalités	-	-	-	-	-	-
Annulations	-	-	-	-	-	-
Solde au 31 décembre 2017	-	252 498	-	-	-	252 498

6.1.2. Descriptif des principales caractéristiques du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 12 avril 2018

- Titres concernés : actions émises par Christian Dior.
- Part maximale du capital susceptible d'être acheté par la Société : 10 %.
- Nombre maximal d'actions propres pouvant être acquises par la Société, sur la base du nombre d'actions composant le capital au 31 décembre 2017 : 18 050 751 actions, mais compte tenu de l'auto-détention de 731 251 titres au 31 décembre 2017, seules 17 319 500 actions propres sont susceptibles d'être achetées (soit 9,59 % du capital).
- Prix d'achat unitaire maximal : 450 euros, étant entendu que la Société ne pourra pas acheter des actions à un prix supérieur à la plus élevée des deux valeurs suivantes : le dernier cours coté résultant de l'exécution d'une transaction à laquelle la Société n'aura pas été partie prenante, ou l'offre d'achat indépendante en cours la plus élevée sur la plateforme de négociation où l'achat aura été effectué.
- Objectifs :
Les acquisitions d'actions pourront viser tout objectif compatible avec les textes applicables en vigueur, et notamment :
 - l'achat ou la vente par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement indépendant dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI,
 - l'achat de titres en vue de leur affectation à la couverture de plans d'options sur actions, d'attributions d'actions gratuites ou de toutes autres formes d'allocations d'actions ou de rémunérations liées au cours de l'action, en faveur de salariés ou mandataires sociaux de Christian Dior ou d'une entreprise liée à elle dans les conditions prévues par les articles L. 225-180 et L. 225-197-2 du Code de commerce,
 - l'achat de titres en vue de leur affectation à la couverture de titres de créance échangeables en titres de la Société, et plus généralement de valeurs mobilières donnant droit à des titres de la Société notamment par conversion, présentation d'un bon, remboursement ou échange,
 - leur annulation sous réserve de l'adoption de la quatorzième résolution,
 - l'achat pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans la limite de 5 % du capital social,
 - plus généralement, la réalisation de toute opération admise ou qui viendrait à être autorisée par la réglementation en vigueur, ou qui s'inscrirait dans le cadre d'une pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers.
- Durée du programme : 18 mois à compter de l'Assemblée générale mixte du 12 avril 2018.

6.1.3. Tableau de déclaration synthétique des opérations réalisées par l'émetteur sur ses propres titres du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017

Le tableau ci-après, établi conformément aux dispositions de l'instruction AMF n° 2005-06 du 22 février 2005 prise en application du Règlement général de l'AMF, récapitule sous forme synthétique les opérations réalisées par la Société sur ses propres titres du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017 :

Au 31 décembre 2017

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0,14 % ^(a)
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	Néant
Nombre de titres détenus en portefeuille	252 498
Valeur comptable du portefeuille (<i>en euros</i>)	42 659 953
Valeur de marché du portefeuille (<i>en euros</i>)	76 898 266

(a) Compte non tenu des actions acquises précédemment à la mise en œuvre des programmes de rachat d'actions (paragraphe 6.2 ci-après).

	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes au 31 décembre 2017			
	Achats	Ventes/ Transferts	Positions ouvertes à l'achat		Positions ouvertes à la vente	
			Calls achetés	Achats à terme	Calls vendus	Ventes à terme
Nombre de titres	-	-	-	-	-	-
Dont :						
- contrat de liquidité	-	-	-	-	-	-
- achats en couverture de plans	-	-	-	-	-	-
- levées d'options d'achat	-	-	-	-	-	-
- exercice de calls	-	-	-	-	-	-
- attributions d'actions gratuites	-	-	-	-	-	-
- achats pour annulation	-	-	-	-	-	-
- annulations	-	-	-	-	-	-
Échéance maximale moyenne	-	-	-	-	-	-
Cours moyen de la transaction ^(a) (en euros)	-	-	-	-	-	-
Prix d'exercice moyen (en euros)	-	-	-	-	-	-
Montants ^(a) (en euros)	-	-	-	-	-	-

(a) Hors actions attribuées gratuitement et annulations.

6.2. AUTRES INFORMATIONS

Nous vous informons, en vertu des dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce que :

- la Société n'a acquis aucune action et aucune cession n'est intervenue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;
- à la clôture de l'exercice, le nombre d'actions affectées à la couverture des plans d'options d'achat et d'attribution d'actions gratuites en cours et à venir s'élève à 731 251 pour une valeur nette de 72 217 415,23 euros. Ces actions ont été acquises à un cours moyen de 98,76 euros. Leur valeur nominale est de 2 euros. Ces actions représentent 0,41 % du capital ;
- sur le fondement de l'article L. 225-208 du Code de commerce, au cours de l'exercice, 254 616 options d'achat d'actions ont été levées et 30 008 actions gratuites ont été attribuées définitivement ;
- sur le fondement de l'article L. 225-209 du Code de commerce, dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 6 décembre 2016, ces informations sont données au point 6.1 ci-avant.

Conformément à la loi, toutes ces actions sont privées du droit de vote.

Rapport de gestion du Conseil d'administration

RESSOURCES HUMAINES

1. Note méthodologique	90
2. Répartition et évolution de l'effectif	90
2.1. Répartition de l'effectif	90
2.2. Politique de recrutement : attirer une diversité de talents	93
2.3. Mouvements : recrutements, mobilités, départs	94
3. Temps de travail	95
3.1. Aménagement du temps de travail	95
3.2. Heures supplémentaires	96
3.3. Absentéisme	96
4. Rémunérations	97
4.1. Rémunération moyenne	97
4.2. Frais de Personnel	97
4.3. Intéressement, participation et épargne salariale	98
5. Responsabilité sociale	98
5.1. L'égalité femme – homme	99
5.2. La politique en faveur des seniors	100
5.3. L'emploi des personnes handicapées	101
6. Développement des collaborateurs	102
7. Hygiène et Sécurité	104
8. Relations professionnelles	105
8.1. Représentation du personnel	105
8.2. Œuvres sociales et prestations complémentaires	105
9. Impacts sur la société et les territoires	106
9.1. Impact territorial de l'activité en matière d'emploi et de développement régional	106
9.2. Implication sociale territoriale	106
9.3. Mécénat	108

1. Note méthodologique

Il est rappelé que le Groupe n'emploie aucun salarié en dehors de LVMH et de ses filiales.

Le rapport sur les Ressources humaines qui suit concerne donc exclusivement le personnel de LVMH et de ses filiales.

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

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

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

Les effectifs publiés ci-dessous concernent l'ensemble des sociétés consolidées au 31 décembre 2017, incluant les effectifs de Christian Dior Couture et 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 705 entités organisationnelles couvrant plus de 99 % de l'effectif mondial et intègrent la totalité des collaborateurs présents au cours de l'exercice, y compris dans les joint-ventures.

Depuis l'exercice 2007, une sélection d'indicateurs du reporting social annuel du Groupe fait l'objet d'une vérification par l'un des Commissaires aux comptes. Pour l'exercice 2017, les données sociales ont été vérifiées par le Cabinet Ernst & Young, conformément à l'article R. 225-105-2 du Code de commerce. Ses conclusions sont présentées dans l'avis à la fin du Rapport social, environnemental et sociétal.

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

Les collaborateurs du Groupe en Chine sont comptabilisés dans les effectifs CDI (11 962 au 31 décembre 2017). Même si les contrats chinois comportent une durée légale et ne sont transformés en CDI qu'après plusieurs années, le groupe Christian Dior considère ces personnes comme des effectifs en CDI compte tenu de la législation sociale chinoise.

2. Répartition et évolution de l'effectif

2.1. RÉPARTITION DE L'FFECTIF

L'effectif total au 31 décembre 2017 est de 145 247 collaborateurs, en augmentation de 8 % par rapport à 2016. Il se répartit en 129 366 personnes sous contrat à durée indéterminée (CDI) et 15 880 sous contrat à durée déterminée (CDD). 27 875 salariés travaillent à temps partiel, soit 19 % de l'ensemble du personnel.

Les effectifs hors de France représentent 80 % des effectifs mondiaux.

L'effectif moyen total 2017 du Groupe, en équivalent temps plein (ETP), est de 128 637 personnes, en augmentation de 10 % par rapport à 2016.

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

Répartition par groupe d'activités

	2017		2016	
		%		%
Effectif total au 31 décembre ^(a)				
Vins et Spiritueux	7 157	5	6 938	5
Mode et Maroquinerie	41 212 ^(b)	28	32 887	24
Parfums et Cosmétiques	26 699	18	24 170	18
Montres et Joaillerie	8 100	6	7 937	6
Distribution sélective	57 360	40	57 428	43
Autres activités	4 719	3	5 116	4
TOTAL	145 247	100	134 476	100

(a) Effectif total CDI et CDD.

(b) La hausse des effectifs dans le groupe d'activités Mode et Maroquinerie s'explique par l'intégration de Christian Dior Couture.

Répartition par zone géographique

	2017		2016	
		%		%
Effectif total au 31 décembre ^(a)				
France	29 578	20	26 970	20
Europe (hors France)	34 159	24	30 803	23
États-Unis	32 717	23	32 265	24
Japon	6 397	4	5 991	4
Asie (hors Japon)	31 102	21	27 835	21
Autres marchés	11 294	8	10 612	8
TOTAL	145 247	100	134 476	100

(a) Effectif total CDI et CDD.

Répartition par catégorie professionnelle

	2017		2016	
		%		%
Effectif total au 31 décembre ^(a)				
Cadres	26 631	18	23 279	17
Techniciens – Responsables d'équipes	14 009	10	12 823	10
Employés administratifs – Personnel de vente	86 742	60	81 632	61
Personnel de production	17 865	12	16 742	12
TOTAL	145 247	100	134 476	100

(a) Effectif total CDI et CDD.

Âge moyen et répartition par âge

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

(en %)	Effectif mondial	France	Europe ^(a)	États-Unis	Japon	Asie ^(b)	Autres marchés
Âge : Moins de 25 ans	12,3	6,1	7,5	20,3	3,6	13,2	24,3
25 - 29 ans	20,4	15,7	16,0	23,0	11,7	27,7	23,6
30 - 34 ans	19,3	15,4	18,4	17,0	19,7	25,5	19,8
35 - 39 ans	14,9	14,2	16,6	11,5	23,0	15,7	13,8
40 - 44 ans	11,0	13,0	14,5	7,7	21,0	7,4	8,1
45 - 49 ans	8,6	12,1	11,7	6,6	11,9	4,5	4,8
50 - 54 ans	6,5	11,0	8,0	5,4	5,9	3,1	3,0
55 - 59 ans	4,5	8,7	5,0	4,2	3,1	1,8	1,6
60 ans et plus	2,5	3,8	2,3	4,3	0,1	1,1	1,0
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
ÂGE MOYEN	36	40	38	35	38	33	33

(a) Hors France.

(b) Hors Japon.

Ancienneté moyenne et répartition par ancienneté

L'ancienneté moyenne au sein du Groupe est de 10 ans en France et varie de 4 à 8 ans dans les autres zones géographiques. Cette différence s'explique principalement par la prédominance, dans ces zones géographiques, des activités de distribution caractérisées par un taux de turnover plus important. Elle s'explique également par l'implantation récente des sociétés du Groupe dans les pays en forte croissance, où l'on constate une plus grande fluidité de l'emploi.

(en %)	Effectif mondial	France	Europe ^(a)	États-Unis	Japon	Asie ^(b)	Autres marchés
Ancienneté :							
Moins de 5 ans	58,3	40,1	48,6	71,9	44,1	68,8	77,6
5 - 9 ans	19,6	21,8	23,3	16,2	20,6	19,8	13,8
10 - 14 ans	9,7	12,2	13,7	6,9	19,1	5,9	4,5
15 - 19 ans	6,0	11,6	8,0	2,9	10,2	2,1	2,2
20 - 24 ans	2,6	4,9	3,3	1,0	3,3	1,7	0,9
25 - 29 ans	2,0	5,1	1,7	0,6	2,1	1,0	0,4
30 ans et plus	1,8	5,3	1,4	0,5	0,6	0,7	0,6
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
ANCIENNETÉ MOYENNE	7	10	7	5	8	5	4

(a) Hors France.

(b) Hors Japon.

2.2. POLITIQUE DE RECRUTEMENT : ATTIRER UNE DIVERSITÉ DE TALENTS

Le Groupe et ses Maisons ont pour ambition d'attirer, recruter et développer les individus les plus talentueux, quel que soit leur niveau de séniorité. La diversité de l'écosystème du Groupe offre à chacun des opportunités de carrière uniques, assurant ainsi une forte attractivité. Le Groupe considère la diversité comme une source d'enrichissement. C'est pourquoi, il s'engage à recruter sans discrimination d'âge, de genre, d'opinion ou de toute autre caractéristique personnelle.

Au cœur des actions du Groupe, une conviction forte : nos talents font toute la différence. Afin de soutenir cette vision, le recrutement des meilleurs talents est le pilier stratégique clé de la politique RH afin d'assurer « le futur de la tradition » du Groupe. Pour ce faire, afin de renforcer la collaboration, LVMH a constitué un réseau interne de 800 recruteurs animé à travers des forums et des comités en vue de maximiser l'efficacité et la connaissance du marché.

Dans un environnement très concurrentiel, il est clé de s'adjoindre des talents passionnés, performants, et engagés à atteindre l'excellence. C'est pourquoi le groupe LVMH met en place différentes initiatives, notamment le programme :

« Inside LVMH ». L'objectif de ce programme de co-création entre Universités, Étudiants et LVMH est de permettre aux étudiants et stagiaires du Groupe de mieux appréhender le fonctionnement de l'industrie de luxe ainsi que la diversité de ses métiers. Le programme consiste en une immersion dans le Groupe de 4 mois via un projet en équipe et l'accès à du contenu vidéo de formation réalisé par des Managers de 22 Maisons du Groupe et les professeurs des Chaires LVMH. Ce contenu vidéo permet de couvrir les cinq domaines d'expertises du Groupe : Création & Design, Brand Management, Client Excellence, Manufacturing et Supply Chain, CSR/Digital et Entrepreneuriat. La plateforme en ligne du programme a été lancée en décembre 2017 afin de permettre l'inscription des étudiants et le programme a commencé en janvier 2018. Pour cette première année, le programme est ouvert à plus de 50 écoles dans six pays européens. Par leur participation au programme « Inside LVMH » et cette immersion dans le Groupe, les étudiants peuvent également être identifiés afin de rejoindre les 7 200 stagiaires et jeunes diplômés recrutés chaque année dans les Maisons.

En 2017, le Groupe a également renforcé ses liens forts avec les écoles et universités, grâce à plus de 250 actions physiques dans les établissements universitaires afin d'accompagner la compréhension de l'écosystème du Groupe. Ces prises de parole supportent l'engagement important du Groupe, depuis 1991, auprès du monde étudiant, celui-ci couvrant les cinq domaines d'expertise du Groupe, illustré notamment par onze partenariats

de type Chaire. Ces partenariats incluent le financement de thématiques de recherche de professeurs, d'enseignement auprès des étudiants, ainsi que la prise en charge de frais de scolarité et des projets d'étude.

Au-delà de ces partenariats, LVMH a également développé de nouveaux outils digitaux qui touchent une population plus large que les étudiants, optimisant ainsi l'expérience des candidats et garantissant la diversité des profils recrutés. Ainsi, le partenariat fort avec LinkedIn sur l'approche et la recherche de profils, la digitalisation des CV lors des événements physiques, les entretiens vidéo pré-enregistrés illustrent cette volonté novatrice.

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

La volonté de LVMH de se donner les moyens de renforcer son image et celle de ses Maisons comme employeur de choix est largement reconnue. Ainsi, grâce aux actions de l'ensemble des Maisons du Groupe, LVMH a été plébiscité pour la seconde année consécutive employeur le plus attractif en France par LinkedIn et se place à la 8^e place mondiale en 2017. Le Groupe remporte également l'adhésion des étudiants d'écoles de commerce en France, qui ont nommé LVMH au premier rang des entreprises préférées pour la douzième année consécutive au classement de l'institut Universum.

Le Code de conduite Recrutement est largement diffusé à l'ensemble des collaborateurs exerçant une activité de recrutement dans le Groupe. Il précise l'éthique du recrutement dans le groupe Christian Dior au travers de quatorze engagements. Un accent particulier y est mis sur la prévention de toute forme de discrimination et sur la promotion de la diversité. Il est appuyé par le déploiement de la formation « Recruter sans discriminer » dans le Groupe. Depuis 2011, cette formation est obligatoire pour tous les responsables des Ressources humaines effectuant des recrutements. Des sessions spécifiques de formation se déploient progressivement pays par pays de manière à inscrire l'engagement du Groupe dans le cadre des législations nationales. Pour vérifier l'efficacité de ce dispositif, le Groupe organise depuis 2008 un contrôle continu de ses pratiques de recrutement en faisant réaliser des tests de discrimination par un cabinet indépendant, à partir de ses propres offres d'emploi publiées. La dernière campagne réalisée d'envergure mondiale. Ces campagnes de test de discrimination permettent de contrôler le respect des engagements du Groupe, de renforcer la vigilance des recruteurs et des managers et de piloter le dispositif de prévention des discriminations au recrutement.

2.3. MOUVEMENTS : RECRUTEMENTS, MOBILITÉS, DÉPARTS

En 2017, les recrutements ont concerné 33 191 personnes sous contrat à durée indéterminée dont 4 411 en France. 8 341 personnes sous contrat à durée déterminée ont été recrutées en France. Les pics saisonniers des ventes, lors des fêtes de fin d'année et des vendanges, sont deux motifs importants de recours aux contrats à durée déterminée.

Le nombre de départs de salariés en contrat à durée indéterminée, tous motifs confondus, s'élève à 29 640 en 2017, dont 49 % dans la Distribution sélective, traditionnellement caractérisée par

un taux de renouvellement important. Les principales causes de départ sont la démission (72 %), et le licenciement individuel (13 %).

Le taux de turnover global est en hausse par rapport à 2016 varie sensiblement selon les zones géographiques : les taux les plus élevés se rencontrent en Amérique du Nord, en Asie et sur les Autres marchés où les marchés de l'emploi restent les plus fluides.

Turnover par zone géographique

(en %)	2017	France	Europe ^(d)	États-Unis	Japon	Asie ^(e)	Autres marchés	2016
Turnover global ^(a)	22,7	12,5	16,5	34,1	11,0	28,0	30,3	20,5
Dont :								
Turnover volontaire ^(b)	16,4	5,2	11,7	29,2	10,1	19,1	23,7	15,2
Turnover involontaire ^(c)	5,8	6,1	4,5	4,6	0,8	8,6	6,4	4,8

(a) Tous motifs.

(b) Démissions.

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

(d) Hors France.

(e) Hors Japon.

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

Effectif (en nombre)	Recrutements		Départs	
	2017	2016	2017	2016
Vins et Spiritueux	854	778	724	632
Mode et Maroquinerie	8 509	5 965	6 884	5 300
Parfums et Cosmétiques	6 895	6 314	5 458	5 239
Montres et Joaillerie	1 356	1 256	1 187	1 110
Distribution sélective	14 782	18 113	14 566	11 705
Autres activités	795	1 051	821	799
TOTAL	33 191	33 477	29 640	24 785
France	4 411	4 000	3 516	2 953
Europe (hors France)	6 403	5 767	4 996	4 071
États-Unis	7 922	11 038	8 837	7 566
Japon	881	729	641	524
Asie (hors Japon)	9 630	7 663	8 378	6 962
Autres marchés	3 944	4 280	3 272	2 709
TOTAL	33 191	33 477	29 640	24 785

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

Les perspectives de carrières multiples et internationales sont au cœur de la philosophie des Ressources humaines du groupe Christian Dior. L'écosystème du Groupe de par sa taille, la diversité des Maisons et métiers qui le constituent, sa dimension internationale, sa croissance continue et l'avènement du digital sont autant d'opportunités de carrières enrichissantes et variées pour les collaborateurs et ce, à tous les niveaux de l'organisation. Qu'elle soit fonctionnelle et/ou géographique, la mobilité participe au développement des talents du Groupe, à l'enrichissement de leurs compétences et, le cas échéant, à l'élargissement de leurs responsabilités. Enfin, à la faveur des transferts de collaborateurs, les bonnes pratiques et savoir-faire se diffusent et des réseaux professionnels se tissent dans les différents secteurs d'activités de l'organisation.

Si chaque collaborateur est l'acteur principal de son développement professionnel, le Groupe accompagne ce dernier dans l'accomplissement de ses aspirations professionnelles et crée les conditions favorables à sa mobilité. Pour ce faire, le Groupe s'appuie sur la communauté RH du Groupe, engagée, organisée et collaborative et sur des processus éprouvés. Parmi lesquels, les 40 revues de talents menées au niveau Groupe, alimentées elles-mêmes par les revues de talents conduites dans les Maisons ou encore les 50 comités « mobilité » réunissant l'ensemble de l'écosystème du Groupe qui se sont tenus en 2017. La campagne d'entretiens annuels, adossée aux entretiens de carrière menés par la fonction RH, participe également de cette dynamique. Enfin, les outils et systèmes d'information toujours plus digitaux facilitent la gestion des talents et rendent les collaborateurs plus autonomes dans le pilotage de leur carrière.

Dédié à la gestion des Talents, LVMHtalent, permet à la fonction RH d'avoir une connaissance précise des collaborateurs en matières de parcours professionnels, aspirations, souhaits de formation. Cette plateforme en ligne sert également à évaluer et suivre les performances, identifier les profils internes et être proactif dans la proposition d'opportunités. Enfin ce système met en relation les collaborateurs au sein du Groupe, leur proposant ce faisant une expérience collaborateur digitale, sociale mais plus encore une plateforme utile à leur gestion de carrière.

Avec Move, plateforme de « job posting » sur l'Intranet du Groupe (Voices), le Groupe a diffusé, en 2017, 4 000 offres de postes permanents disponibles au sein des Maisons, à travers le monde, permettant ainsi aux collaborateurs d'y candidater et d'être acteurs de leur évolution.

Grâce à cette approche globale et dynamique de la mobilité, cette année, 56 % des postes de cadres ouverts ont été pourvus par des candidats issus de l'interne représentant en cela, près de 3 600 mobilités réalisées sur la population de cadres du Groupe.

La revue annuelle des talents conduite dans les Maisons et ancrée dans les pratiques du Groupe depuis 2007 a également porté ses fruits encore cette année. À la faveur du travail d'identification des collaborateurs clés du Groupe, d'animation d'un vivier de plus de mille talents, constitué de 45 nationalités, parmi lesquels 47 % de femmes, et d'activation des plans de succession, 76 % des postes de cadres dirigeants ont bénéficié aux talents du Groupe et fait l'objet de promotion interne.

3. Temps de travail

3.1. AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL

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

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

Effectif concerné ^(a) (en %)	Effectif mondial	France	Europe ^(b)	États- Unis	Japon	Asie ^(c)	Autres marchés
Horaires variables ou aménagés	13	30	17	1	14	5	5
Temps partiel	19	14	18	40	4	5	23
Travail en équipe ou en horaires alternants	49	10	32	78	81	69	61

(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.

(b) Hors France.

(c) Hors Japon.

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

Effectif concerné ^(a) (en %)	Effectif France	Cadres	Techniciens Responsables d'équipes	Employés	
				Personnel de vente	Personnel de production
Horaires variables ou aménagés	30	17	50	57	2
Temps partiel	14	2	6	19	27
Travail en équipe ou en horaires alternants	10	0	9	3	29
Effectif ayant bénéficié d'un repos compensateur	10	0	11	20	9

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

3.2. HEURES SUPPLÉMENTAIRES

La valorisation du volume d'heures supplémentaires représente 97 millions d'euros, soit en moyenne 1,7% de la masse salariale mondiale.

Taux d'heures supplémentaires par région

(en % de la masse salariale)	Effectif mondial	France	Europe ^(a)	États- Unis	Japon	Asie ^(b)	Autres marchés
Heures supplémentaires	1,7	1,7	1,7	1,3	3,8	1,8	1,3

(a) Hors France.

(b) Hors Japon.

3.3. ABSENTÉISME

Le taux global d'absentéisme au sein du Groupe, pour les contrats à durée déterminée et indéterminée, se situe à 5,0%. Il baisse par rapport à l'année précédente (5,1% en 2016). Cette baisse résulte en partie d'une baisse des absences rémunérées (0,3% contre 0,4% en 2016). Le taux d'absentéisme dans les entités françaises et européennes est globalement deux à trois fois plus élevé que celui constaté dans les autres régions géographiques.

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

(en %)	Effectif mondial	France	Europe ^(b)	États- Unis	Japon	Asie ^(c)	Autres marchés
Maladie	2,4	4,2	3,2	1,3	0,4	1,7	1,5
Accidents de travail et de trajet	0,2	0,5	0,1	0,1	0,0	0,0	0,1
Maternité	1,6	1,3	2,9	0,7	1,3	1,4	1,2
Absences rémunérées (événements familiaux)	0,3	0,3	0,4	0,2	0,3	0,4	0,6
Absences non rémunérées	0,5	1,0	0,2	0,3	0,5	0,4	0,2
TAUX GLOBAL D'ABSENTÉISME	5,0	7,3	6,9	2,6	2,6	3,9	3,6

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

(b) Hors France.

(c) Hors Japon.

4. Rémunérations

Les rémunérations proposées par les Maisons du groupe Christian Dior sont bien positionnées par rapport au marché afin d'attirer et motiver les talents. Des enquêtes de salaire prenant en compte la spécificité des métiers et secteurs d'activités sont menées annuellement et à l'échelle internationale afin de s'assurer de ce bon positionnement.

Les parties variables de la rémunération basées sur les résultats financiers de leur société d'appartenance et sur la réalisation d'objectifs individuels, permettent une juste corrélation entre rétribution et performance.

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

4.1. RÉMUNÉRATION MOYENNE

En France, la répartition de la rémunération brute moyenne mensuelle des salariés sous contrat à durée indéterminée, à temps complet et présents tout au long de l'année, est la suivante :

Effectif concerné (en %)	2017	2016
Moins de 1 500 euros	1,6	1,6
De 1 501 à 2 250 euros	19,5	22,4
De 2 251 à 3 000 euros	21,5	22,6
Plus de 3 000 euros	57,4	53,4
TOTAL	100	100

4.2. FRAIS DE PERSONNEL

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

(en millions d'euros)	2017	2016
Masse salariale brute – Contrats à durée déterminée ou indéterminée	5 746,6	4 886,3
Charges sociales patronales	1 412,6	1 275,7
Travail temporaire	287,6	246,4
TOTAL FRAIS DE PERSONNEL	7 446,9	6 408,4

Le poids des frais de mise à disposition de personnel par des prestataires de service ou de travail temporaire est en baisse par rapport à l'année précédente et représente 6,6 % du total de la masse salariale dans le monde (6,8 % en 2016), charges sociales comprises.

4.3. INTÉRESSEMENT, PARTICIPATION ET ÉPARGNE SALARIALE

Toutes les sociétés françaises de 50 salariés et plus disposent d'un Plan de participation, d'intéressement ou d'épargne. Ces plans ont représenté en 2017 une charge globale de 244,9 millions d'euros, versée au titre de l'année 2016, en augmentation par rapport à l'année précédente.

Le tableau suivant présente les montants versés au cours des périodes concernées.

<i>(en millions d'euros)</i>	2017	2016
Participation	118,2	100,4
Intéressement	102,7	94,0
Abondement aux plans d'épargne	24,0	21,0
TOTAL	244,9	215,4

5. Responsabilité sociale

Dès 2003, le groupe LVMH a manifesté son attachement aux valeurs universelles en adhérant au Pacte mondial des Nations Unies. Il s'engage à aligner ses opérations et sa stratégie sur les dix principes recensés relatifs aux droits de l'homme, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Le Groupe soutient également la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, les principes directeurs de l'OCDE, les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail, les principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies et la Charte de la diversité.

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

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

Au niveau du Groupe, le déploiement des enjeux prioritaires repose sur des échanges réguliers entre la direction du développement social et les correspondants RSE en Maisons réunis au sein du réseau RSE. Au niveau des Maisons, le pilotage de la démarche de la RSE est placé sous la responsabilité de la direction des Ressources humaines. Elle nomme le correspondant RSE qui fait le lien avec le Groupe, déploie les actions au niveau des Maisons, assure la cohérence des actions de la Maison avec la démarche du Groupe et effectue le reporting RSE de la Maison.

Deux à trois fois par an, les membres du réseau RSE se retrouvent pour dresser un bilan de l'année écoulée sur la base du reporting RSE, établir des priorités communes pour l'année en cours, rechercher des coopérations entre elles, partager leurs bonnes pratiques et rencontrer des parties prenantes. En 2017, le réseau RSE s'est réuni le 22 mars, le 13 juillet et le 31 octobre à Paris.

L'information et la sensibilisation des salariés à la RSE s'effectuent à travers le site Internet du Groupe, le site Intranet Voices et les réseaux sociaux. Considérant la responsabilité sociale comme inhérente à toute fonction managériale, chaque nouveau manager est sensibilisé à la RSE, à sa mise en œuvre et à son rôle, lors de son arrivée que ce soit pendant le séminaire d'intégration et lors de la session d'intégration en ligne.

Enfin chaque année depuis 2013, LVMH invitent les Maisons à célébrer l'engagement social et sociétal du Groupe à l'occasion du « Dîner des Maisons engagées ». À l'initiative des Ressources humaines, sous la présidence de Chantal Gaemperle, Directeur des Ressources humaines et synergies du groupe LVMH et en présence d'Antonio Belloni, Directeur général délégué du groupe LVMH, cet événement rassemble les parties prenantes de la responsabilité sociale, relais internes et partenaires externes des Maisons et du Groupe. Il a réuni le 13 décembre 2017 plus de 350 personnes à la Fondation Louis Vuitton dont 5 membres du Comité exécutif et 14 présidents de Maison ainsi que de nombreux partenaires, leaders d'opinion et dirigeants d'ONG ou d'associations.

5.1. L'ÉGALITÉ FEMME – HOMME

La mixité professionnelle fait partie intégrante de la culture du groupe Christian Dior. Les femmes représentent environ trois quarts (73 %) des effectifs (CDI). Cette forte présence féminine est une caractéristique essentielle du Groupe. Elle s'explique notamment par la nature même des métiers du Groupe, très féminisés dans la Distribution sélective (83 % de femmes), les Parfums et Cosmétiques (83 % de femmes) ou la Mode et Maroquinerie (68 % de femmes). À l'opposé, les hommes sont majoritaires dans les métiers des Vins et Spiritueux où ils représentent 63 % des effectifs de ce groupe d'activités. Les femmes représentent en 2017 65 % des cadres.

En cette année des dix ans de l'initiative « EllesVMH » lancée en 2007 par Chantal Gaemperle, le Groupe a fait le bilan de son engagement. Entre 2007 et 2017, la part de femmes occupant des postes clés au sein du Groupe est passée de 23 % à 40 %. Cette progression a donné lieu à la volonté de lancer un nouvel objectif : atteindre la parité au niveau des postes clés d'ici à 2020, résumé par le slogan « 50/50 by 2020 ». L'initiative « EllesVMH » continue de développer ses projets déjà existants tels que le « EllesVMH Coaching » ou encore la formation « EllesVMH Connect », et en met de nouveaux en place, afin de favoriser l'arrivée à cet équilibre.

À l'occasion de la Journée Internationale de la Femme le 8 mars 2017, le groupe LVMH a organisé un événement exceptionnel autour du thème « Inspire to Action ». Un concours visant à récompenser les meilleures initiatives prises par les Maisons du Groupe pour encourager la diversité de genre a été lancé sous le nom des « EllesVMH Awards ». Cet événement s'est déroulé en deux temps.

En premier lieu, Chantal Gaemperle a convié l'ensemble des salariés parisiens à une exposition présentant 24 des 36 initiatives mises en place par des Maisons. Au total, 600 collaborateurs se sont inscrits afin de venir assister à cette exposition organisée dans les locaux du 22 avenue Montaigne et animée par des tables rondes.

En second lieu, une cérémonie de remise de prix a été organisée. Dans ce cadre, la neurologue Catherine Vidal, de l'Institut Pasteur, a été invitée à intervenir pour dissiper les biais relatifs aux différences neurologiques entre hommes et femmes. Une table ronde réunissant trois femmes qui agissent sur leur environnement a permis de faire émerger de nouvelles manières de réfléchir au sujet : Sarah Ourahmoune, vice-championne olympique de boxe à Rio, Gimena Diaz, directrice exécutive, Stratégie et Fundraising, et membre du bureau du Comité ONU Femmes, et Morin Oluwole, Luxury Vertical Lead chez Facebook et Instagram. Toutes ont partagé leur vision de la femme d'aujourd'hui en revenant sur leur carrière, leurs réussites et leurs convictions.

Ensuite, dix initiatives ont été sélectionnées afin d'être présentées sur scène, devant un jury de dirigeants du Groupe et devant 280 collaborateurs. Deux de ces actions se sont vu récompenser et ont reçu un prix remis par Chantal Gaemperle, qui était accompagnée de la championne olympique d'escrime Laura Flessel-Colovic. Loro Piana a reçu le Prix du Jury pour son initiative « Going beyond stereotypes », et Moët & Chandon a reçu le Prix du Public pour son initiative « Opening new trades to women ».

Cette journée a également été marquée par de nombreux événements initiés dans les régions. Ainsi, aux États-Unis, 80 personnes ont été invitées à un workshop visant à identifier les obstacles à l'objectif « 50/50 by 2020 » dans la région, qui s'est terminé par un événement de networking. Au Japon, 4 000 salariés travaillant dans 510 boutiques du Groupe ont été touchés par un message d'engagement, et des sessions de partage et d'échange ont été organisées autour des initiatives mises en place au niveau local. En Asie-Pacifique, ce sont au total 500 personnes qui ont participé à l'un des quatre événements organisés à Hong Kong, Shanghai, Singapour et Sydney. L'objectif de ces événements était notamment de sensibiliser les participants, et d'ouvrir le dialogue quant à l'implication des hommes sur la question de l'égalité des genres. Au total, ce sont 1 500 collaborateurs du Groupe qui ont participé à cette journée d'une manière ou d'une autre.

De nouvelles initiatives ont également été mises en place au cours de cette année 2017, comme la création d'un nouveau réseau « EllesVMH » en Suisse. L'ensemble des représentants se réunit tous les deux mois afin d'échanger au sujet de leurs projets, et également dans une volonté d'organiser des événements plus globaux et inter-maisons. Les États-Unis ont de leur côté mis en place trois « roadshows » à New York et Las Vegas, qui ont d'ores et déjà impliqué 110 participants et 15 Maisons. Ces « roadshows » réunissent des collaborateurs inter-maisons pour générer des échanges et faire émerger des idées sur la manière d'atteindre l'objectif « 50/50 by 2020 ». Six autres événements ont été organisés en plus petits comités, afin de permettre à une centaine de collaborateurs au total, d'échanger librement sur des sujets plus ciblés.

Ces nouveaux projets ont pour vocation d'être prolongés et développés, et l'ensemble des réseaux locaux ou des Maisons ont de grandes ambitions pour 2018, ce qui est encourageant quant au développement de la stratégie « EllesVMH » et de ses objectifs pour 2020. En 2017, de nouvelles nominations ont permis à des femmes d'accéder à davantage de postes et aujourd'hui neuf sociétés du Groupe ont à leur tête une Présidente : Acqua di Parma, Céline, Fresh, Kenzo, Krug, Loewe, Make Up For Ever, Nicholas Kirkwood et Starboard Cruise Services.

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

(% de femmes)	Recrutements		Effectifs du Groupe	
	2017	2016	2017	2016
Répartition par groupe d'activités				
Vins et Spiritueux	43	46	37	37
Mode et Maroquinerie	65	66	68	70
Parfums et Cosmétiques	85	86	83	83
Montres et Joaillerie	60	59	59	59
Distribution sélective	83	84	83	84
Autres activités	34	32	35	33
Répartition par catégorie professionnelle				
Cadres	65	64	65	64
Techniciens – Responsables d'équipes	71	70	68	68
Employés administratifs – Personnel de vente	81	83	81	82
Personnel de production	47	44	55	56
Répartition par zone géographique				
France	62	64	64	64
Europe (hors France)	75	79	73	74
États-Unis	78	82	79	80
Japon	71	77	75	76
Asie (hors Japon)	77	75	76	76
Autres marchés	81	84	73	74
TOTAL	75	78	73	74

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

5.2. LA POLITIQUE EN FAVEUR DES SENIORS

Les différents métiers du Groupe font appel à des savoir-faire précieux acquis et transmis de génération en génération. La question de leur préservation et de leur transmission est donc au cœur des enjeux de la gestion des Ressources humaines des Maisons. Les détenteurs sont souvent des salariés seniors riches de leurs savoir-faire artisanaux. Dans le monde, les plus de 50 ans représentent 13,5 % des collaborateurs du Groupe. Cette population représente 23,6 % de l'effectif en France.

Sous l'impulsion de la direction des Ressources humaines de LVMH, les Maisons s'attachent à mettre en œuvre une approche globale de gestion et de développement des collaborateurs seniors. Elles ont construit leur politique en fonction de leurs caractéristiques propres, identifiées suite à la réalisation de diagnostics. En France, 26 Maisons avaient pris des engagements en faveur de la gestion de leurs collaborateurs seniors, par la voie d'un accord ou de plan d'actions seniors et ce afin de favoriser le recrutement, l'emploi et le développement de carrière des

collaborateurs âgés de plus de 50 ans. Toutes les sociétés françaises du Groupe, quelle que soit leur taille, ont renouvelé ce dispositif à travers le « contrat de génération » dans le triple objectif de développer l'accès durable des jeunes à l'emploi, de maintenir les seniors en emploi et enfin de transmettre des savoirs et l'expérience entre les générations.

Plus globalement, le dispositif de prévention des discriminations déployé par le Groupe conduit les Maisons à recruter des salariés seniors, certaines mettant même en place des plans d'action spécifiques (Berluti). Les sociétés portent également une attention particulière au maintien en emploi des seniors. Des efforts sont portés sur l'ergonomie des postes de travail, la prévention de la pénibilité et plus largement les conditions de travail des plus de 50 ans, en particulier pour les postes les plus exposés à des contraintes physiques ou psychiques dans les ateliers et sur les sites de production.

En fin de carrière, les Maisons proposent aux salariés seniors des entretiens de dernière partie de carrière (Christian Dior Couture, Hublot), font un effort de formation spécifique (Guerlain), proposent des aménagements de fin de carrière (Givenchy,

Le Bon Marché) voire un suivi médical particulier (Fred) et des formations de préparation à la retraite ou des bilans retraite (Céline, Hennessy, Louis Vuitton).

5.3. L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES

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

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

Concernant le recrutement, le Groupe sensibilise ses Maisons à la question du recrutement de tous les talents, valides comme en situation de handicap, dans le cadre des formations obligatoires à la prévention des discriminations. Lors des campagnes de tests de discrimination, le « handicap » fait partie des critères potentiellement testés. Le recrutement s'opère à tous les niveaux, y compris en « retail », et dans tous les pays.

Pour favoriser le recrutement de personnes en situation de handicap, le Groupe a lancé en 2014 le dispositif « EXCELLhanCE » en partenariat avec l'AGEFIPH. « EXCELLhanCE » permet à des personnes en situation de handicap d'obtenir à la fois un diplôme, une expérience significative dans les Maisons et sociétés du Groupe et des savoir-faire spécifiques à l'univers du luxe. Il s'appuie sur des formations en alternance renforcées, de 12 à 24 mois, dans trois métiers : la vente, la logistique et la gestion des Ressources humaines. La sélection des candidats est réalisée selon le processus « Handi-Talents » basé sur des mises en situations professionnelles. Ces sessions de recrutement innovantes donnent plus d'objectivité au recrutement et permettent d'identifier des aptitudes et des compétences transférables dans l'activité professionnelle. La première promotion de conseillers de vente et de gestionnaires de stock débutée en 2014 a permis à 64 % des alternants d'obtenir un baccalauréat professionnel logistique ou un BTS « Management des Unités commerciales » en 2016. 74 % des alternants ont ensuite pérennisé leur insertion professionnelle en CDD, CDI ou par la poursuite d'études. La seconde promotion a été lancée à l'automne 2016 et était toujours en formation en 2017. Rassemblant dix Maisons, elle a permis l'intégration en contrat de professionnalisation de treize personnes en situation de handicap, pour la plupart en reconversion professionnelle, toujours dans les métiers de conseiller de vente, gestionnaire de stock et assistant Ressources humaines. En 2017, deux premiers diplômés dans le domaine des Ressources humaines sont sortis de cette seconde promotion. De son côté,

sur un dispositif similaire qui allie la formation à l'intégration, Sephora aux États-Unis a formé un partenariat avec « Ability Works » afin de recruter davantage de candidats en situation de handicap dans ses centres de distribution du Mississippi. Deux cohortes ont été lancées en 2017 avec l'objectif pour 2018 d'embaucher 30 % de l'effectif.

En Italie, les Maisons du Groupe se sont regroupées autour d'un partenariat avec les associations AIPD (Associazione Italiana Persone Down) et AGPD (Associazione Genitori e Persone con Sindrome di Down). Ce partenariat implique la coordination des 13 Maisons italiennes ou présentes en Italie du Groupe pour soutenir l'insertion sociale et professionnelle des personnes atteintes du syndrome de Down. Il comporte deux parties distinctes : un don aux associations qui leur a permis de lancer des stages professionnels et des formations pour tuteurs et jeunes en situation de handicap, et une campagne de sensibilisation sur l'employabilité des personnes atteintes nommée « Assumiamoli » (Employons les) pour tous les collaborateurs du Groupe en Italie. Elle se double d'un appel au volontariat lancé auprès des mêmes collaborateurs pour les accueillir et les accompagner. Afin d'optimiser cette campagne, le site intranet « TueNoi » (Toi et Nous) a été créé. Aujourd'hui, près de 200 collaborateurs se sont déjà inscrits.

Concernant le maintien dans l'emploi, les Maisons proposent des solutions pour préserver l'emploi des salariés déclarant une situation de handicap, que ce soit en aménageant leur poste ou en les accompagnant vers un changement d'activité. Les situations de maintien dans l'emploi se traitent le plus souvent au cas par cas, ainsi Louis Vuitton est très attentif dans ses ateliers à l'adaptation des postes et des horaires de travail pour permettre la continuité de l'activité professionnelle. Moët & Chandon a créé en mars 2011 l'entreprise adaptée MHEA. Entreprise à part entière et employant 100 % de travailleurs handicapés, MHEA offre ainsi la possibilité d'accueillir dans les meilleures conditions des salariés ayant été touchés par le handicap, tout en conservant leurs conditions de rémunération. Depuis sa création, MHEA a permis au total à 45 personnes de travailler en CDD ou en CDI et à une dizaine d'entre eux d'intégrer une des Maisons de campagne du Groupe en CDI.

Le Groupe travaille avec des structures qui accompagnent les jeunes en situation de handicap en formation et des structures d'insertion sociale et professionnelle. Le groupe LVMH a co-fondé l'association ARPEJEH (Accompagner la Réalisation des Projets d'Études de Jeunes Élèves et Étudiants Handicapés), structure rassemblant une soixantaine d'entreprises autour de la formation des plus jeunes handicapés. Les collaborateurs s'y impliquent et plus d'une cinquantaine de jeunes ont bénéficié du dispositif en 2017.

Le Groupe incite aussi ses Maisons à développer leurs relations avec le secteur protégé et adapté. Ce secteur permet à une personne connaissant une situation de handicap lourd, définitive ou passagère, d'exercer une activité dans un milieu adapté à son handicap. Les prestations confiées au secteur protégé et adapté ont représenté 7,1 millions d'euros en 2017, en progression de 8 % par rapport à 2016. Ce volume d'achat représente 368 emplois en équivalent temps plein.

Avec près de 3 000 visiteurs, la seconde édition du Salon Handicap, Emploi et Achats Responsables confirme le succès de la première édition. Ce salon s'est tenu au Palais des Congrès de Paris le 27 mars 2017 à l'initiative de LVMH et du pôle événement du journal Les Echos. Premier salon à se consacrer au thème de l'emploi direct et des achats responsables favorisant le travail des personnes en situation de handicap, le Salon Handicap & Achats Responsables est un lieu de rencontre entre

les donneurs d'ordre et les acteurs du secteur protégé et adapté. Plus de cent Etablissements et Services d'Aide pour le Travail (ESAT) et Entreprises Adaptées (EA) étaient présents, organisés en pôles représentant tous les secteurs d'activités. Afin de sensibiliser et former les personnes présentes, un programme composé de plus de 65 conférences et ateliers de formation était proposé. Une centaine de salariés du Groupe ont pu y participer.

L'engagement des Maisons du Groupe s'est également démontré au travers de la signature d'une convention avec l'AGEFIPH chez Sephora. Les Maisons Hennessy, Christian Dior Couture et Parfums Christian Dior sont chacune couvertes par un accord.

Cet engagement a permis de porter à fin 2017 le taux d'emploi de personnes en situation de handicap en France à 4,7% en normes officielles (addition du taux d'emploi direct et indirect). Au niveau mondial, 1% de salariés en situation de handicap travaillent au sein du groupe Christian Dior.

6. Développement des collaborateurs

Au sein du Groupe, les leaders et managers savent qu'il est de leur responsabilité de développer et former les talents de leurs équipes pour les aider à être plus performants et à s'accomplir dans leur travail. Les managers sont tout à fait conscients de l'impact de telles actions dans un monde où l'innovation et la créativité, l'excellence et l'entreprenariat sont essentiels.

Pour aller encore plus loin dans l'appropriation de ces valeurs qui font le succès du Groupe, une initiative intitulée « Being LVMH » a permis, Maison par Maison, aux 26 631 cadres du groupe LVMH de travailler de manière collaborative dans des ateliers pour trouver les meilleures façons d'intégrer concrètement la manière de se développer avec de telles valeurs.

Dans ce chantier portant sur la culture d'entreprise est tout naturellement ressortie une « conviction » désormais portée par tous les leaders de l'écosystème LVMH : « nos Talents font toute la différence ».

Et si « nos Talents font toute la différence » c'est parce que chaque Maison, chaque organisation régionale ainsi que les équipes du Groupe s'engagent quotidiennement pour que les employés, les cadres, les managers et les dirigeants apprennent dans leur domaine de qualification, dans leur management et leadership ou dans des compétences qui leur permettront d'être encore plus impactants et plus engagés.

Bien que conscientes du fait que toute situation professionnelle est l'occasion d'apprendre, les différentes organisations du Groupe proposent néanmoins des actions ciblées de formation et de développement dans le cadre desquelles la sensibilisation, la mise en perspective en fonction d'un contexte et la mise en œuvre sont des étapes maîtrisées et suivies pour s'assurer de l'efficacité de l'apprentissage.

Les Maisons du Groupe proposent des actions très innovantes pour aider chacun à maîtriser la richesse des produits et des services qui sont proposés à nos clients. Ce domaine du « Brand Education » est innovant et en mutation rapide. Ainsi, une communauté regroupant les responsables de cette activité dans chacune des Maisons a été créée pour que le partage des meilleures pratiques puisse aider à enrichir les actions des uns et des autres.

Au-delà de cette communauté, de plus en plus d'opportunités de partage d'expérience ou de bonnes pratiques sont proposées aux leaders et managers. De telles sessions sont organisées par des professionnels du développement des talents dont l'objectif est qu'au-delà de la sensibilisation des participants, la mise en perspective soit bien faite pour mener à la mise en œuvre de nouvelles pratiques par les participants. Pour donner quelques exemples de fertilisation croisée, on peut parler de l'action de formation menée auprès de responsables de magasins de dix Maisons différentes pour réussir l'ouverture du centre commercial Ginza 6 à Tokyo ou des échanges de pratique et de co-développement faites entre responsables de magasins à Macao, Taïwan, Hong Kong, Paris.

Les actions pour renforcer les aptitudes des cadres du Groupe au leadership et au management sont aussi très fortes et au-delà des programmes en propre proposés au niveau des Maisons, les équipes de Regional Executive Development LVMH ainsi que la LVMH House (dédiée aux dirigeants et aux hauts potentiels) continuent d'augmenter le nombre de sessions proposées et de participants. Au sein de tels programmes, et ce de manière de plus en plus systématique, des actions autour du sujet du bien-être au travail (yoga, taï-chi, pleine conscience) sont proposées afin de s'assurer que les employés sont conscients de l'importance d'avoir un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle et qu'ils travaillent dessus.

Le Groupe ne cesse d'innover dans le domaine de l' « Executive Development » et l'initiative « DARE » est un bon exemple de ce que de nouvelles façons de travailler apportent. DARE consiste à proposer aux cadres du Groupe « d'oser » en proposant des idées pour construire le futur de l'industrie du luxe puis en leur

donnant l'opportunité de travailler sur leurs idées de manière collaborative avec des méthodes de travail inspirées de la nouvelle économie qui les aideront à être encore plus agiles et plus innovants. Ainsi ils pourront porter l'esprit entrepreneurial dans l'écosystème LVMH.

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

	2017	2016
Investissement formation (<i>en millions d'euros</i>)	121,5	125,6
Part de la masse salariale (<i>en %</i>)	2,1	2,6
Nombre moyen de jours de formation par salarié	2	2,2
Coût moyen de la formation par salarié (<i>en euros</i>)	832	925
Salariés formés au cours de l'année (<i>en %</i>)	56,6	61,4

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

L'investissement formation réalisé en 2017 par les sociétés du Groupe dans le monde a représenté un montant de 121,5 millions

d'euros, soit 2,1 % de la masse salariale. L'investissement formation moyen par personne en équivalent temps plein se situe à environ 832 euros. Au cours de l'année 2017 le nombre total de jours de formation s'élève à 290 448 jours, soit un équivalent d'environ 1 263 personnes en formation à temps complet sur toute l'année. 56,6 % des salariés ont eu accès à la formation en 2017 et le nombre moyen de jours de formation par personne est de deux jours.

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

	France	Europe ^(a)	États-Unis	Japon	Asie ^(b)	Autres marchés
Investissement formation (<i>en millions d'euros</i>)	36,2	20,4	28,4	4,6	24,9	6,9
Part de la masse salariale (<i>en %</i>)	2,7	1,7	1,9	1,6	2,3	2,3
Salariés formés au cours de l'année (<i>en %</i>)	54,8	52,9	54,9	54,9	64,9	53,2
Dont :						
Cadres	59,3	72,3	49,3	67,1	72,4	49,6
Techniciens et Responsables d'équipe	71,4	61,3	48,0	58,3	61,9	67,7
Employés administratifs et Personnel de vente	50,5	54,6	57,9	51,4	64,7	52,8
Personnel de production	40,9	29,6	47,1	8,3	32,8	52,9

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

(a) Hors France.

(b) Hors Japon.

Par ailleurs, chacune des Maisons organise ses propres séminaires physiques d'intégration et de sensibilisation des nouveaux entrants à la culture du Groupe, à ses valeurs, à ses principes fondamentaux de management et à la connaissance de ses marques. Ainsi, 34 983 collaborateurs, en contrat à durée déterminée ou permanents, ont bénéficié de tels séminaires en 2017.

7. Hygiène et Sécurité

En 2017, il a été dénombré 1 232 accidents de travail avec arrêt, en baisse par rapport à 2016, qui se sont traduits par 39 247 journées de travail perdues. Le taux de fréquence et le taux de gravité baissent par rapport à 2016.

La répartition des accidents de travail avec arrêt, par groupe d'activités et par zone géographique, est la suivante :

	Nombre d'accidents	Taux de fréquence ^(a)	Taux de gravité ^(b)
Répartition par groupe d'activités			
Vins et Spiritueux	103	8,10	0,22
Mode et Maroquinerie	325	4,57	0,11
Parfums et Cosmétiques	136	3,02	0,07
Montres et Joaillerie	36	2,53	0,04
Distribution sélective	527	5,92	0,19
Autres activités	105	16,58	1,34
Répartition par zone géographique			
France	614	13,94	0,47
Europe (hors France)	248	4,43	0,08
États-Unis	164	3,58	0,24
Japon	13	1,19	0,00
Asie (hors Japon)	128	2,06	0,03
Autres marchés	65	3,29	0,05
Groupe : 2017	1 232	5,16	0,16
2016	1 257	5,58	0,18

(a) Le taux de fréquence est égal au nombre d'accidents avec arrêt, multiplié par 1 000 000 et divisé par le nombre total d'heures travaillées ^(c).

(b) Le taux de gravité est égal au nombre de journées perdues, multiplié par 1 000 et divisé par le nombre total d'heures travaillées ^(c).

(c) Le calcul des heures travaillées est basé 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 2017 et un ratio d'heures travaillées par ETP et par pays issu des bases de l'OCDE.

Plus de 34,2 millions d'euros ont été investis en Hygiène et Sécurité en 2017. Ces sommes intègrent les dépenses de Médecine du travail, les équipements de protection et les programmes d'amélioration de la sécurité des personnes et de l'hygiène : mise en conformité des nouveaux équipements, signalisations, renouvellement des outils de protection, formation à la prévention des incendies, réduction de l'impact du bruit.

Le montant global des dépenses et investissements relatifs aux conditions de travail s'élève ainsi à plus de 52 millions d'euros soit 0,9 % de la masse salariale brute au niveau mondial. 37 538 personnes ont été formées à la sécurité dans les sociétés du Groupe dans le monde.

La motivation et les compétences des collaborateurs sont au cœur de l'excellence des produits et services proposés par les Maisons du Groupe. Les conditions de travail doivent leur permettre de les exprimer au mieux et de s'épanouir dans la réalisation de leurs missions. Le Groupe sensibilise fortement ses Maisons, à travers leur direction des Ressources humaines, à l'importance de la préservation de la santé et de la sécurité de ses salariés. Ces enjeux se révèlent dans la réalité des postes de travail des salariés, au plus proche de leur situation de travail, et c'est pourquoi il est laissé à la responsabilité des Maisons de déployer des démarches santé/sécurité.

Les diagnostics santé, sécurité et ergonomie sont réalisés dans les sites de production, les ateliers et les vignobles ainsi que dans les magasins et les sièges, donnant lieu à des plans d'actions structurés. Les sensibilisations et les formations à la sécurité au travail et à la prévention des risques se développent. Des dispositifs pour améliorer l'ergonomie des postes de travail sont déployés et les postes sont aménagés de manière à maintenir en emploi les salariés le plus longtemps possible.

L'équilibre vie professionnelle – vie privée est l'une des autres composantes essentielles de la qualité de vie au travail sur laquelle s'appuient les Maisons du Groupe. Les dispositifs de conciergerie d'entreprise ou de mise à disposition de places en crèche se répandent dans le Groupe.

Enfin cette préoccupation pour les conditions de travail et le respect de la personne s'est également matérialisée en 2017 par la publication et la mise en œuvre immédiate de la charte sur les relations de travail et le bien-être des mannequins. LVMH, en concertation avec Kering et les professionnels du secteur, a décidé d'établir une charte sur les relations de travail avec les mannequins, appliquée à l'ensemble de ses Maisons. Cette charte, applicable partout dans le monde, promeut des standards élevés d'intégrité, de responsabilité et de respect vis-à-vis des personnes concernées.

8. Relations professionnelles

8.1. REPRÉSENTATION DU PERSONNEL

Au niveau des Maisons

En France, les sociétés du Groupe sont dotées, cumulativement ou non en fonction de leurs effectifs, de comités d'entreprise, délégation unique du personnel, délégués du personnel ainsi que de comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

Au cours de l'année 2017, les représentants du personnel ont participé à 1 952 réunions :

Nature des réunions	Nombre
Comité d'entreprise	686
Délégués du personnel	594
Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail	414
Autres	258
TOTAL	1 952

Ces réunions ont notamment permis la signature de 126 accords d'entreprise. En France, dès 2016, la quasi-totalité des Maisons ayant des boutiques en zone touristique internationale (ZTI) ont, en conformité avec la loi Macron sur le travail dominical, signé un accord ou un engagement unilatéral leur permettant d'ouvrir le dimanche de manière continue.

Au niveau du Groupe

Un Comité de Groupe a été instauré en 1985 au sein de LVMH. Cette instance, ayant un périmètre d'intervention étendu à la France et composée actuellement de 29 membres, se réunit chaque année en session plénière. Les élus sont informés et dialoguent avec les présidents de toutes les branches d'activités de LVMH sur les orientations stratégiques, les enjeux économiques et financiers et les aspects emplois du groupe.

Au niveau européen

Le Groupe (notamment par l'intermédiaire de LVMH) ayant acquis ces dernières années une dimension européenne affirmée, l'évolution vers une structure juridique de Société européenne était le prolongement naturel de la réalité économique de son activité. C'est dans ce contexte qu'a été créé le Comité commun des Sociétés européennes Groupe Arnault, Christian Dior et LVMH, structure composée de 28 membres issus des 21 pays européens (auxquels s'ajoute la Suisse) où le Groupe est présent. Il s'agit d'une instance représentative dont les règles ont été arrêtées par un accord signé à l'unanimité le 7 juillet 2014 par les représentants du personnel élus originaires de ces 22 pays concernés et par la direction de Groupe Arnault, Christian Dior et LVMH. Pour l'année 2017, le Comité commun des Sociétés européennes Groupe Arnault, Christian Dior et LVMH s'est réuni le 7 avril lors d'une réunion plénière. La prochaine réunion aura lieu le 25 avril 2018.

Le Comité commun des Sociétés européennes est en charge des sujets transnationaux à l'échelle européenne. Cette instance vient donc, avec le Comité de Groupe, compléter le dispositif de représentation sociale des Comités d'entreprise qui, conformément à la culture de décentralisation du Groupe, traitent de l'essentiel des aspects sociaux.

8.2. ŒUVRES SOCIALES ET PRESTATIONS COMPLÉMENTAIRES

En 2017, en France, les différentes sociétés du Groupe ont consacré un budget de plus de 23,6 millions d'euros, soit 1,7% de la masse salariale, à des activités sociales et culturelles par leur contribution aux Comités d'entreprise.

Les frais de restauration du personnel représentent un budget de 23,8 millions d'euros.

9. Impacts sur la société et les territoires

Le Groupe, notamment à travers LVMH, a, dès 2003, adhéré au Pacte mondial des Nations Unies. Ce dernier et la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme ont inspiré la rédaction du Code de conduite adopté par LVMH en 2009. Ce Code de conduite rappelle les principes devant animer le Groupe dans la conduite de ses affaires et rassemble les règles que chacun doit suivre dans l'exercice de ses fonctions et responsabilités, mettant l'accent en particulier sur l'intégrité exigée de tous. En 2017, LVMH a finalisé la refonte du Code de conduite, mis en place

une nouvelle organisation en matière d'éthique et de conformité et développé un certain nombre d'outils qui soutiennent l'application concrète de l'approche d'éthique et de conformité. Le Code révisé a été très largement diffusé à l'ensemble de ses collaborateurs avec une campagne de communication et de sensibilisation interne et un module d'e-learning dédié.

La Charte de conformité au droit de la concurrence, la Charte Environnement et le Code de conduite Fournisseurs constituent une déclinaison de ce Code dans des domaines spécifiques.

9.1. IMPACT TERRITORIAL DE L'ACTIVITÉ EN MATIÈRE D'EMPLOI ET DE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

Le Groupe pratique une politique de maintien et de développement de l'emploi. Grâce au développement soutenu de ses marques, de nombreux emplois sont créés dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent, en particulier dans le cadre de l'extension du réseau de magasins en propre.

Les licenciements pour motif non inhérent à la personne, y compris les licenciements pour raison économique, représentent seulement 6,1 % des départs toutes causes confondues.

De nombreuses sociétés du Groupe sont implantées historiquement dans les provinces françaises et sont des acteurs importants du développement de l'emploi dans leurs régions respectives : Parfums Christian Dior à Saint-Jean de Braye, près d'Orléans,

Guerlain à Chartres, Veuve Clicquot et Moët & Chandon en Champagne, Hennessy à Cognac, Louis Vuitton dans la Drôme. Elles ont développé des politiques de relation et de communication avec les collectivités locales, en particulier dans les domaines de la culture, de l'éducation et de l'emploi. Sephora, qui déploie des magasins dans toute la France, et dont les deux tiers de l'effectif travaillent en dehors de la région parisienne, mène régulièrement des actions en faveur de l'emploi local.

Acteurs économiques majeurs dans plusieurs bassins d'emploi, les sociétés du Groupe sont attentives aux spécificités sociales régionales et ont développé des partenariats, explicités ci-après, avec des associations ou des ONG afin d'accompagner l'insertion sociale et professionnelle des plus démunis.

9.2. IMPLICATION SOCIALE TERRITORIALE

Le Groupe incite ses Maisons à soutenir des causes qui lui sont chères, que ce soit l'accès à l'éducation des jeunes, l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées de l'emploi ou l'aide aux populations fragilisées. Le Groupe met ainsi ses valeurs au service de la société pour garantir la bonne insertion de ses Maisons et de leurs activités dans leurs tissus local et national.

Favoriser l'accès à l'éducation des jeunes

L'excellence qui explique le succès des Maisons est mise au service de l'accès des jeunes à l'éducation. À cet effet, les Maisons tissent à la suite du Groupe de nombreux partenariats avec les écoles à proximité de leurs sites ou plus lointaines. Ainsi Sephora soutient « Toutes à l'école », ONG qui œuvre à la scolarisation de petites filles au Cambodge. À travers la mobilisation des collaborateurs et des clients, 440 000 euros ont pu être reversés.

Signataire de la Charte de l'apprentissage, le Groupe a fortement développé l'apprentissage qui permet à des jeunes d'accéder plus facilement aux diplômes. Au 31 décembre 2017, on dénombrait plus de 1 256 jeunes en contrat d'apprentissage ou de profes-

sionnalisation (Institut de Métiers d'Excellence compris) dans l'ensemble des sociétés françaises.

En 2014, LVMH a souhaité lancer l'Institut des Métiers d'Excellence LVMH (IME). L'IME est un programme de formation professionnelle qui permet au Groupe d'assurer la transmission de ses savoir-faire dans l'artisanat, la création et la vente auprès des jeunes générations dont il développe ainsi l'employabilité. L'IME répond aux exigences et aux besoins actuels et futurs de nos Maisons.

Le programme de formation en alternance est conçu en partenariat avec des centres de formation prestigieux sélectionnés pour la qualité de leurs enseignements et la reconnaissance de leurs diplômes. Pour chaque formation, les alternants bénéficient d'un cursus alliant enseignement technique et théorique avec ces écoles partenaires et d'une expérience au sein des Maisons du Groupe par le biais de contrats de professionnalisation rémunérés. Les alternants bénéficient également de formations aux langues étrangères, de rencontres avec des artisans, des experts, des créateurs et de visites d'ateliers ou de magasins.

En 2017, après la France et la Suisse, l'Institut des Métiers d'Excellence LVMH s'est implanté en Italie. L'IME y installe son siège à Florence, au sein du Palazzo Pucci, siège historique de la Maison Emilio Pucci.

L'IME propose ainsi 18 formations en France, en Suisse et en Italie. Depuis sa création, plus de 325 jeunes ont intégré l'IME. L'IME enregistre un taux de réussite de 96 % en 2017 et un taux de placement de près de 90 % – dont deux tiers au sein des Maisons du Groupe et de ses partenaires externes.

Dans le but de favoriser l'égalité des chances dans l'accès et le suivi d'une formation d'excellence dans l'éducation supérieure, LVMH soutient l'opération « Conventions d'éducation prioritaire » de l'institut d'Études Politiques (Sciences Po Paris) en accordant des bourses d'étude et en permettant à des jeunes issus de cette filière d'être parrainés par des managers du Groupe. En 2017, LVMH a reconduit son engagement pour 4 ans consistant en un soutien financier et le mentorat d'une dizaine d'étudiants par des managers du Groupe.

Enfin, LVMH a noué un partenariat avec les villes de Clichy-sous-Bois et de Montfermeil, villes limitrophes aux populations jeunes et cosmopolites situées en banlieue parisienne. Porté par une ambition commune d'excellence, ce partenariat contribue à faciliter l'insertion de jeunes issus de quartiers défavorisés et la cohésion sociale. Toute une palette d'actions est déployée au profit des jeunes : stages « découverte de l'entreprise » offerts à près de 60 collégiens en 2017, visites des Maisons du Groupe, accueil en stage des élèves du lycée professionnel et soutien à la recherche d'emploi. Le salon présentant les offres de poste en alternance de l'Institut des Métiers d'Excellence s'est déroulé à Clichy-sous-Bois-Montfermeil. Le Groupe s'y investit en formant les jeunes en amont dans le cadre de Master Classes et organise des rencontres avec les créateurs et artisans du Groupe (visites privilégiées de l'exposition « Christian Dior, couturier du rêve » au musée des Arts Décoratifs de Paris et des ateliers Louis Vuitton en 2017). Le Groupe y parraine aussi le défilé « Cultures et création » qui met en exergue les talents créatifs du territoire. Le Groupe décerne un trophée « Jeune Talent » lors du défilé qui donne la possibilité à de jeunes passionnés mais éloignés de l'univers de la mode, de se faire reconnaître. La lauréate 2017, Laurie Procès, a pu exposer ses créations au Greenshowroom, salon dédié à la mode écoresponsable qui s'est déroulé à Berlin du 4 au 6 juillet. Depuis le début du programme, plusieurs jeunes ont pu ainsi intégrer les Maisons du Groupe pour une formation longue en alternance à l'école de la chambre syndicale de la couture parisienne. En 2016, la lauréate 2013 a été embauchée à l'atelier haute couture de la Maison Christian Dior.

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

LVMH se mobilise pour l'insertion professionnelle. En France, le Groupe a noué un partenariat durable avec l'association « Nos Quartiers ont des Talents » dont il est membre du Conseil d'administration. L'association propose à des jeunes diplômés issus d'univers sociaux défavorisés d'être parrainés par un cadre du Groupe en activité. En 2017, 105 cadres expérimentés ont parrainé des jeunes et à fin 2017, 49 sont toujours en cours de suivi. Depuis 2007, 533 jeunes ont trouvé un emploi après avoir été parrainés par un collaborateur du Groupe. LVMH s'est également mobilisé pour l'événement Talents Hub organisé par l'association le 15 novembre, qui a permis à plus de 2 500 jeunes de bénéficier de conseils et d'orientation pour leur recherche d'emploi.

Pour accélérer l'accès à l'emploi, LVMH a créé et anime des sessions « Jobstyle ». Ces sessions de coaching emploi font intervenir des recruteurs des Maisons du Groupe et des conseillers beauté Make Up For Ever et Sephora. L'objectif est de donner toute la ressource nécessaire aux chercheurs d'emploi pour se préparer au mieux à l'entretien de recrutement et développer leur confiance en soi. Le dispositif s'adresse aux populations minorées dans l'emploi accompagnées par les partenaires du Groupe œuvrant dans le domaine de l'éducation, du handicap ou de l'insertion. En 2017, dix sessions ont été animées et plus de 300 personnes suivies par les partenaires LVMH (Force Femmes, Nos Quartiers ont des Talents...) en ont bénéficié.

Aider les populations fragilisées

Au-delà du mécénat, LVMH et ses Maisons se montrent attentifs aux populations défavorisées présentes dans les territoires dans lesquels ils opèrent. Leur soutien peut se manifester par l'implication de leurs salariés auprès de ces populations, par le don de produits ainsi que par des dons financiers. Des initiatives majeures voient ainsi le jour.

En janvier 2016, Louis Vuitton a lancé un partenariat international avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Il a permis fin 2017 de collecter 4,5 millions d'euros récoltés depuis le lancement du partenariat, au profit des enfants en situation d'urgence, notamment dans les camps de réfugiés syriens au Liban. Il implique les collaborateurs via des opérations internes de levée de fonds. Six d'entre eux ont également visité les camps de réfugiés au Liban afin de rendre compte de l'utilisation des fonds. Les vendeurs en magasin se mobilisent en particulier lors de la journée « Make a Promise Day » de sensibilisation des clients. Deux produits sont développés pour impliquer les clients dans la démarche : le *Silver Lockit* et le *Silver Lockit Color*. Les profits tirés des ventes de ces deux produits sont reversés intégralement à l'Unicef.

En 2015, Benefit a créé le programme « Bold is Beautiful », une campagne de beauté solidaire, pour soutenir des projets portés par des femmes. Pendant un mois, en mai, tous les bénéfices générés par les Brow Bars (services d'épilation des sourcils) de la Maison sont reversés à des associations d'aide aux femmes. À fin 2017, depuis la création de Bold is Beautiful, Benefit a recueilli et fait don de plus de 11 millions de dollars à des organismes de bienfaisance du monde entier grâce à 379 000 épilations de sourcils. En 2017, 17 pays ont participé et ont redonné à 34 partenaires caritatifs aux États-Unis, Royaume-Uni, France, Australie, Canada, Irlande, Espagne, Singapour, Émirats Arabes Unis, Brésil, Nouvelle-Zélande, Turquie, Portugal, Italie, Mexique, Corée et Philippines.

Sephora poursuit son initiative « Sephora Stands » sur le continent américain (États-Unis, Canada, Mexique, Brésil). Sephora a lancé cette initiative pour soutenir les programmes d'impact social et d'impact environnemental. En 2017, Sephora Americas a accueilli et dirigé le premier Sephora Stands Global Summit avec des dirigeants d'autres régions et pays de Sephora intéressés par Sephora Stands. Sephora Stands s'étend au-delà des Amériques avec des lancements en Europe et au Moyen-Orient et comprend maintenant trois principaux domaines de programme :

- des cours pour développer la confiance en soi : des cours gratuits de beauté de 90 minutes dispensés à des femmes défavorisées ou confrontées au cancer. En 2017, un nouveau cours a été ajouté, « Brave Beauty in the Face of Cancer », et offert plus de 525 fois à près de 4 000 femmes en partenariat avec 225 associations (sur 202 classes, 1 750 femmes et 125 partenaires en 2016). 258 magasins américains ont été impliqués ainsi que cinq magasins pilotes au Canada.
- accélérer : soutien des femmes entrepreneures en début de carrière avec des conseils pratiques, du mentorat et du financement. La cohorte de 2017 comprenait dix femmes entrepreneures représentant quatre pays : États-Unis, Canada, Mexique et Brésil (contre huit fondateurs et trois pays en 2016). 100 % des entrepreneures participantes ont trouvé le programme utile et deux se lancent avec Sephora en 2018. Plus de 600 heures de mentorat ont été données au groupe.

9.3. MÉCÉNAT

Le Groupe a entrepris depuis 25 ans une action de communication institutionnelle globale grâce à un mécénat novateur et original. Démarche légitime, car s'expriment ainsi les valeurs culturelles, artistiques et de solidarité qui rassemblent ses Maisons et fondent leur succès, tout en respectant leur propre territoire de communication et d'image. Démarche utile également, car le Groupe entend répondre à la question de la responsabilité sociale de l'entreprise, au travers de ses initiatives dans les domaines de la culture et de la création artistique, de l'éducation et de la jeunesse et des grandes causes humanitaires.

- donner : le fonds Sephora Stands Together, fonds d'urgence et d'aide aux employés s'est élargi pour inclure le Canada et le Mexique, en plus des collaborateurs américains. Sephora a ainsi soutenu en 2017 plus de 150 employés, dont beaucoup ont été touchés par une catastrophe naturelle, grâce à plus de 250 000 dollars d'aide financière non imposable. Un programme de dons de jours de vacances a été testé. Il a donné lieu à 400 jours de vacances donnés par les collaborateurs pour soutenir les collaborateurs touchés par les catastrophes naturelles.

Dès 2009, Bvlgari a décidé de s'impliquer aux côtés de Save the Children. La Maison a ainsi reversé plus de 70 millions de dollars US depuis cette date pour 1,2 million d'enfants bénéficiaires. 700 000 clients ont acheté les bijoux « Save the Children » de la Maison. Plus de 100 projets ont été mis en œuvre dans 33 pays à travers le monde. Le partenariat s'appuie sur 275 célébrités le soutenant. Bvlgari y associe ses salariés : plus de 250 employés ont visité les projets Save the Children sur le terrain.

Tous ces partenariats et l'ensemble de ces actions sont célébrés lors du Dîner des Maisons engagées. LVMH soutient à cette occasion le centre de référence de la drépanocytose de l'hôpital Robert Debré à Paris auquel 650 000 euros ont été reversés depuis 2011 pour améliorer le suivi des patients et poursuivre les travaux de recherche. LVMH soutient également financièrement des causes « coup de cœur » :

- Kelina qui œuvre aux soins de la mère et de l'enfant au Bénin. Les fonds versés contribuent à la construction d'une maternité au Nord-Ouest du Bénin dans une région dépourvue de structures médicales ; 80 000 euros ont été reversés depuis 2015 ;
- K d'Urgences qui apporte un soutien humain, social et financier aux familles monoparentales en France. 80 000 euros ont été reversés depuis 2014. Le mercredi 24 mai 2017, le Jardin d'acclimatation a accueilli 3 000 chefs de famille monoparentale avec le soutien des équipes LVMH et en partenariat avec d'autres institutions et entreprises. Cette journée leur permettait d'accéder directement et gratuitement à tous les services emplois, juridiques et sociaux auxquels des familles monoparentales ont souvent besoin de recourir.

Le Groupe a poursuivi en 2017 son engagement en faveur de la création contemporaine. Mécène fidèle de Nuit Blanche depuis plus de dix ans, LVMH s'est engagé à nouveau cette année auprès de la Ville de Paris pour le soutien à la scène artistique française et internationale et pour la rencontre, au cœur de Paris, du plus large public avec les artistes de notre époque.

LVMH a également pris plusieurs initiatives en faveur de la connaissance et de l'enrichissement de notre patrimoine culturel et artistique : avec un don de 5 millions d'euros, LVMH a pris en octobre 2017 la tête de la campagne de souscription nationale « Tous mécènes » lancé par le Musée du Louvre pour l'acquisition du Livre d'Heures de François 1^{er}. Le Groupe apporte ainsi une contribution décisive pour l'acquisition et le retour en France de ce trésor national ; témoignage unique du règne d'une des plus grandes figures de l'Histoire de France, dont l'acquisition sera effective courant 2018. En outre, le Groupe a permis au Musée national Picasso la réalisation à l'automne 2017 de l'exposition « Picasso 1932 », présentant une approche inédite et intime de l'art de Pablo Picasso et restituant son « journal » créatif jour après jour tout au long de l'année 1932, l'une des années les plus importantes et prolifiques de son œuvre. En ce qui concerne la Fondation Louis Vuitton (voir note ci-dessous), l'année 2017 a d'abord été marquée par le record national de fréquentation établi à la clôture, au mois de mars, par l'exposition « Icônes de l'art moderne – La collection Chtchoukine » : 1,2 million de visiteurs. Ensuite, au printemps, l'exposition « Art/Afrique, Le nouvel atelier » a offert à un large public de découvrir la vitalité et la richesse de la scène artistique africaine. Enfin, depuis

le mois d'octobre, l'exposition « Être moderne : le MoMA à Paris », accueille pour la première fois en France une sélection exceptionnelle de 200 œuvres venues de New York afin de retracer à Paris l'histoire et la vocation de collectionneur du Museum of Modern Art.

Dans le domaine de l'éducation et de la jeunesse, LVMH conçoit et initie des programmes éducatifs bénéficiant aux enfants de classes primaires, collégiens, étudiants d'art afin de leur permettre d'accéder au meilleur de la culture. En 2017, LVMH a notamment renouvelé son soutien à l'association « Orchestre à l'école », permettant à près de 200 enfants à travers la France d'accéder à la pratique musicale dans le cadre d'un programme pédagogique spécifique. En outre, LVMH a renouvelé le prêt des Stradivarius de sa collection.

Enfin, le Groupe a soutenu de nombreuses institutions reconnues pour leur action en faveur de l'enfance, des personnes âgées et handicapées et dans la lutte contre les grandes causes de souffrance et d'exclusion. En outre, LVMH s'est engagé en 2017 auprès de plusieurs fondations ou équipes scientifiques mobilisées dans des recherches de pointe liées à la santé publique.

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 scolaire et universitaire, organisation de colloques, de conférences, etc.

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 pluri-annuels, 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

ENVIRONNEMENT

1. Politique générale en matière d'environnement	113
1.1. L'organisation et les démarches d'évaluation ou de certification	113
1.2. La formation	114
1.3. Prévention des risques environnementaux et des pollutions	114
1.4. Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	114
2. Pollution et gestion des déchets	115
2.1. La prévention et la réduction des rejets dans l'air, l'eau et le sol	115
2.2. La prévention de la production, le recyclage et l'élimination des déchets	115
2.3. La prise en compte des nuisances sonores et autres formes de pollution	116
3. Utilisation durable des ressources	117
3.1. La consommation d'eau et l'approvisionnement en fonction des contraintes locales	117
3.2. La consommation de matières premières	118
3.3. La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	119
3.4. L'utilisation des sols	120
4. Lutte contre le changement climatique et adaptation	120
4.1. Réduction des émissions de gaz à effet de serre	120
4.2. Adaptation au changement climatique	122
5. Protection de la biodiversité	123
6. Santé et sécurité des consommateurs	124
7. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le Rapport de gestion	125

Conformément :

- au décret n° 2002-221 du 20 février 2002, dit « décret NRE » ;
- au décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale ;
- au décret du 19 août 2016 (n° 2016-1138 modifiant l'article L. 225-102-1 du Code de commerce) en application de la loi n° 2015-992 relative à la transition énergétique et à la croissance verte du 17 août 2015 et de la loi n° 2016-138 du 11 février 2016 relative à la lutte contre le gaspillage alimentaire ;
- au décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 relatif à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises ;

sont indiquées dans les paragraphes suivants la nature et l'importance des seuls impacts pertinents et significatifs au regard de l'activité.

La totalité des activités opérationnelles du Groupe étant menée au sein de LVMH et de ses filiales, les chapitres qui suivent concernent LVMH et ses filiales.

Les informations environnementales contenues dans le présent rapport ont fait l'objet de travaux de vérification par un vérificateur indépendant conformément à l'article 225 de la loi « Grenelle II » du 12 juillet 2010. Une analyse a été menée par la direction

de l'Environnement de LVMH pour sélectionner les informations publiées ainsi que les indicateurs significatifs au regard des activités du Groupe faisant l'objet, à la demande de LVMH, d'un audit visant à délivrer un niveau d'assurance supérieur au niveau exigé par la loi « assurance raisonnable » par ce même vérificateur indépendant.

Le reporting des indicateurs environnementaux couvre en 2017 le périmètre suivant :

Sites de production, entrepôts, et sites administratifs (en nombre)	2017
Sites couverts ^(a)	252
Sites non couverts ^(b)	135
NOMBRE TOTAL DE SITES	387

(a) Intégration de la Maison Christian Dior Couture.

(b) Dont principalement : certains sites administratifs régionaux de Louis Vuitton et de Moët Hennessy ainsi que des sites administratifs hébergeant un faible effectif.

Les sites de production sont couverts à 94 %. Les sites industriels, logistiques et administratifs non couverts par le reporting environnemental le sont essentiellement pour des raisons opérationnelles et sont peu significatifs. Un plan d'intégration progressif est mis en œuvre.

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

	% des surfaces de vente du Groupe prises en compte pour la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre ^(a)		% des surfaces de vente du Groupe prises en compte pour la consommation d'eau ^(a)	
	2017	2016	2017	2016
TOTAL GROUPE	69 ^(b)	71	19	21

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

(b) L'évolution est liée à l'exclusion exceptionnelle de certaines zones.

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

	% des surfaces de vente de la Maison prises en compte pour la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre		% des surfaces de vente de la Maison prises en compte pour la consommation d'eau	
	2017	2016	2017	2016
DFS	87	83	54	63
Louis Vuitton	66	70	-	-
Sephora North America et Latin America	71	70	18	16
Sephora Europe et Asie	74	84	8	16

Pour le calcul de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre sont également pris en compte : tous les magasins français de Berluti, Givenchy, Guerlain, Kenzo, Le Bon Marché, Make Up For Ever et certains magasins de Acqua

di Parma, Benefit, Bvlgari, Céline, Chaumet, Christian Dior Couture, Fendi, Fred, Hublot, Loewe, Loro Piana, Marc Jacobs, Parfums Christian Dior, Pucci, TAG Heuer, Thomas Pink.

Pour le calcul de la consommation d'eau, sont également pris en compte : certains magasins de Berluti, Bvlgari, Chaumet, Christian Dior Couture, Fendi, Guerlain, Kenzo, Le Bon Marché, Loewe.

Pour la production de déchets seuls les magasins DFS, Le Bon Marché et certains magasins Acqua di Parma, Berluti, Bvlgari,

Chaumet, Christian Dior Couture, Fendi, Givenchy, Make Up For Ever et Sephora Europe sont pris en compte dans le périmètre. Le Groupe compte près de 4 000 magasins et certaines données environnementales sont difficiles d'accès pour les magasins de petite surface. Toutefois, le Groupe se fixe un objectif d'intégration progressive.

1. Politique générale en matière d'environnement

1.1. L'ORGANISATION ET LES DÉMARCHES D'ÉVALUATION OU DE CERTIFICATION

Il existe une direction de l'Environnement au sein du Groupe depuis 1992. En 2001, LVMH a établi une « Charte environnementale » signée par le Président du Groupe qui demande à chaque Maison de s'engager à mettre en place un système de management de l'environnement efficace, de réfléchir collectivement aux enjeux environnementaux liés aux produits, de gérer les risques et d'utiliser les meilleures pratiques environnementales. Elle est présentée de manière plus détaillée dans le Rapport Environnement. En 2003, Bernard Arnault a adhéré au Pacte mondial des Nations Unies. En 2017, le Groupe est sélectionné dans les principaux indices basés sur les critères de l'investissement responsable : FTSE4Good Global 100, euronext Vigeo Eurozone 120, ESI (Ethibel Sustainability Indices) Europe.

Le Groupe s'engage ainsi à :

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

La direction de l'Environnement du Groupe a pour objectifs de :

- déployer le programme LIFE – LVMH Initiatives For the Environment ;
- orienter la politique environnementale des sociétés du Groupe, dans le respect de la Charte LVMH ;
- entreprendre des audits internes d'évaluation de la performance environnementale des Maisons ;
- assurer la veille réglementaire et technique ;
- créer des outils de gestion qui abordent, par exemple, les sujets suivants : conception des emballages, relation fournisseurs, veille réglementaire... ;
- aider les sociétés du Groupe à prévenir les risques ;
- former et sensibiliser les collaborateurs de tout niveau hiérarchique ;
- définir et consolider les indicateurs environnementaux ;

- travailler avec les diverses parties prenantes (associations, agences de notation, pouvoirs publics...).

Elle s'appuie sur la Commission Environnement, qui réunit plusieurs fois par an un réseau de près de 80 correspondants environnement issus des Maisons.

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

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

Pour gagner encore en cohérence et en efficacité, le Groupe a souhaité en 2016 donner à ses Maisons, quel que soit leur domaine d'activité, quatre objectifs communs à atteindre à l'horizon 2020 (2013 étant l'année de référence) :

- éco-conception des produits : d'ici 2020, les Maisons du Groupe devront améliorer la performance environnementale de tous leurs produits. Les Maisons de Parfums et Cosmétiques et de Vins et Spiritueux s'engagent à améliorer de 10 % leur note selon l'Indice de Performance Environnementale (IPE, cf. § 3.2 La consommation de matières premières). Les Maisons de Mode et Maroquinerie et de Montres et Joaillerie définissent des guidelines d'éco-conception à déployer lors des phases de développement des produits ;

- fournisseurs et matières premières : les Maisons devront s'assurer du déploiement des meilleurs standards dans leurs approvisionnements en matières premières et chez leurs fournisseurs dans 70 % de leur chaîne d'approvisionnement en 2020 et 100 % en 2025 ;
- réduction de 25 % des émissions de CO₂ liées aux consommations d'énergie ;
- amélioration des performances environnementales de chaque site et magasin : les Maisons s'engagent à réduire de 10 % sur chaque site au moins un indicateur parmi la consommation d'eau, la consommation d'énergie ou la production de déchets et à avoir un système de management de l'environnement efficace visant l'amélioration continue. L'efficacité énergétique des magasins doit être améliorée de 15 % et les nouveaux magasins devront atteindre une performance minimum de 50 % suivant la grille « LVMH Store Guidelines ».

En termes de certification, toutes les Maisons du pôle Cognac-Champagne-Vodka, ainsi que l'ensemble des activités de Guerlain en France sont désormais certifiées ISO 14001. Parfums Christian Dior, Make Up For Ever et LVMH Fragrance Brands

ont également fait certifier l'ensemble de leurs sites industriels et logistiques. Chez Louis Vuitton, la Supply chain a été certifiée ISO 14001 pour la Maroquinerie et les Accessoires. C'est une première internationale, fruit d'un travail collaboratif entre la direction logistique et ses partenaires Transport et Logistiques. 70 % des ateliers de la Maison sont également certifiés. À fin 2017, 53 % des sites industriels, logistiques ou administratifs du Groupe étaient certifiés ISO 14001, et 63 % des sites industriels.

Le groupe d'activités Montres et Joaillerie de LVMH est membre du « Responsible Jewellery Council » (RJC) qui rassemble plus de 550 professionnels mondiaux engagés dans la promotion de l'éthique, des droits humains et sociaux et des pratiques environnementales tout au long de la filière, de la mine au point de vente. Le RJC a élaboré un système de certification qui vise notamment à s'assurer que les diamants utilisés ne proviennent pas de zones de conflits. Pour les diamants, les exigences du processus de Kimberley sont intégrées. Cette certification nécessite de se soumettre aux vérifications d'auditeurs accrédités indépendants. Les Maisons de Montres et Joaillerie sont toutes certifiées selon le « Code of Practices » (version 2013).

1.2. LA FORMATION

La quasi-totalité des Maisons a poursuivi cette année la formation et la sensibilisation de leur personnel à l'environnement. Ces actions représentent un volume total de 18 841 heures, soit une diminution de 8 % par rapport à 2016 (20 511 heures).

1.3. PRÉVENTION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET DES POLLUTIONS

Les sociétés du Groupe sont régulièrement auditées, par des tiers externes, des assureurs ou des auditeurs internes, ce qui leur permet de tenir à jour leur plan de suivi de conformité. En 2017, certains sites industriels, logistiques ou administratifs ainsi que certains magasins de taille importante ont été audités, soit 87 audits externes et 147 audits internes, certains sites pouvant être audités plusieurs fois dans l'année. Cette notion d'audit correspond à un contrôle effectué sur un ou plusieurs sites d'une même société, couvrant l'ensemble des problématiques environnementales pouvant s'y retrouver : gestion des déchets,

de l'eau, de l'énergie, management de l'environnement ; il donne lieu à un rapport écrit et à des recommandations. Le chiffre ne couvre pas les nombreux contrôles de conformité pouvant porter sur un point spécifique de réglementation environnementale, contrôle du tri des déchets par exemple, réalisés périodiquement par les sociétés du Groupe sur leurs sites. Des informations complémentaires sont également disponibles dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Gestion des risques extra-financiers et financiers (§ 2 Identification des risques).

1.4. LE MONTANT DES PROVISIONS ET GARANTIES POUR RISQUES EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

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

- protection de l'air ambiant et du climat ;
- gestion des eaux usées ;
- gestion des déchets ;
- protection et assainissement du sol, des eaux souterraines et des eaux de surface ;
- lutte contre le bruit et les vibrations ;
- protection de la biodiversité et du paysage ;

- protection contre les rayonnements ;
- recherche et développement ;
- autres activités de protection de l'environnement.

En 2017, le montant des dépenses liées à la protection de l'environnement se répartit comme suit :

- charges d'exploitation : 14,5 millions d'euros ;
- investissements : 20,5 millions d'euros.

Le montant des provisions pour risques environnementaux au 31 décembre 2017 est de 13 millions d'euros. Cette somme correspond aux garanties financières légales pour les installations SEVESO seuil haut.

2. Pollution et gestion des déchets

2.1. LA PRÉVENTION ET LA RÉDUCTION DES REJETS DANS L'AIR, L'EAU ET LE SOL

Seul est retenu comme indicateur important et pertinent les rejets de substances dans l'eau par les activités Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie et Parfums et Cosmétiques concourant à l'eutrophisation. Les autres activités du Groupe n'ont qu'un très faible impact sur la qualité de l'eau. L'eutrophisation est la prolifération excessive d'algues et de plantes aquatiques due à une surcharge d'éléments nutritifs dans les eaux (phosphore en particulier), entraînant une réduction de leur oxygénation, néfaste

pour l'environnement. Le paramètre pour la mesurer est la Demande chimique en oxygène (DCO), calculée après traitement des effluents dans les stations du Groupe ou dans les stations externes avec lesquelles les sites ont des conventions. Sont considérées comme traitements les opérations suivantes : l'assainissement collectif, l'assainissement autonome (bassin d'aération) et l'épandage.

DCO après traitement (tonnes/an)	2017	2016	2017	Évolution ⁽¹⁾
			pro forma ⁽¹⁾	(en %)
Vins et Spiritueux	1 611	3 195	1 611	(50) ^(a)
Mode et Maroquinerie	39	152	39	(74) ^(a)
Parfums et Cosmétiques	9	7	7	23
TOTAL	1 659	3 354	1 659	(51)

(a) Évolution liée à l'amélioration des traitements des eaux usées.

En 2017, grâce à la mise en service chez Glenmorangie d'une installation utilisant des technologies innovantes de traitement des eaux usées, la DCO après traitement a été réduite de manière très significative.

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

Les émissions de COV font l'objet de plans de préventions notamment pour les activités de Parfums et Cosmétiques et les tanneries. Concernant les rejets dans les sols, le sujet est abordé dans le § 3.4 Utilisation des sols.

2.2. LA PRÉVENTION DE LA PRODUCTION, LE RECYCLAGE ET L'ÉLIMINATION DES DÉCHETS

En 2017, 91 % des déchets ont été valorisés (86 % en 2016). Sont considérés comme déchets valorisés ceux dont la destination finale correspond, par ordre décroissant d'intérêt conformément aux législations européenne et française, à l'une des filières suivantes :

- réutilisation, c'est-à-dire utilisation d'un déchet pour le même usage que celui pour lequel le produit a été initialement conçu ;

- valorisation matière, c'est-à-dire recyclage (réintroduction directe d'un déchet dans le cycle de production dont il est issu en remplacement total ou partiel d'une matière première vierge), compostage ou épandage contrôlé de déchets composés de matières organiques pour la fertilisation des sols ;

- incinération avec valorisation énergétique, c'est-à-dire récupération de l'énergie issue de la combustion du déchet sous forme d'électricité ou de chaleur.

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

Déchets produits

(en tonnes)	Déchets produits en 2017	Dont déchets dangereux produits en 2017 ^(a)	Déchets produits en 2016	Déchets produits en 2017 pro forma ⁽¹⁾	Évolution des déchets produits (en %) ⁽¹⁾
Vins et Spiritueux	48 410	287	52 899	48 410	(8)
Mode et Maroquinerie	12 505	1 072	11 194	11 636	4
Parfums et Cosmétiques	8 741	1 609	7 674	8 743	14 ^(b)
Montres et Joaillerie	904	197	1 151	1 033	(10)
Distribution sélective	5 994	121	6 589	5 958	(10)
Autres activités	1 995	71	1 280	2 025	58 ^(c)
TOTAL	78 549	3 357	80 787	77 805	(4)

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

(b) Évolution liée à l'activité.

(c) Évolution liée à l'amélioration du processus de reporting.

Valorisation des déchets en 2017

(en % des déchets produits)	Réutilisation	Valorisation de la matière	Valorisation énergétique	Total valorisé
Vins et Spiritueux	18	72	6	96
Mode et Maroquinerie	2	41	30	73
Parfums et Cosmétiques	3	74	20	97
Montres et Joaillerie	12	40	25	78
Distribution sélective	9	44	27	81
Autres activités	-	30	63	93
TOTAL	12	64	15	91

Les Maisons de Parfums et Cosmétiques, Sephora depuis 2010 et Louis Vuitton depuis 2011 utilisent la plate-forme CEDRE (Centre Environnemental de Déconditionnement, Recyclage Écologique) dédiée au tri, au recyclage et à la valorisation de l'ensemble des déchets issus de la fabrication, du conditionnement, de la distribution et de la vente des produits cosmétiques. Cette plate-forme de déconditionnement accueille plusieurs types de gisements : les articles de conditionnement obsolètes, les produits alcooliques obsolètes, les éléments de publicité, les testeurs utilisés en magasin et les emballages vides rapportés par les clients en

magasin. Depuis 2014, les prestations ont été élargies au textile. En 2017 ce sont 2 143 tonnes de déchets qui ont été traitées. Les différents matériaux (verre, carton, bois, métal, plastique, alcool, cellophane et textile) sont revendus à un réseau de recycleurs spécialisés. En termes de gaspillage alimentaire, La Grande Épicerie de Paris dispose de plusieurs ateliers de production de denrées fraîches. La Maison a développé un système précis de prévision des ventes afin d'adapter quotidiennement la production aux volumes de production. Un partenariat a été signé avec La Croix Rouge qui récupère chaque jour la production invendue.

2.3. LA PRISE EN COMPTE DES NUISANCES SONORES ET AUTRES FORMES DE POLLUTION

Les activités du Groupe n'ont pas d'impact significatif en termes de nuisances sonores et d'autres formes de pollution dans l'air. Toutefois, les Maisons restent vigilantes notamment grâce aux

systèmes de management de l'environnement mis en œuvre et sont à l'écoute de leur voisinage et de la société civile.

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

3. Utilisation durable des ressources

3.1. LA CONSOMMATION D'EAU ET L'APPROVISIONNEMENT EN FONCTION DES CONTRAINTES LOCALES

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

- besoins « process » : utilisation de l'eau pour les opérations de nettoyage (cuves, produits, appareils, sols), la climatisation, le personnel, la fabrication des produits..., l'eau ainsi consommée générant des eaux usées ;
- besoins agricoles : utilisation de l'eau à des fins d'irrigation des vignes hors de France, l'irrigation n'étant pas pratiquée en

France pour les vignobles du Groupe. Dans ce cadre, l'eau est prélevée directement dans le milieu naturel pour être utilisée en irrigation ; son niveau d'utilisation d'une année sur l'autre est étroitement lié aux variations climatiques. Il convient toutefois de noter que les consommations d'eau pour les besoins agricoles sont évaluées par les sites avec une incertitude plus importante que les consommations d'eau pour les besoins de « process ».

(en m ³)	2017	2016	2017 pro forma ⁽¹⁾	Évolution ⁽¹⁾ (en %)
Besoins « process »	3 876 536	3 727 289	3 863 705	4
Besoins agricoles (irrigation des vignes)	4 721 037	4 507 022	4 721 037	5

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

(besoins process, en m ³)	2017	2016	2017 pro forma ⁽¹⁾	Évolution ⁽¹⁾ (en %)
Vins et Spiritueux	1 151 814	1 171 530	1 151 814	(2)
Mode et Maroquinerie	1 714 661	1 509 969	1 635 424	8 ^(a)
Parfums et Cosmétiques	178 646	172 064	179 027	4
Montres et Joaillerie	91 416	62 129	70 317	13 ^(a)
Distribution sélective	483 950	535 728	566 030	6
Autres activités	256 049	275 869	261 093	(5)
TOTAL	3 876 536	3 727 289	3 863 705	4

(a) Évolution liée à l'activité.

Une analyse approfondie de sensibilité aux contraintes locales a été menée pour l'ensemble des Maisons du Groupe en utilisant l'indice de Pfister, 2009 et la base de données Aquastat, 2012. Cette analyse se base sur l'évaluation de la sensibilité de chaque zone géographique en comparant localement la consommation d'eau aux ressources disponibles. Quatre Maisons avec des consommations d'eau significatives à l'échelle du Groupe sont localisées dans des zones avec un stress hydrique proche de 100 %, signifiant que le besoin en eau dans ces régions est proche des ressources disponibles :

- les vignobles de Cheval des Andes et Terrazas de Los Andes qui représentent 76 % des besoins agricoles en eau du Groupe ;
- les vignobles de Domaine Chandon California et Newton qui représentent 5 % des besoins agricoles en eau du Groupe.

L'irrigation des vignes est une pratique autorisée et encadrée en Californie et en Argentine en raison du climat. Cette irrigation est nécessaire au développement des vignes. Pour limiter néanmoins la consommation d'eau les mesures suivantes sont prises : récupération d'eau de pluie, mise en place de protocoles de mesures et de caractérisation des besoins en eau, pratique généralisée de l'irrigation au goutte-à-goutte en Californie, anticipations météorologiques pour une utilisation optimisée de l'irrigation ou pratique de « l'irrigation à déficit réduit » qui limite l'utilisation de l'eau et améliore la qualité des raisins et la taille de la vigne, permettant en outre une concentration des arômes et de la couleur.

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

3.2. LA CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES

Les principales matières premières consommées par le Groupe sont :

- le raisin (voir § 3.4 Utilisation des sols) ;
- les cuirs et les peaux brutes de veaux, agneaux et cuirs exotiques (voir § 5 Protection de la biodiversité) ;
- les essences végétales (voir § 5 Protection de la biodiversité) ;
- les pierres et métaux précieux (voir § 1.1 L'organisation et les démarches d'évaluation ou de certification) ;
- les substances chimiques réglementées. Toutes les Maisons ont intégré les exigences du règlement européen REACH dans leurs documents contractuels afin d'impliquer tous les fournisseurs dans cette démarche.

Des informations sont également disponibles dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Gestion des risques extra-financiers et financiers.

Le seul critère significatif, pertinent et commun à toutes les Maisons qui puisse être retenu pour l'analyse de la consommation de matières premières est la quantité, en tonnes, d'emballages remis aux clients :

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

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

Emballages remis aux clients

(en tonnes)	2017	2016	2017 pro forma ⁽¹⁾	Évolution ⁽¹⁾ (en %)
Vins et Spiritueux	161 890	161 331	161 890	-
Mode et Maroquinerie	9 522	6 855	8 684	27 ^(a)
Parfums et Cosmétiques	28 340	27 591	28 340	3
Montres et Joaillerie	4 880	4 090	4 880	19 ^(a)
Distribution sélective	5 177	6 204	5 177	(16) ^(b)
TOTAL	209 809	206 071	208 971	1

(a) Évolution liée à l'activité et à l'optimisation du processus de reporting.

(b) Évolution liée à l'optimisation du processus de reporting.

Répartition du poids total d'emballages remis aux clients, par type de matériau, en 2017

(en tonnes)	Verre	Papier- carton	Plastique	Métal	Textile	Autres matériaux d'emballage
Vins et Spiritueux	141 926	15 245	1 592	1 540	64	1 523
Mode et Maroquinerie	-	8 156	62	-	1 291	13
Parfums et Cosmétiques	14 405	4 351	6 924	2 215	122	323
Montres et Joaillerie	1 983	1 040	1 402	247	137	71
Distribution sélective	98	3 007	1 991	71	2	8
TOTAL	158 412	31 799	11 971	4 073	1 616	1 938

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

Les Maisons disposent de différents outils et formations adaptés leur permettant d'optimiser la prise en compte de l'environnement dans la conception de leurs produits. L'outil EDIBOX est déployé dans les Maisons Parfums Christian Dior, Guerlain, LVMH Fragrance Brands, Make Up For Ever, Louis Vuitton, Bvlgari et Sephora afin d'intégrer dès l'amont le critère environnemental dans la conception des emballages. Il permet de calculer l'Indice de Performance Environnementale (IPE) et les émissions de gaz à effet de serre générées par les matériaux d'emballage. Les critères pris en compte sont le poids et le volume, la séparabilité des matériaux ainsi que le nombre de couches

d'emballage. Ainsi, lancée en 2017, la nouvelle gamme de soins *Dior Hydra Life* ne se distingue pas seulement par une moyenne de 83% d'ingrédients d'origine naturelle. Son emballage a également fait l'objet d'une démarche d'éco-conception. Grâce à la suppression de la cale en carton, de la notice et de la cellophane, son volume a été réduit, en fonction des références, de 30 à 40%. En outre, le couvercle en plastique mono matériau embossé est 65% plus léger que celui de la gamme précédente. La Maison s'est fixé des objectifs ambitieux en termes d'éco-conception et va étendre cette démarche.

3.3. LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE, LES MESURES PRISES POUR AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET LE RECOURS AUX ÉNERGIES RENOUVELABLES

La consommation d'énergie correspond à la somme des sources d'énergie 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 magasins.

Consommation d'énergie par groupe d'activités

(en MWh)	2017	2016	2017 pro forma ⁽¹⁾	Évolution ⁽¹⁾ (en %)
Vins et Spiritueux	188 292	192 500	188 292	(2)
Mode et Maroquinerie	371 105	328 523	332 862	1
Parfums et Cosmétiques	90 160	83 664	86 862	4
Montres et Joaillerie	35 924	30 568	31 674	4
Distribution sélective	296 537	320 500	308 233	(4)
Autres activités	17 091	18 351	18 995	4
TOTAL	999 109	974 106	966 918	(1)

Consommation par source d'énergie en 2017

(en MWh)	Électricité	Gaz naturel	Fioul lourd	Fioul	Butane Propane	Vapeur	Eau glacée	Énergies renouvelables
Vins et Spiritueux	22 695	56 694	22 367	23 190	4 079	-	-	59 267
Mode et Maroquinerie	154 298	109 152	-	9 584	6 445	2 268	2 159	87 199
Parfums et Cosmétiques	7 679	31 794	-	70	-	897	407	49 313
Montres et Joaillerie	15 241	5 825	-	2 001	215	-	-	12 642
Distribution sélective	198 728	9 236	-	1 271	6	3 403	4 074	79 819
Autres activités	5 488	4 268	-	141	33	417	2 469	4 275
TOTAL	404 129	216 969	22 367	36 257	10 778	6 985	9 109	292 515

Les Bilans Carbone® et les audits énergétiques apportent des enseignements qui permettent aux Maisons d'élaborer des stratégies adéquates de réduction des consommations d'énergie.

Différentes actions sont mises en œuvre par les Maisons en matière d'éclairage et de climatisation des magasins, de transport, d'efficacité énergétique et de promotion des énergies renouvelables.

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

3.4. L'UTILISATION DES SOLS

Les pollutions du sol des implantations anciennes (élaboration du cognac, des vins et du champagne, fabrication des malles) ne sont pas considérées comme importantes à l'échelle du Groupe. Les sites de production plus récents sont généralement implantés sur des terres agricoles sans pollution historique. En dehors de la viticulture, les activités de production du Groupe utilisent peu les sols.

Doublement engagées dans la viticulture durable, pour des raisons historiques et stratégiques, les Maisons de Vins et Spiritueux conduisent différentes initiatives relevant de l'agriculture durable

ou biologique, ce qui permet de réduire de façon drastique leur impact sur l'environnement. Pionnière en matière de développement durable, Hennessy a été la première Maison de vins et spiritueux certifiée ISO14001 au monde, en 1998. La Maison, dont le vignoble est certifié Haute Valeur Environnementale et ferme de référence du Plan Ecophyto dès 2011, s'engage aujourd'hui à former 100 % de ses 1 600 viticulteurs-partenaires, représentant 30 000 hectares, au référentiel viticulture durable des Charentes d'ici à 2021. Les Maisons de Champagne ont depuis 2015 une double certification Viticulture Durable et Agriculture à Haute Valeur Environnementale.

4. Lutte contre le changement climatique et adaptation

4.1. RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Depuis plus de 15 ans, LVMH a réalisé les Bilans Carbone® de ses principales Maisons et consolide chaque année les émissions de gaz à effet de serre générées par les consommations d'énergie des sites du Groupe et par le transport des produits. Une étude spécifique sur l'évaluation de l'impact environnemental de la production des matières premières et de la supply chain a été conduite. Sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe quantifiée, 50 % des émissions sont générées par la production des matières premières et 30 % par le transport amont et aval. Viennent ensuite les émissions générées par les sites de production, les centres logistiques, les bureaux et les magasins des Maisons (20 %), que celles-ci soient directes (scope 1) ou indirectes (scope 2). Les émissions en aval générées par l'usage des produits (lavage des produits de mode, rinçage de certains produits cosmétiques...) ou leur traitement en fin de vie seront affinées ultérieurement.

Émissions de gaz à effet de serre liées aux scope 1 (émissions directes) et 2 (émissions indirectes)

Compte tenu des activités du Groupe, les seules émissions dans l'air pouvant affecter significativement l'environnement sont les gaz à effet de serre. Les émissions de gaz à effet de serre, estimées en tonne équivalent (teq) CO₂ (dioxyde de carbone), proviennent de la consommation d'énergie des sites, définie au § 3.3.

Compte tenu de la hausse des enjeux liés aux énergies renouvelables au sein du Groupe, la méthodologie de calcul des émissions de CO₂ a été révisée en 2016. Les principales actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre scope 1 et 2 consistent en la réduction des consommations d'énergie en magasins (éclairage et climatisation) et en l'optimisation des consommations d'énergie par les procédés de fabrication.

Répartition des émissions par activité en 2017

(en tonnes équivalent CO ₂)	Émissions de CO ₂ en 2017	Dont		Émissions de CO ₂ en 2016	Émissions de CO ₂ en 2017 pro forma ⁽¹⁾	Évolution ⁽¹⁾ (en %)
		Pourcentage d'émissions de CO ₂ directes	Pourcentage d'émissions de CO ₂ indirectes			
Vins et Spiritueux	36 442	69	31	39 787	36 442	(8)
Mode et Maroquinerie	104 990	25	75	104 070	87 575	(16) ^(a)
Parfums et Cosmétiques	11 892	55	45	9 106	9 613	6
Montres et Joaillerie	5 633	32	68	4 001	3 784	(5)
Distribution sélective	116 375	2	98	138 873	125 932	(9)
Autres activités	2 800	33	67	2 529	2 966	17 ^(b)
TOTAL	278 132	23	77	298 366	266 312	(11)

(a) Évolution liée au passage en énergie renouvelable de sites de production.

(b) Évolution liée à l'activité.

La prise en compte du changement climatique est inscrite depuis longtemps dans la politique de LVMH qui a réalisé, depuis 2002, le Bilan Carbone® de ses Maisons : Moët & Chandon, Veuve Clicquot, Hennessy, Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Kenzo, Parfums Givenchy, Givenchy, Make Up For Ever, DFS, Sephora et Le Bon Marché. Ces bilans font l'objet de mises à jour tous les quatre ans.

Les Maisons travaillent à la réduction de la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre sur leurs propres sites et magasins (cf. § 3.3). Elles déploient également des actions pour réduire les émissions générées par leur chaîne logistique. Pour assurer un approvisionnement de ses magasins le moins polluant possible, Sephora mise depuis plusieurs années sur la livraison de ses magasins en centre-ville par camion électrique. Cette bonne pratique, qui conjugue efficacité environnementale et économique, a été initiée en France en 2009. Depuis, elle s'internationalise. Après la Chine en 2015, l'Italie en 2016, c'est désormais l'Espagne avec les agglomérations de Madrid et Barcelone qui sont livrées à l'aide de camions électriques. Les camions de livraison passent en mode 100 % électrique dès qu'ils pénètrent à Rome et à Milan, deux des principales agglomérations de la péninsule italienne.

2017 a été la deuxième année d'existence du fonds carbone interne lancé en 2015. Avec cette initiative inédite, le Groupe confirme son engagement pour contribuer à la lutte contre le changement climatique. Le montant du fonds, sur la base des émissions de gaz à effet de serre 2016, s'élevait à 5,7 millions d'euros. En 2017, 60 projets ont été retenus. Ces projets, qui visent à réduire les consommations d'énergie, accroître le recours aux énergies renouvelables ou encore améliorer le suivi

des consommations énergétiques, pourraient éviter l'émission dans l'atmosphère de 1 800 tonnes de gaz à effet de serre par an. LVMH a choisi d'aller plus loin en doublant la contribution au fonds carbone en 2018, posant ainsi un jalon supplémentaire pour réduire de 25 % les émissions liées à la consommation d'énergie d'ici à 2020 dans le cadre du programme LIFE.

Émissions de gaz à effet de serre liées au scope 3

L'étude menée en 2016 sur l'impact environnemental de la production des matières premières nécessaires à la fabrication des produits des Maisons a souligné que plus de 80 % des émissions sont générées par le cuir, le raisin et le verre. Avec l'aide de ses partenaires, le Groupe poursuit ses efforts pour quantifier ces émissions notamment en affinant l'évaluation de l'impact des matières premières comme le cuir, l'or et le coton :

- production de matières premières : les principaux postes d'émission de gaz à effet de serre sont la production des cuirs (330 000 teq CO₂), la viticulture (180 000 teq CO₂, ce chiffre inclut les vignes appartenant aux Maisons du Groupe ainsi qu'aux livreurs de raisin) et le verre pour la production d'emballage (150 000 teq CO₂) ;
- transport amont : transport des matières premières et composants vers les sites de production. Seuls les principaux composants et matières premières sont pris en compte ;
- transport aval : transport des produits finis depuis les sites de production vers les plates-formes de distribution.

(1) Valeur et évolution à périmètres comparables.

Répartition des émissions de gaz à effet de serre générées par le transport amont en 2017

(en tonnes équivalent CO ₂)	Route	Air	Maritime	Total
Vins et Spiritueux	9 811	849	1 022	11 682
Mode et Maroquinerie	486	7 679	6	8 171
Parfums et Cosmétiques	10 106	27 086	443	37 635
Montres et Joaillerie	3	1 834	4	1 841
Distribution sélective	-	-	-	-
TOTAL	20 406	37 448	1 475	59 329

Répartition des émissions de gaz à effet de serre générées par le transport aval en 2017

(en tonnes équivalent CO ₂)	Route	Rail	Air	Maritime	Barge fluvial	Route électrique	Total
Vins et Spiritueux	22 590	762	45 998	18 678	180	5	88 213
Mode et Maroquinerie	2 205	11	162 387	119	1	-	164 723
Parfums et Cosmétiques	2 590	-	206 640	1 646	-	-	210 876
Montres et Joaillerie	338	-	31 552	82	-	-	31 972
Distribution sélective	3 190	-	20 879	251	-	88	24 408
TOTAL	30 913	773	467 456	20 766	181	93	520 192

Les Maisons Château Cheval Blanc, Château d'Yquem, DFS, Fred, Rossimoda et Les Echos n'ont pas reporté leurs données pour cet indicateur.

4.2. ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le Groupe a également conduit une réflexion concernant les différents enjeux de l'adaptation au changement climatique. À moyen terme, l'évolution des pratiques de viticulture est la composante majeure de la stratégie d'adaptation du Groupe. Pour les vignobles européens plusieurs réponses sont possibles selon l'ampleur du changement climatique qui sera constatée depuis la modification des dates de vendange, l'évolution des modes de conduite des vignes (élargissement des rangs, augmentation de la taille des pieds de vigne, utilisation de l'irrigation dans certains pays...) jusqu'au test de nouveaux cépages. Pour les

vignobles localisés en Argentine et en Californie, l'enjeu majeur est la disponibilité en eau (cf. § 3.1 La consommation d'eau et l'approvisionnement en fonction des contraintes locales). Enfin, au regard des connaissances scientifiques actuelles, les vignobles localisés en Nouvelle-Zélande et dans l'ouest australien sont les moins sensibles au changement climatique. D'autres informations sont également disponibles dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration – Gestion des risques extra-financiers et financiers, au § 2.1.9. Risques industriels, environnementaux et météorologiques.

5. Protection de la biodiversité

LVMH s'est doté d'une stratégie d'approvisionnement et de préservation des matières premières encadrée par les objectifs LIFE 2020 qui engagent les Maisons d'ici 2020 à acheter et produire au moins 70 % de leurs matières premières stratégiques en favorisant les meilleurs standards environnementaux, qu'ils concernent la matière première ou le site de production. Le choix des composants dans la fabrication des produits est un levier capital de la préservation de l'environnement et notamment des ressources rares indispensables à la fabrication des produits. 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.

LVMH a été le premier acteur privé à rejoindre les huit organismes publics de recherche qui siègent au Conseil d'administration de la Fondation pour la Recherche sur la Biodiversité (FRB). Cet événement consacre l'implication du Groupe aux côtés de la FRB, qu'il accompagne depuis plus de sept ans. Sylvie Bénard, directrice de l'Environnement de LVMH, a ainsi occupé pendant quatre ans la vice-présidence du Comité d'orientation stratégique de la Fondation. Dans le cadre de ce comité, qui réunit plus de 160 parties prenantes pour réfléchir à la co-construction de programmes de recherche en faveur de la biodiversité, le Groupe s'est notamment intéressé à la question de l'accès aux ressources génétiques et au partage des avantages découlant de leurs utilisations.

Les activités Mode et Maroquinerie et Montres et Joaillerie ont mis en place des procédures pour s'assurer que l'ensemble de leurs produits respecte les exigences de la convention internationale CITES. Cette convention, par un système de permis d'importation et d'exportation, lutte contre la surexploitation de certaines espèces animales et végétales en voie d'extinction. L'approvisionnement en cuir est un sujet stratégique et les Maisons utilisent majoritairement du cuir bovin en provenance d'Europe. Les Maisons participent à des groupes de travail comme le Leather Working Group (LWG) ou le Business for Social Responsibility

(BSR). Elles travaillent avec leurs fournisseurs pour améliorer la traçabilité, le bien-être animal ou encore la préservation de certaines espèces. Le bien-être animal est au cœur des préoccupations du Groupe, il concerne plusieurs matières premières comme les cuirs, les laines et les fourrures. LVMH partage avec la société civile l'objectif d'amélioration du bien-être animal et est à l'origine de progrès significatifs. Le Groupe s'est doté de règles écrites qui engagent ses Maisons et leurs fournisseurs. L'objectif est de faire progresser la qualité des produits utilisés par les Maisons et de faire progresser les méthodes de production de nos fournisseurs. Ce document est progressivement partagé avec l'ensemble des fournisseurs concernés. Le Groupe a adhéré à la Better Cotton Initiative (BCI), qui a développé un standard pour favoriser des améliorations mesurables des principaux impacts environnementaux de la culture du coton à l'échelle mondiale.

Dans les activités Parfums et Cosmétiques, le département Recherche & Développement et les Maisons sont mobilisés conjointement sur l'ethnobotanique depuis des années. Ils identifient à travers la planète les espèces végétales présentant un intérêt cosmétique particulier tout en participant à la préservation de ces espèces et au développement économique local. Le partenariat peut se concrétiser de différentes manières au travers d'un accompagnement financier, d'une aide technique et scientifique, ou d'un mécénat de compétence en mettant à disposition des expertises présentes dans nos équipes au service de nos partenaires. Ainsi, Parfums Christian Dior dispose des Jardins de Dior, un ensemble de parcelles dédiées à la culture pour leurs propriétés exceptionnelles. Guerlain a également lancé de nombreux partenariats autour de l'orchidée de Chine, du vétiver d'Inde, du miel d'Ouessant, du santal d'Asie ou de la lavande du Sud de la France.

Le groupe d'activité Vins et Spiritueux est engagé dans la viticulture durable notamment pour réduire l'utilisation des pesticides (cf. § 3.4 L'utilisation des sols).

6. Santé et sécurité des consommateurs

La politique de LVMH sur la question sensible de l'utilisation des tests sur animaux dans le cadre de l'évaluation de la sécurité des produits finis a toujours été clairement définie : l'objectif est d'assurer la sécurité du consommateur de nos produits tout en prenant en compte le respect de la vie animale. C'est pourquoi dès 1989, les sociétés de Parfums et Cosmétiques ne pratiquaient plus de tests sur animaux pour les produits qu'elles mettaient sur le marché, et ce bien avant l'interdiction officielle dans l'Union européenne datant de 2004. Depuis, le développement des méthodes alternatives aux tests sur animaux demeure un réel enjeu scientifique et le groupe LVMH continue d'y participer très activement.

LVMH est particulièrement vigilant quant au respect des textes réglementaires, des avis des comités scientifiques et des recommandations des associations professionnelles, en Europe comme dans le monde entier. Il se plie en outre à de strictes règles internes en matière de développement de nouveaux produits, règles qui sont également imposées aux fournisseurs de LVMH.

Fidèle à cet engagement depuis plusieurs années, LVMH accompagne cette politique par une approche visant à anticiper les évolutions des réglementations internationales. Cette anticipation est rendue possible grâce au travail des experts du Groupe, qui participent régulièrement aux groupes de travail des autorités nationales et européennes et qui sont très actifs dans les organisations professionnelles. Le travail de veille sur toutes les nouvelles réglementations et sur l'évolution des connaissances scientifiques par les experts du Groupe conduit régulièrement LVMH à s'interdire l'utilisation de certaines substances et à travailler à la reformulation de certains produits.

Ce niveau d'exigence permet à LVMH de garantir la sécurité de ses produits cosmétiques lors de leur mise sur le marché. Dans le but de contrôler la qualité des produits après commercialisation, les marques de LVMH mettent à disposition des consommateurs des services de relation clientèle permettant l'analyse de toute réclamation dont celles liées aux effets indésirables. Cette activité, appelée cosmétovigilance, est assurée par une équipe spécialisée mettant à la disposition des marques un réseau européen de professionnels de santé capable d'intervenir rapidement auprès des consommateurs en cas d'effets secondaires. Une approche semblable est en cours de développement en

Chine. Ce suivi des produits post marketing permet d'explorer de nouvelles pistes de recherche et d'améliorer sans cesse la qualité et la bonne tolérance des produits.

Depuis de nombreuses années, Moët Hennessy promeut une consommation responsable de ses champagnes, Vins et Spiritueux. Cet engagement se matérialise à travers une diversité d'actions à destination des collaborateurs, des consommateurs, et des invités et visiteurs de ses Maisons.

Moët Hennessy s'impose, outre le respect scrupuleux des réglementations locales, des règles d'autodiscipline pour l'ensemble de ses communications et pratiques marketing et suit des lignes directrices strictes en matière de communication digitale tel que le filtrage des mineurs sur les sites Internet de ses Maisons. D'autre part, chaque année les équipes de Moët Hennessy forment des centaines de consommateurs aux rituels de dégustation de ses produits d'exception promouvant ainsi, par l'éducation, la consommation responsable des Vins et Spiritueux.

Par ailleurs, Moët Hennessy étiquette sur toutes ses bouteilles de vins et de champagne, dans l'Union européenne (sauf en France pour des raisons légales), des mentions telles que www.wineinmoderation.com pour les vins, www.responsibleddrinking.eu pour les spiritueux ou www.drinkaware.co.uk au Royaume-Uni, ces sites offrant aux consommateurs des informations sur la consommation responsable. Des liens vers ces sites sont aussi disponibles sur les sites Internet des Maisons.

Moët Hennessy continue à former les nouveaux employés à la consommation responsable et à déployer sa campagne de communication interne rappelant aux collaborateurs qu'ils sont « Tous ambassadeurs d'une consommation responsable »,

Moët Hennessy demeure membre du Forum européen Alcool et Santé, organisé sous l'égide de la Commission européenne.

Enfin, Moët Hennessy poursuit son soutien actif aux programmes de consommation responsable initiés par les organisations sectorielles dont nous sommes membres, à travers le monde. Moët Hennessy est en particulier une des trois « Ambassador Company » de Wine In Moderation, mouvement de responsabilité sociale du vin dans le monde.

7. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le Rapport de gestion

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC⁽¹⁾ sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des Commissaires aux comptes de la société Christian Dior, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le Rapport de gestion, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un Rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la Société (ci-après les « Référentiels ») dont un résumé figure dans le Rapport de gestion disponibles auprès de la direction des Ressources humaines et de la direction environnement du groupe LVMH.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le Rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225 105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de trois personnes et se sont déroulés entre octobre 2017 et mars 2018 sur une durée totale d'intervention d'environ une semaine.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

(1) Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr.

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le Rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code avec les limites précisées en introduction des parties « Ressources humaines » et « Environnement » du Rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le Rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽³⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

(3) Informations sociales :

Indicateurs (Informations quantitatives) : effectif total au 31 décembre réparti par catégorie professionnelle et par zone géographique ; turnover volontaire et involontaire ; recrutements ; nombre d'accidents avec arrêts de travail ; taux de fréquence ; taux de gravité ; salariés formés au cours de l'année (en %) ; nombre moyen de jours de formation par personne ; taux d'absentéisme par motif.

Informations qualitatives : l'emploi (effectif total et répartitions, les embauches et les licenciements, les rémunérations et leur évolution), l'organisation du temps de travail, l'absentéisme, les relations sociales (l'organisation du dialogue social, le bilan des accords collectifs), les conditions de santé-sécurité au travail, les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles, les politiques mises en œuvre en matière de formation, la diversité et l'égalité des chances et de traitement (les mesures prises en matière d'égalité homme-femme, l'emploi et l'insertion des personnes handicapées, la lutte contre les discriminations), la promotion et le respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT (liberté d'association, élimination des discriminations, du travail forcé et des enfants).

Informations environnementales et sociétales :

Indicateurs (Informations quantitatives) : pourcentage de sites certifiés ISO 14001 (%) ; consommation totale d'eau pour les besoins « Process » (m³) ; total de déchets produits (tonnes) ; total de déchets dangereux produits (tonnes) ; pourcentage de valorisation des déchets (%) ; consommation d'énergie totale (MWh) ; émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie et au transport aval (tonnes équivalent CO₂) ; total d'emballages remis aux clients (tonnes) ; Demande chimique en oxygène après traitement (tonnes/an).

Informations qualitatives : la politique générale en matière d'environnement, les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement, les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets, la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales, la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation, la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables, les rejets de gaz à effet de serre, les mesures prises pour préserver la biodiversité ; la santé et la sécurité des consommateurs.

- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁽⁴⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 14 % des effectifs et entre 49 % et 76 % des informations quantitatives environnementales présentées.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 16 mars 2018

L'Organisme Tiers Indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Éric DUVAUD
Associé Développement durable

Bruno PERRIN
Associé

(4) **Pour les informations environnementales** : Activité Vins et Spiritueux : Glenmorangie Tain (Écosse), MHCS (France), Domaine Chandon Argentina (Argentine), Belvedere (Pologne); Activité Mode et Maroquinerie : Loro Piana Quarona (Italie), Louis Vuitton Malletier Barbera (Espagne), Louis Vuitton Malletier Magasins (France), Fendi (Italie), Ferme Cypress Creek (États-Unis), Tanneries Heng Long (Chine), Christian Dior Couture (sites de Blois et Paris, France); Activité Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior (SJDB, France), Parfums Christian Dior (Pudong, Chine) LVMH Fragrance Brands Maison (France), Guerlain la Ruche (France); Activité Montres et Joaillerie : Hublot Nyon (Suisse), Bvlgari Magasins et Maison (Italie); Activité Distribution sélective : Sephora Europe/Moyen-Orient/Asie (France), DFS Magasins (Hong Kong); Autres activités : Le jardin d'acclimatation (France).

Pour les informations sociales : Activité Vins et Spiritueux : Hennessy (France); Activité Mode et Maroquinerie : Louis Vuitton USA (États-Unis), Louis Vuitton SCTA (Espagne), Marc Jacobs International LLC (États-Unis), Christian Dior Commercial Shanghai Co. Ltd (Chine); Activité Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior (France), Benefit Cosmetics USA (États-Unis); Activité Montres et Joaillerie : Bulgari Shanghai Ltd (Chine); Activité Distribution sélective : Sephora Canada (Canada), Sephora China (Chine), DFS Venture Singapour PTE Ltd (Singapour), Starboard Cruise Services (États-Unis).

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

1. Gouvernement d'entreprise	130
1.1. Conseil d'administration	130
1.2. Code de gouvernement d'entreprise – application des recommandations	130
1.3. Composition et fonctionnement du Conseil d'administration	131
1.4. Mandats des organes de direction et de contrôle	134
1.5. Direction générale	142
1.6. Comité d'audit de la performance	143
1.7. Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations	143
1.8. Vice-Président du Conseil d'administration	144
1.9. Collège des Censeurs	144
1.10. Participation aux Assemblées générales	145
1.11. Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation	145
1.12. Information sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 2° du Code de commerce	147
1.13. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	147
2. Rémunération des mandataires sociaux	148
2.1. Politique de rémunération	148
2.2. Rémunérations versées ou attribuées au titre de l'exercice 2017	150
2.3. Présentation des projets de résolution relatifs à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	156
3. État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées	156
Annexes	157
Charte du Conseil d'administration	157
Règlement intérieur du Comité d'audit de la performance	159
Règlement intérieur du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations	160
Statuts	161

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 2 février 2018 et sera présenté aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 12 avril 2018.

1. Gouvernement d'entreprise

1.1. CONSEIL D'ADMINISTRATION

Instance stratégique de la Société, le Conseil d'administration a pour objectifs prioritaires l'accroissement de la valeur de l'entreprise et la défense de l'intérêt social. Il a pour missions principales l'adoption des grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe et le suivi de leur mise en œuvre, la vérification de la fiabilité et de la sincérité des informations relatives à la Société et au Groupe et la protection du patrimoine social.

Le Conseil d'administration de Christian Dior garantit le respect de ses droits à chacun des actionnaires participant à la composition de son capital et s'assure que ceux-ci remplissent la totalité de leurs devoirs.

Le Conseil d'administration est doté d'une Charte qui fixe, notamment, les règles régissant sa composition, ses missions, son fonctionnement et ses responsabilités.

Deux comités, le Comité d'audit de la performance et le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, sont constitués au sein du Conseil d'administration. Leur composition, leur rôle et leurs missions sont définis par un règlement intérieur.

La Charte du Conseil d'administration et les règlements intérieurs des Comités sont communiqués à tout candidat aux fonctions d'Administrateur ainsi qu'au Représentant permanent d'une personne morale avant leur entrée en fonction. Ces documents figurent *in extenso* en annexe du présent Rapport. Ils sont régulièrement révisés pour prendre en compte l'évolution des dispositions législatives ou réglementaires et des bonnes pratiques de gouvernance.

En application des dispositions de la Charte du Conseil d'administration, les Administrateurs doivent porter à la connaissance du Président du Conseil d'administration toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs. Ils doivent également l'informer de toute mise en examen, condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, interdiction de gérer ou d'administrer qui aurait été prononcée à leur encontre ainsi que de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle ils auraient été associés. Aucune information n'a été communiquée au titre de cette obligation.

Les Administrateurs doivent statutairement détenir directement et personnellement un minimum de 200 actions de la Société.

1.2. CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE – APPLICATION DES RECOMMANDATIONS

Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF est celui auquel se réfère la Société. Ce Code est consultable sur le site www.afep.com.

Le tableau ci-dessous présente les explications de la Société concernant les recommandations du Code AFEP/MEDEF qui ne sont pas strictement suivies :

Recommandation du Code AFEP/MEDEF	Explication
Article 8 Les Administrateurs indépendants Point 8.5.6. : Ne pas être Administrateur de la Société depuis plus de douze ans	Le Conseil d'administration a écarté ce critère, considérant que l'ancienneté du mandat n'était pas de nature à émousser le sens critique ou à porter atteinte à la liberté de jugement des Administrateurs concernés compte tenu tant de leur personnalité que de leur situation personnelle et professionnelle. En outre, leur bonne connaissance du Groupe constitue un atout majeur lors des décisions à prendre sur les grandes questions stratégiques.
Article 24 La rémunération des dirigeants mandataires sociaux Point 24.3.3. : Disposition spécifique aux options d'actions et actions de performance : mentionner dans la résolution d'autorisation d'attribution proposée au vote de l'Assemblée un sous-plafond d'attribution pour les dirigeants mandataires sociaux	Le Conseil d'administration a décidé de ne pas inclure dans les résolutions soumises au vote des actionnaires un sous-plafond pour l'attribution d'options ou d'actions gratuites de performance aux dirigeants mandataires sociaux, considérant que le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations majoritairement composé d'Administrateurs indépendants, et qui a pour rôle de faire des propositions sur l'octroi d'options ou d'actions gratuites de performance aux dirigeants, assure un contrôle adéquat de la politique d'attribution.

1.3. COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1.3.1. Composition

Le Conseil d'administration est composé de neuf membres nommés pour la durée statutaire de trois années.

Prénom – Nom	Nationalité	Âge au 31/12/2017	Mandat exercé	Date de première nomination	Échéance du mandat	Comités institués au sein du Conseil d'administration	
						Comité d'audit de la performance	Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations
Bernard ARNAULT	Français	68 ans	Président du Conseil d'administration	20/03/1985	2020		
Delphine ARNAULT	Française	42 ans	Administratrice	05/04/2012	2018		
Nicolas BAZIRE	Français	60 ans	Administrateur	26/07/2017	2019	Membre	Membre
Hélène DESMARAIS	Canadienne	62 ans	Administratrice	05/04/2012	2018		Présidente
Renaud DONNEDIEU de VABRES	Français	63 ans	Administrateur	05/02/2009	2019	Membre	
Ségolène GALLIENNE	Belge	40 ans	Administratrice	15/04/2010	2019		
Christian de LABRIFFE	Français	70 ans	Administrateur	14/05/1986	2019	Président	Membre
Maria Luisa LORO PIANA	Italienne	56 ans	Administratrice	13/04/2017	2020		
Sidney TOLEDANO	Français	66 ans	Directeur général et Administrateur, Vice-Président du Conseil d'administration	11/09/2002	2020		

1.3.2. Évolution de la composition du Conseil d'administration

Le tableau ci-dessous récapitule les évolutions intervenues dans la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2017.

Prénom – Nom	Modification intervenue	Date
Bernard ARNAULT	Renouvellement du mandat d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration	13 avril 2017
Nicolas BAZIRE	Cooptation en qualité d'Administrateur	26 juillet 2017
Denis DALIBOT	Démission du mandat d'Administrateur	13 avril 2017
Pierre GODÉ	Non-renouvellement du mandat d'Administrateur	13 avril 2017
	Nomination en qualité de Censeur	13 avril 2017
Maria Luisa LORO PIANA	Nomination en qualité d'Administratrice	13 avril 2017
Sidney TOLEDANO	Renouvellement du mandat d'Administrateur, de Vice-Président du Conseil d'administration et de Directeur général	13 avril 2017

En vue d'assurer un renouvellement des mandats des Administrateurs aussi égal que possible, et en tout cas complet pour chaque période de trois ans, le Conseil d'administration a mis en place un renouvellement par roulement depuis 2010.

Le Conseil d'administration, au cours de sa réunion du 2 février 2018, a (i) examiné les mandats d'Administrateur de Mesdames Delphine Arnault et Hélène Desmarais, qui arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 12 avril 2018, ainsi que celui de Monsieur Nicolas Bazire coopté en qualité d'Administrateur par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 26 juillet 2017 en remplacement de Monsieur Denis Dalibot démissionnaire, (ii) décidé de soumettre à ladite Assemblée le renouvellement des mandats d'Administrateur de Mesdames Delphine Arnault et Hélène Desmarais ainsi que la ratification de la cooptation de Monsieur Nicolas Bazire, en qualité d'Administrateur.

Au cours de cette réunion, le Conseil a examiné le mandat de Censeur de Monsieur Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada, et décidé de soumettre à ladite Assemblée le renouvellement du mandat de celui-ci.

Du fait de la cession de la branche Christian Dior Couture à la société LVMH, la Société n'est plus soumise aux dispositions relatives à la représentation des salariés au sein du Conseil d'administration ; la Société bénéficiait auparavant de la dérogation applicable aux holdings et n'était donc pas soumise à l'obligation de compter des représentants des salariés parmi les Administrateurs.

Le Conseil d'administration, sous réserve des décisions de l'Assemblée générale du 12 avril 2018, sera donc composé de neuf membres : Mesdames Delphine Arnault, Hélène Desmarais, Ségolène Gallienne et Maria Luisa Loro Piana ainsi que Messieurs Bernard Arnault, Nicolas Bazire, Renaud Donnedieu de Vabres, Christian de Labriffe et Sidney Toledano.

Les informations personnelles concernant les Administrateurs figurent au point 1.4 du présent Rapport.

La proportion d'Administrateurs de chaque sexe étant au moins égale à 40% de ses membres, la composition du Conseil d'administration continuera à respecter les dispositions du Code de commerce sur la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des conseils d'administration.

Messieurs Bernard Arnault, Président du Conseil d'administration, et Sidney Toledano, Directeur général, n'exercent pas plus de deux mandats d'Administrateur dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères.

1.3.3. Indépendance

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 2 février 2018, a apprécié et revu la situation de chaque Administrateur, notamment au regard des critères d'indépendance définis aux articles 8.5 à 8.7 du Code AFEP/MEDEF et rappelés ci-dessous :

Critère 1 : ne pas être ou avoir été au cours des 5 années précédentes salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société qu'elle consolide, de sa société mère ou d'une société consolidée par sa société mère.

Critère 2 : ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur ou dans laquelle un

salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'Administrateur.

Critère 3 : ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou de son groupe, ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

Critère 4 : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 5 dernières années.

Critère 6 : ne pas être Administrateur de la Société depuis plus de 12 ans.

Critère 7 : ne pas percevoir de rémunération variable en numéraire ou en titres ou toute autre rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Critère 8 : ne pas représenter des actionnaires participant au contrôle de la Société.

À l'issue de cette revue, le Conseil d'administration a considéré que :

- (i) Madame Hélène Desmarais remplit l'ensemble de ces critères ;
- (ii) Madame Ségolène Gallienne doit être considérée comme membre indépendant nonobstant son mandat au sein du Conseil d'administration de la société Château Cheval Blanc. Le Conseil a écarté, en l'espèce, le critère lié aux relations d'affaires résultant de la détention conjointe et à égalité de la société Château Cheval Blanc, par le groupe LVMH et le groupe Frère-Bourgeois, dont elle est Administratrice, considérant que celles-ci ne sont pas significatives au regard de la taille des deux groupes et ne sont pas de nature à remettre en cause son indépendance ;
- (iii) Monsieur Renaud Donnedieu de Vabres doit être considéré comme membre indépendant nonobstant son appartenance au Conseil d'administration de La Fondation d'Entreprise Louis Vuitton, institution à but non lucratif destinée à réaliser une œuvre d'intérêt général à caractère culturel n'entrant pas dans le champ d'application du Code AFEP/MEDEF qui ne vise que les mandats exercés dans des sociétés. En outre, aucune rémunération ne lui est versée au titre de ce mandat ;
- (iv) Monsieur Christian de Labriffe, doit être considéré comme membre indépendant nonobstant son appartenance au Conseil d'administration de la Société depuis plus de douze ans et son mandat au sein du Conseil d'administration de la société Christian Dior Couture, société consolidée par Christian Dior, aucune rémunération n'étant versée à l'intéressé au titre de son mandat chez Christian Dior Couture. L'ancienneté du mandat de celui-ci n'est pas de nature à émousser son sens critique ou à porter atteinte à sa liberté de jugement, compte tenu tant de sa personnalité que de sa situation personnelle et professionnelle. En outre, sa bonne connaissance du Groupe constitue un atout majeur lors des décisions à prendre sur les grandes questions stratégiques.

Ainsi, sous réserve des décisions de l'Assemblée générale du 12 avril 2018, quatre Administrateurs sur neuf composant le Conseil d'administration, sont considérés comme indépendants et libres d'intérêts à l'égard de la Société. Ils représentent 44% des Administrateurs, membres du Conseil d'administration.

Tableau de synthèse sur l'indépendance des Administrateurs à l'issue de la revue des critères d'indépendance par le Conseil d'administration du 2 février 2018.

Prénom – Nom	Critères AFEP/MEDEF ^(a)								Administrateur indépendant ^(b)	
	1	2	3	4	5	6	7	8		
Bernard ARNAULT			X		X					Non
Delphine ARNAULT		X	X		X	X				Non
Nicolas BAZIRE		X	X	X	X	X		X		Non
Hélène DESMARAIS	X	X	X	X	X	X	X	X		Oui
Renaud DONNEDIEU de VABRES	X	X	X	X	X	X	X	X		Oui
Ségolène GALLIENNE	X	X	X	X	X	X	X	X		Oui
Christian de LABRIFFE		X	X	X	X		X	X		Oui ^(b)
Maria Luisa LORO PIANA		X	X	X	X	X	X	X		Non
Sidney TOLEDANO			X	X	X			X		Non

(a) Voir point 1.2. ci-dessus pour l'application par la Société des critères d'indépendance définis par le Code AFEP/MEDEF.

(b) Selon les critères retenus par la Société.

1.3.4. Fonctionnement

- Au cours de l'exercice 2017, le Conseil d'administration s'est réuni six fois sur convocation de son Président. Le taux de présence des Administrateurs aux réunions s'est élevé à 76,5 % en moyenne.

Le Conseil a arrêté les comptes sociaux et consolidés de l'exercice ouvert le 1^{er} juillet 2016 et clos le 31 décembre 2016 ; il a examiné les comptes consolidés de la Société pour l'année civile 2016, qui ne correspond à aucune période comptable formelle de la Société, compte tenu des dates d'ouverture et de clôture de l'exercice social précédemment du 1^{er} juillet au 30 juin de l'année suivante. Il a arrêté les comptes semestriels consolidés et pris connaissance de l'activité trimestrielle. Il s'est prononcé notamment sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et a renouvelé les mandats du Président du Conseil d'administration et du Directeur général, également Vice-Président, et coopté Monsieur Nicolas Bazire, nouvel Administrateur, en remplacement de Monsieur Denis Dalibot, démissionnaire.

Le Conseil d'administration a, en outre, pris connaissance du projet de simplification des structures du groupe Christian Dior – LVMH, accueilli favorablement le projet d'offre publique visant les actions Christian Dior non détenues par la société Semyrhamis et les autres membres du Groupe Familial Arnault et estimé conforme à l'intérêt social le projet de cession de la branche Christian Dior Couture à la société LVMH. Conformément à sa Charte et au Règlement général de l'AMF, le Conseil d'administration a (i) désigné le Cabinet Finexsi, en qualité d'expert indépendant, chargé d'émettre un rapport sur les conditions financières de l'offre publique et de statuer sur le caractère équitable des termes financiers du projet de cession et (ii) constitué un Comité ad hoc composé de Madame Hélène Desmarais, Messieurs Renaud Donnedieu de Vabres et Christian de Labriffe et chargé de superviser les travaux de l'Expert Indépendant et d'émettre un avis préalablement aux

décisions que le Conseil d'administration devait prendre au titre du projet d'offre et du projet de cession. Après avoir pris connaissance des travaux du Cabinet Finexsi, et considération prise des avis du Comité ad hoc sur le projet d'Offre et sur le projet de cession de la branche Christian Dior Couture, le Conseil d'administration, d'une part, a (i) décidé que l'Offre était dans l'intérêt de la Société et de ses actionnaires, (ii) considéré que les conditions de l'Offre étaient équitables et (iii) recommandé aux actionnaires d'apporter leurs actions à l'Offre, et d'autre part, a autorisé la conclusion du contrat de cession de la branche Christian Dior Couture et du crédit-vendeur prévu dans ledit contrat.

Il a renouvelé les autorisations données (i) au Directeur général d'accorder des cautions, avals et garanties au profit de tiers et (ii) au Président et au Directeur général d'émettre des emprunts obligataires.

Il a procédé à l'examen des conventions réglementées antérieurement autorisées et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice.

Le Conseil d'administration a également procédé à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement.

Il a procédé à la révision (i) du règlement intérieur du Comité d'audit de la performance à l'effet de mettre ses missions en harmonie avec les nouvelles dispositions réglementaires et de modifier les modalités de nomination et la durée du mandat du Président du Comité et (ii) du règlement intérieur du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations pour étendre ses missions à la désignation du Président du Comité d'audit de la performance et au renouvellement des fonctions de celui-ci. Il a, en outre, renouvelé le mandat du Président du Comité d'audit de la performance. Il a également modifié la composition du Comité d'audit de la performance et du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations.

- Le Conseil d'administration, dans sa séance du 24 janvier 2018, a examiné les conditions du plan d'intéressement à moyen terme (LTI) de Monsieur Sidney Toledano couvrant les années 2014 à 2017. Sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, il s'est prononcé sur la liquidation de ce plan et sur la répartition entre rémunération et actions gratuites.
- Dans sa séance du 2 février 2018, le Conseil d'administration a passé en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement. Le Conseil a considéré que sa composition est équilibrée quant au pourcentage d'Administrateurs indépendants, eu égard à la répartition de son capital, à la diversité et à la complémentarité des compétences et expériences de ses membres.

Le Conseil a constaté que :

- la fréquence des réunions et la qualité des informations qui sont communiquées (orientations stratégiques, marche des affaires, états financiers, budget et plan à trois ans) donnent globalement satisfaction aux Administrateurs,

- l'assiduité des Administrateurs, en baisse par rapport à celle constatée au cours de l'exercice de six mois clos le 31 décembre 2016, demeure élevée,
- la mixité, la présence de personnalités de nationalité autre que française et les domaines d'expertise des Administrateurs apportent une diversité d'approches et de sensibilités essentielle dans un groupe de dimension mondiale,
- le Conseil joue son rôle au regard de ses missions et objectifs que sont l'accroissement de la valeur d'entreprise et la défense de l'intérêt social,
- le montant et les règles de répartition des jetons de présence ainsi que le nombre d'actions que doit détenir chaque Administrateur n'appellent pas globalement d'observations particulières de la part des Administrateurs ; il en est de même de la composition des deux Comités et de la qualité de leurs travaux.

Le Conseil d'administration a également examiné la politique du Groupe pour préparer celui-ci aux évolutions économiques et financières à venir.

1.4. MANDATS DES ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE

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

Mandats d'Administrateur en cours

Bernard ARNAULT, Président du Conseil d'administration

Né le 5 mars 1949.

Adresse professionnelle : LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 139 744 actions.

Monsieur Bernard Arnault choisit la carrière d'ingénieur, qu'il exerce au sein de l'entreprise Ferret-Savinell. En 1974, il en devient Directeur de la construction, puis Directeur général en 1977 et enfin Président-directeur général en 1978.

Il le restera jusqu'en 1984, date à laquelle il devient Président-directeur général de Financière Agache et de Christian Dior. Il entreprend alors de réorganiser le groupe Financière Agache dans le cadre d'une stratégie de développement fondée sur les marques de prestige. Il fait de Christian Dior la pierre angulaire de cette structure.

En 1989, il devient le principal actionnaire de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton, et crée ainsi le premier groupe mondial du luxe. Il en prend la Présidence en janvier 1989.

Fonctions et mandats actuels

Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE ^(a)	Président du Conseil d'administration
	Financière Jean Goujon SAS	Membre du Comité de surveillance
	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^(a)	Président-directeur général
	Christian Dior Couture SA	Administrateur
	Château Cheval Blanc SC	Président du Conseil d'administration
	Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Président du Conseil d'administration
International	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton Inc. (États-Unis)	Administrateur
	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton	
	Japan KK (Japon)	Administrateur
	LVMH Services Limited (Royaume-Uni)	Administrateur

Groupe Arnault

France	Groupe Arnault SEDCS	Président du Directoire
--------	----------------------	-------------------------

(a) Société cotée.

Autres

France Carrefour SA ^(a) Administrateur

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2013

France Christian Dior SE ^(a) Directeur général
Groupe Arnault SAS Président
International LVMH International SA (Belgique) Administrateur

Sidney TOLEDANO, Vice-Président et Directeur général

Né le 25 juillet 1951.

Adresse professionnelle : LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 88 444 actions.

Monsieur Sidney Toledano a débuté sa carrière en 1977 comme Consultant marketing chez Nielsen International. Il a ensuite exercé les fonctions de Secrétaire général de Kickers avant de prendre la Direction générale de Lancel en 1984. En 1994, il rejoint la société Christian Dior Couture en qualité de Directeur général adjoint. Il en est le Président-directeur général jusqu'au 31 janvier 2018. Depuis, il est Président du Fashion Group de LVMH.

Fonctions et mandats au 31 décembre 2017

Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE ^(a) Christian Dior Couture SA John Galliano SA JP SAS IDMC Manufacture SAS	Vice-Président, Directeur général et Administrateur Président-directeur général Président du Conseil d'administration Président Représentant permanent de Christian Dior Couture SA, Président
International	CDCH SA (Luxembourg) Christian Dior Australia Pty Ltd (Australie) Christian Dior Belgique SA (Belgique) Christian Dior Commercial (Shanghai) Co Ltd (Chine) Christian Dior Couture CZ s.r.o. (République Tchèque) Christian Dior Couture Korea Ltd (Corée du sud) Christian Dior Couture Maroc SA (Maroc) Christian Dior Far East Limited (Hong Kong, Chine) Christian Dior Fashion Sdn Bhd, (Malaisie) Christian Dior GmbH (Allemagne) Christian Dior Guam Ltd, Corporation (Guam) Christian Dior Hong Kong Ltd (Hong Kong, Chine) Christian Dior Inc., Corporation, (États-Unis) Christian Dior Italia Srl (Italie) Christian Dior K.K. (Kabushiki Kaisha) (Japon) Christian Dior Macau (Macao) Christian Dior New Zealand Ltd (Nouvelle-Zélande) Christian Dior S. de RL de CV (Mexique) Christian Dior Saipan Ltd, Corporation (Saïpan) Christian Dior Singapore Pte Ltd (Singapour)	Président du Conseil d'administration Administrateur Représentant permanent de Christian Dior Couture SA, Administrateur délégué Président Gérant Administrateur délégué Président du Conseil d'administration Administrateur Administrateur Gérant Administrateur Administrateur Président Président Administrateur Administrateur Administrateur Président Administrateur Administrateur

(a) Société cotée.

Christian Dior UK Limited (Royaume-Uni)	Président
Christian Dior Taiwan Limited (Hong Kong, Chine)	Administrateur
Christian Dior Vietnam LLC (Vietnam)	Président
Gorgias SA (Luxembourg)	Administrateur
Les Ateliers Horlogers Dior SA (Suisse)	Administrateur
Manufactures Dior Srl (Italie)	Administrateur

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2013

France	Christian Dior SE ^(a)	Directeur général délégué
International	Fendi SA (Luxembourg)	Administrateur
	Fendi Srl (Italie)	Administrateur
	FNLB BV (Pays Bas)	Président
	Manufactures Dior Srl (Italie)	Président du Conseil d'administration

Renaud DONNEDIEU de VABRES

Né le 13 mars 1954.

Adresse professionnelle : 50, rue de Bourgogne – 75007 Paris (France).

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 200 actions.

Monsieur Renaud Donnedieu de Vabres, après avoir été Sous-Préfet et membre du Conseil d'État, entame une carrière

politique en 1986 étant notamment Chargé de mission auprès du Ministre de la Défense. Il est en outre Député d'Indre-et-Loire entre 1997 et 2007. En 2002, il devient Ministre délégué aux Affaires européennes puis Ministre de la Culture et de la Communication, de 2004 à 2007. En 2008, il est nommé Ambassadeur chargé de la dimension culturelle pour la Présidence Française de l'Union européenne. Il est désormais Président de la société RDDV Partner.

Fonctions et mandats actuels

Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE ^(a)	Administrateur, Membre du Comité d'audit de la performance
	Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Administrateur

Autres

France	RDDV Partner SAS	Président
--------	------------------	-----------

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2013

France	Atout France GIE	Président du Conseil d'administration
	FPPM L'Européenne de Marbre	Président du Comité de surveillance
	La Royale SAS	Directeur général

Ségolène GALLIENNE

Née le 7 juin 1977.

Adresse professionnelle : 17, allée des Peupliers – 6280 Gerpinnes (Belgique).

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 200 actions.

Madame Ségolène Gallienne a obtenu un diplôme de *Bachelor of Arts in Business and Economics* au Collège Vesalius à Bruxelles. Elle a occupé la fonction de Responsable des relations publiques au sein de Belgacom et de Directrice de la communication chez Dior Fine Jewelry.

Elle est actuellement Administratrice de diverses sociétés françaises et internationales et Présidente du Conseil d'administration de Diane, société spécialisée dans le commerce d'objets d'art.

(a) Société cotée.

Fonctions et mandats actuels

Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE ^(a) Château Cheval Blanc SC	Administratrice Administratrice
Autres		
France	Cheval Blanc Finance SAS	Administratrice
International	Compagnie Nationale à Portefeuille SA (Belgique)	Administratrice
	Esso SDC (Belgique)	Gérante
	Diane SA (Suisse)	Présidente du Conseil d'administration
	Domaine Frère Bourgeois SA (Belgique)	Administratrice
	Erbé SA (Belgique)	Administratrice
	Frère Bourgeois SA (Belgique)	Administratrice
	Fonds Charles Albert Frère ASBL (Belgique)	Administratrice
	Groupe Bruxelles Lambert SA (Belgique) ^(a)	Administratrice et Membre du Comité permanent
	Pargesa Holding SA (Suisse) ^(a)	Administratrice
	Stichting AdministratieKantoor Frère Bourgeois (Pays-Bas)	Administratrice
	Stichting AdministratieKantoor Peupleraie (Pays-Bas)	Présidente du Conseil d'administration

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2013

Néant.

Christian de LABRIFFE

Né le 13 mars 1947.

Adresse professionnelle : Tikehau/Salvepar – 32, rue de Monceau – 75008 Paris (France).

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 200 actions.

Monsieur Christian de Labriffe a commencé sa carrière chez Lazard Frères & Cie dont il a été Associé-gérant de 1987 à 1994. Il est ensuite nommé Associé-gérant commandité chez Rothschild & Cie Banque jusqu'en septembre 2013, puis Président-directeur général de la Société Salvepar jusqu'au 31 mars 2017. Enfin, il est Président du Conseil de surveillance de la Société Tikehau Capital depuis le 31 mars 2017.

Fonctions et mandats actuels

Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE ^(a) Christian Dior Couture SA	Administrateur, Président du Comité d'audit de la performance et Membre du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations Administrateur
Autres		
France	Bénéteau SA ^(a) DRT SA Parc Monceau SARL TCA Partnership SAS Tikehau Capital SCA Fondation Nationale des Arts Graphiques et Plastiques	Représentant permanent de la société Parc Monceau, Censeur Représentant permanent de la société Salvepar SA, Administrateur Gérant Président Membre du Conseil de surveillance Administrateur

(a) Société cotée.

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2013

France	Bénéteau SA ^(a) Delahaye Passion SC Financière Rabelais SAS HDL Développement SAS Montaigne Rabelais SAS Paris Orléans SA RCB Partenaires SNC Rothschild & Cie SCS Salvepar SA ^(a) Transaction R SCS	Membre du Conseil de surveillance Gérant Président Représentant permanent de la société Salvepar SA, Administrateur Représentant permanent de la société Rothschild & Compagnie Banque SCS, Président Membre du Conseil de surveillance Associé-gérant Associé-gérant Président-directeur général Associé-gérant
--------	---	---

Maria Luisa LORO PIANA

Née le 15 novembre 1961.

Adresse professionnelle : Loro Piana SpA – Via per Valduggia, 22
– 13011 Borgosesia (VC) (Italie).

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel :
200 actions.

Madame Maria Luisa Decol Loro Piana est née et a grandi à
Venise. Après avoir vécu à Londres pendant plusieurs années,

elle travaille chez Krizia, d'abord au service de presse et ensuite
au service produit. Après avoir rencontré Sergio Loro Piana,
elle travaille avec lui pendant plus de vingt ans à l'établissement,
au succès et au positionnement de la marque Loro Piana,
en ouvrant plus de cent boutiques dans le monde.

Elle est actuellement Administratrice de Loro Piana Spa et
ambassadrice de la marque et de l'image de l'entreprise.

Fonctions et mandats actuels

Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE ^(a)	Administratrice
Italie	Loro Piana SpA	Administratrice
Autres		
Italie	Palma Società Semplice Fondation Sergio Loro Piana	Associée administratrice Administratrice

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2013

Néant.

(a) Société cotée.

Ratification de la cooptation d'un Administrateur

Nicolas BAZIRE

Né le 13 juillet 1957.

Adresse professionnelle : LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris (France).

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 200 actions.

Monsieur Nicolas Bazire devient Directeur du Cabinet du Premier ministre Édouard Balladur en 1993. Associé-gérant de Rothschild & Cie Banque entre 1995 et 1999, il est Directeur général de Groupe Arnault SEDCS depuis 1999.

Fonctions et mandats actuels

Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE ^(a)	Administrateur, Membre du Comité d'audit de la performance et Membre du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations
	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^(a)	Administrateur
	Groupe Les Echos SA	Administrateur
	Les Echos SAS	Vice-Président du Conseil de surveillance, Président du Comité des rémunérations et Membre du Comité de désignation
	Louis Vuitton Malletier SA	Représentant permanent d'Ufipar, Administrateur
	LV Group SA	Administrateur et Membre du Comité des rémunérations
	Louis Vuitton, Fondation d'Entreprise	Administrateur

Groupe Arnault

France	Agache Développement SA	Administrateur
	Europatweb SA	Administrateur
	Financière Agache SA	Directeur général délégué et Représentant permanent de Groupe Arnault, Administrateur
	GA Placements SA	Représentant permanent de Montaigne Finance, Administrateur
	Groupe Arnault SEDCS	Directeur général
	Montaigne Finance SAS	Membre du Comité de surveillance
	Semyrhamis SA	Directeur général délégué non Administrateur et Représentant permanent de Groupe Arnault, Administrateur

Autres

France	Atos SE ^(a)	Administrateur et Président du Comité des nominations et rémunérations
	Carrefour SA ^(a)	Administrateur, Membre du Comité des comptes, du Comité des nominations et du Comité stratégique
	Suez SA ^(a)	Administrateur, Membre du Comité d'audit et des comptes, du Comité des nominations et de la gouvernance et du Comité stratégique
International	Société des Bains de Mer de Monaco SA ^(a) (Principauté de Monaco)	Représentant permanent d'Ufipar, Administrateur et Rapporteur de la Commission Finances et Audit

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2013

France	Financière Agache Private Equity SA	Administrateur
--------	-------------------------------------	----------------

(a) Société cotée.

Renouvellements de mandats d'Administrateur proposés à l'Assemblée générale

Delphine ARNAULT

Née le 4 avril 1975.

Adresse professionnelle : Louis Vuitton Malletier – 2, rue du Pont-Neuf – 75001 Paris (France).

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 250 927 actions.

Madame Delphine Arnault a commencé sa carrière dans le cabinet international de conseil en stratégie McKinsey où elle

fut consultante pendant deux ans. En 2000, elle participe au développement de la société John Galiano où elle acquiert une expérience concrète du métier de la mode. En 2001, elle rejoint le Comité de direction de Christian Dior Couture dont elle a été Directrice générale adjointe jusqu'en août 2013. Depuis septembre 2013, elle est Directrice générale adjointe de Louis Vuitton, chargée de superviser l'ensemble des activités produits de la Maison Louis Vuitton

Fonctions et mandats actuels

Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE ^(a)	Administratrice
	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton SE ^(a)	Administratrice et Membre du Comité d'éthique et du développement durable
	Céline SA	Administratrice
	Christian Dior Couture SA	Administratrice
	Château Cheval Blanc SC	Administratrice
International	Emilio Pucci Srl (Italie)	Administratrice
	Emilio Pucci International BV (Pays-Bas)	Administratrice
	Loewe SA (Espagne)	Administratrice

Autres

France	Havas SA ^(a)	Administratrice
	Métropole Télévision « M6 » SA ^(a)	Membre du Conseil de surveillance
International	21st Century Fox Corporation (États-Unis) ^(a)	Administratrice
	Actar International SA (Luxembourg)	Représentante permanente d'Ufipar, Administrateur
	Ferrari SpA (Italie) ^(a)	Administratrice

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2013

France	Les Echos SAS	Membre du Conseil de surveillance
--------	---------------	-----------------------------------

(a) Société cotée.

Hélène DESMARAIS

Née le 7 juin 1955.

Adresse professionnelle : Centre d'Entreprises et d'Innovation de Montréal (CEIM) - 751 square Victoria – Montréal (Québec) H2Y 2J3 (Canada).

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 200 actions.

Madame Hélène Desmarais est, depuis sa fondation en 1996, Présidente du Conseil d'administration et chef de la direction du

Centre d'Entreprises et d'Innovation de Montréal, plus grand incubateur d'entreprises en technologie du Canada. Elle fait partie d'un nombre important de Conseils d'administration et de Comités dans les secteurs publics et privés, économiques, de l'éducation et de la santé. Elle est Présidente du Conseil des Hautes Études Commerciales de Montréal (HEC Montréal) et de l'Institut économique de Montréal. Elle est également Administratrice de la Corporation de Sécurité Garda World et Gouverneure du Forum économique international des Amériques.

Fonctions et mandats actuels

Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE ^(a)	Administratrice, Présidente du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations
	Christian Dior Couture SA	Administratrice

Autres

Canada	Centre d'entreprises et d'innovation de Montréal(CEIM)	Fondatrice et Présidente du Conseil d'administration
	C.D. Howe Institute	Administratrice
	Corporation de Sécurité Garda World	Administratrice et Membre du Comité de vérification et du Comité de régie d'entreprise
	Forum économique international des Amériques	Gouverneure et Présidente du Conseil d'orientation stratégique
	Hautes Études Commerciales de Montréal (HEC Montréal)	Présidente du Conseil d'administration
	Institut sur la Gouvernance d'Organisations privées et publiques	Fondatrice et Administratrice
	PME Mtl Centre-Ville	Fondatrice et Présidente du Conseil d'administration

Fonctions et mandats ayant cessé postérieurement au 1^{er} janvier 2013

Canada	Société de développement économique Ville-Marie (SDÉVM)	Fondatrice et Présidente du Conseil d'administration
--------	---	--

(a) Société cotée.

1.4.2. Commissaires aux comptes

Commissaires aux comptes titulaires

	Date de début du premier mandat	Mandats en cours	
		Date de nomination/ renouvellement	Date de fin de mandat
ERNST & YOUNG et Autres 1-2, place des Saisons, 92400 Courbevoie – Paris la Défense 1 représenté par Mme Jeanne BOILLET	14 mai 2009 ^(a)	19 décembre 2013	Assemblée annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2018
MAZARS Tour Exaltis, 61, rue Henri Regnault, 92400 Courbevoie représenté par M. Simon BEILLEVAIRE	15 mai 2003	19 décembre 2013	Assemblée annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2018

(a) Le réseau Ernst & Young exerce les fonctions de Commissaire aux comptes de Christian Dior depuis 1997.

Commissaires aux comptes suppléants

AUDITEX 1-2, place des Saisons, 92400 Courbevoie – Paris la Défense 1	14 mai 2009	19 décembre 2013	Assemblée annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2018
M. Gilles RAINAUT Tour Exaltis, 61, rue Henri Regnault, 92400 Courbevoie	19 décembre 2013	19 décembre 2013	Assemblée annuelle approuvant les comptes de l'exercice 2018

1.5. DIRECTION GÉNÉRALE

Lors de sa réunion du 13 avril 2017, le Conseil d'administration a renouvelé Monsieur Bernard Arnault dans ses fonctions de Président du Conseil d'administration et Monsieur Sidney Toledano dans ses fonctions de Directeur général, également Vice-Président.

En application des dispositions réglementaires applicables au cumul des mandats, le Conseil d'administration a décidé de ne pas modifier le choix qu'il avait fait de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. Il n'a été apporté aucune limitation aux pouvoirs du Directeur général.

L'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil d'administration est assuré par les dispositions de la Charte du Conseil d'administration et des règlements des deux Comités institués en son sein qui définissent les missions de chacun de ces organes.

La Charte du Conseil d'administration prévoit notamment que le Conseil d'administration a pour mission de définir les grandes orientations stratégiques de la Société et d'approuver toute opération significative se situant hors des orientations stratégiques définies par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration peut également, sur des sujets spécifiques ou d'importance, désigner en son sein un ou plusieurs comités *ad hoc*. En outre, les Administrateurs indépendants ont la possibilité de se réunir en dehors de la présence des autres membres.

Cet équilibre est également assuré par la composition du Conseil d'administration et des différents comités institués en son sein. En effet, le Conseil d'administration compte au moins un tiers d'Administrateurs indépendants.

1.6. COMITÉ D'AUDIT DE LA PERFORMANCE

Le Comité d'audit de la performance a pour missions essentielles d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les Commissaires aux comptes. Il pilote la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et veille à leur indépendance.

Il est composé de trois membres désignés par le Conseil d'administration : Monsieur Christian de Labriffe (Président) qui a exercé les fonctions d'Associé-gérant chez Lazard Frères & Cie et chez Rothschild & Cie Banque, Monsieur Renaud Donnedieu de Vabres, qui a occupé d'éminentes fonctions publiques, et Monsieur Nicolas Bazire, Directeur développement et acquisitions de LVMH et Directeur général de Groupe Arnault. De par leur expérience professionnelle (voir également point 1.4.1. ci-dessus Liste des mandats et fonctions des membres du Conseil d'administration) et leur bonne connaissance des procédures comptables et financières applicables aux groupes de sociétés, chacun de ces trois membres est qualifié pour l'exercice de ces fonctions.

Le Comité d'audit de la performance s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2017, en présence de la totalité de ses membres. À l'occasion de ces réunions, les membres du Comité d'audit ont pu s'entretenir avec les Commissaires aux comptes en dehors de la présence des membres de la Direction générale et de la Direction financière de la Société.

Les réunions consacrées à l'examen des comptes se sont tenues dans des délais suffisants avant leur examen par le Conseil d'administration. Participent également à ces réunions le collège des Commissaires aux comptes, le Directeur financier, le Directeur financier adjoint, le Directeur comptable de la Société et le Directeur financier adjoint de LVMH.

Sur la base de présentations de la Direction financière de Christian Dior, les travaux du Comité d'audit de la performance ont porté principalement sur les thèmes suivants : processus d'élaboration et de diffusion de l'information financière ; revue de l'activité du Groupe ; revue des opérations financières significatives de la Société ; examen détaillé des comptes annuels sociaux et consolidés de l'exercice de six mois clos le 31 décembre 2016 et

des comptes semestriels au 30 juin 2017 ; revue des états financiers consolidés et de l'activité relatifs à la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2016 ; exposition et gestion des risques et engagements hors bilan ; programme de rachat d'actions Christian Dior. Le Comité s'est également assuré de l'indépendance des Commissaires aux comptes et du suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés de Christian Dior, sur la base d'exposés et de rapports de synthèse des Commissaires aux comptes ; le Comité s'est réuni plusieurs fois avec les Commissaires aux comptes en dehors de la présence des membres de la Direction du Groupe. Les Commissaires aux comptes ont également présenté au Comité d'audit, par application de la réforme de l'audit et concernant pour la première fois l'exercice ouvert le 1^{er} juillet 2016 et clos le 31 décembre 2016, le Rapport complémentaire sur l'étendue et le calendrier des travaux réalisés par les Commissaires aux comptes, les seuils significatifs à partir desquels les anomalies font l'objet d'un signalement, l'approche de l'audit sur les comptes consolidés selon les filiales, les principaux risques et points d'attention identifiés lors de l'audit et l'ajustement comptable opéré par les Commissaires aux comptes.

En outre, le Comité d'audit de la performance a tenu une réunion spécifiquement dédiée au suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de gestion des risques et de l'Audit interne au sein de LVMH et de Christian Dior Couture, à laquelle ont notamment participé le Directeur financier et la Responsable de l'Audit interne de cette société, ainsi que la Directrice de l'audit et du contrôle interne de LVMH.

L'examen des comptes sociaux et consolidés fait l'objet d'une présentation du collège des Commissaires aux comptes portant notamment sur le contrôle interne, les principaux événements, et les points d'audit identifiés et les options comptables retenues.

Il a eu communication de la déclaration d'indépendance des Commissaires aux comptes ainsi que du montant des honoraires versés au réseau des Commissaires aux comptes par les sociétés contrôlées par la Société ou l'entité qui la contrôle, au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission des Commissaires aux comptes et a été informé des prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission de Commissaire aux comptes.

1.7. COMITÉ DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations a pour missions essentielles d'émettre :

- des propositions sur la rémunération, les avantages en nature, les attributions d'actions gratuites et les options de souscription ou d'achat d'actions du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du (des) Directeur(s) général(aux) délégué(s) de la Société ainsi que sur la répartition des jetons de présence versés par la Société ;
- des avis sur les candidatures aux postes d'Administrateur et de Censeur, ou aux fonctions de Direction générale de la Société.

Il est composé de trois membres désignés par le Conseil d'administration : Madame Hélène Desmarais (Présidente), Messieurs Nicolas Bazire et Christian de Labriffe.

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2017, la totalité de ses membres y ayant participé. Il a notamment (i) procédé à la revue de la rémunération fixe à attribuer à Monsieur Sidney Toledano par la société Christian Dior Couture en sa qualité de Président-directeur général de celle-ci (ii) examiné les critères définis pour déterminer le montant de la rémunération variable à attribuer à Monsieur Sidney Toledano par la société Christian Dior Couture en sa qualité de Président-directeur

général de celle-ci et (iii) examiné la performance de celui-ci au regard de ses objectifs tant quantifiables que qualitatifs (iv) rendu un avis, notamment sur la rémunération variable au titre de l'année 2016 de ce dernier, ainsi que sur sa rémunération fixe pour 2017 et ses avantages en nature au titre de son mandat de Président-directeur général de la société Christian Dior Couture (v) pris connaissance du tableau des jetons de présence versés aux Administrateurs et aux Censeurs au cours de l'exercice 2016.

En outre, le Comité a émis un avis sur la situation de l'ensemble des Administrateurs au regard, notamment, des critères d'indépendance énoncés par le Code AFEP/MEDEF. Il a rendu un avis (i) sur le renouvellement des mandats d'Administrateur arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 13 avril 2017 (ii) sur le renouvellement des mandats de Président du Conseil d'administration et du Directeur général et (iii) sur les candidatures aux fonctions d'Administrateur et de Censeur.

Il a examiné, postérieurement à l'arrêté des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 de la société Christian Dior Couture, la performance financière de celle-ci, en particulier son résultat opérationnel courant consolidé ainsi que l'accroissement de l'attractivité de la marque Christian Dior et des parts de marché, et a émis un avis sur la liquidation du plan d'intéressement à moyen terme de Monsieur Sidney Toledano couvrant les

années 2014 à 2017 et la répartition entre rémunération et actions gratuites.

Préalablement à la réunion du Conseil d'administration du 2 février 2018, le Comité a en particulier passé en revue la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Il a procédé à la revue de la rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux, le Président du Conseil d'administration ayant renoncé à percevoir une rémunération fixe et une rémunération variable en 2018 et a émis un avis sur la rémunération fixe du Directeur général pour l'année 2018. Il a été informé de la rémunération annuelle fixe du Directeur général, versée par LVMH et a examiné les critères définis pour déterminer le montant de la rémunération variable à attribuer par cette société à celui-ci au titre de l'année 2018. Il a aussi émis des recommandations, notamment sur la rémunération variable au titre de l'année 2017 de Monsieur Sidney Toledano en sa qualité de Président-directeur général de la société Christian Dior Couture.

Il a également examiné l'ensemble des mandats arrivant à échéance en 2018 et a exprimé un avis favorable au renouvellement des mandats d'Administrateur de Mesdames Delphine Arnault et Hélène Desmarais et de Censeur de Monsieur Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada.

1.8. VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Vice-Président a pour mission de présider les réunions du Conseil d'administration ou de l'Assemblée générale en l'absence du Président du Conseil d'administration. Monsieur Sidney Toledano est Vice-Président du Conseil d'administration depuis le 1^{er} décembre 2015.

1.9. COLLÈGE DES CENSEURS

1.9.1. Composition et fonctionnement

Les Censeurs sont nommés par l'Assemblée générale sur proposition du Conseil d'administration et sont choisis parmi les actionnaires à raison de leur compétence. La durée statutaire de leur mandat est de trois années.

Ils sont convoqués aux séances du Conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative. Ils peuvent être consultés par le Président du Conseil d'administration sur les orientations stratégiques du Groupe et plus généralement

sur tous sujets intéressant l'organisation ou le développement de la Société. Les Présidents des Comités peuvent également recueillir leur avis sur les sujets relevant de leurs compétences respectives. Leur absence ne peut nuire à la validité des délibérations du Conseil d'administration.

La Société compte actuellement, et sous réserve des décisions de l'Assemblée générale du 12 avril 2018, un Censeur : Monsieur Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada, dont la bonne connaissance du Groupe et du marché mondial du luxe constitue un atout indéniable lors de la prise des décisions.

Composition du collège des Censeurs

Prénom – Nom	Nationalité	Âge au 31/12/2017	Date de première nomination	Renouvel- lement du mandat
Jaime de MARICHALAR y SÁENZ de TEJADA	Espagnol	54 ans	11/05/2006 ^(a)	2018

(a) Date de première nomination au sein du Conseil d'administration.

1.9.2. Liste des mandats du Censeur

Mandat en renouvellement

Jaime de MARICHALAR y SÁENZ de TEJADA

Né le 7 avril 1963.

Adresse professionnelle : SGIE – CC Plaza Norte 2, Plaza del Comercio - 28703 San Sebastian de los Reyes – Madrid (Espagne).

Nombre d'actions Christian Dior détenues à titre personnel : 150 actions.

Monsieur Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada débute sa carrière en 1986 à Paris où il travaille pour la Banque Indosuez sur le Marché de futurs du MATIF. Il rejoint ensuite Crédit Suisse et travaille pour la banque d'investissement et la banque privée. En janvier 1998, il est nommé Directeur général de Crédit Suisse à Madrid.

Fonctions et mandats actuels

Groupe Christian Dior

France	Christian Dior SE ^(a)	Censeur
International	Groupe LVMH Loewe SA (Espagne)	Conseiller du Président pour l'Espagne Administrateur

Autres

International	Art+Auction Editorial (États-Unis et Royaume-Uni) La Sociedad General Inmobiliaria de Canarias 2000 SA (Espagne) Sociedad General Inmobiliaria de España SA (Espagne)	Membre du Conseil de surveillance Administrateur Administrateur
---------------	---	---

1.10. PARTICIPATION AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales et, notamment, les conditions d'attribution d'un droit de vote double aux actions détenues sous la forme nominative, sont définies aux articles 17 à 23 des statuts en annexe du présent rapport.

1.11. RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS FINANCIÈRES EN COURS ET DE LEUR UTILISATION

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

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Utilisation au 31 décembre 2017
Programme de rachat d'actions Prix d'achat maximal : 300 euros	AG 6 décembre 2016 (12 ^e résolution)	5 juin 2018 (18 mois)	10 % du capital ^(b)	Mouvements au cours de l'exercice ^(c) Achats : Néant Ventes : Néant Détenue de 252 498 actions au 31 décembre 2017
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre de programmes de rachat d'actions	AG 6 décembre 2016 (14 ^e résolution)	5 juin 2018 (18 mois)	10 % du capital par période de 24 mois ^(b)	Actions annulées au cours de l'exercice : Néant

(a) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 12 avril 2018 de renouveler ces autorisations dans les termes et conditions mentionnées au point 4.1 du rapport du Conseil d'administration sur les projets de résolutions.

(b) Soit, à titre indicatif : 18 050 751 actions, sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2017.

(c) Pour les achats, y compris les exercices de calls, voir également au point 6 du Rapport de gestion du Conseil d'administration – Société Christian Dior.

(a) Société cotée.

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

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 déc. 2017
Par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres (L. 225-129-2 et L. 225-130)	AG 6 décembre 2016 (13 ^e résolution)	5 février 2019 (26 mois)	80 millions d'euros ^(b)	Non applicable	Néant
Avec maintien du droit préférentiel de souscription – actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital	AG 6 décembre 2016 (15 ^e résolution)	5 février 2019 (26 mois)	80 millions d'euros ^{(b)(c)}	Libre	Néant
Avec suppression du droit préférentiel de souscription – actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital :					
• par offre au public (L. 225-135 et suivants)	AG 6 décembre 2016 (16 ^e résolution)	5 février 2019 (26 mois)	80 millions d'euros ^{(b)(c)}	Au moins égal au prix minimal prévu par la réglementation ^(e)	Néant
• par placement privé (L. 225-135 et suivants)	AG 6 décembre 2016 (17 ^e résolution)	5 février 2019 (26 mois)	80 millions d'euros ^{(b)(c)} Émission de titres limitée à 20 % du capital social par an apprécié au jour de l'émission	Au moins égal au prix minimal prévu par la réglementation ^(e)	Néant
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas de demandes excédentaires lors des augmentations de capital social, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, réalisées en application des 15 ^e , 16 ^e , et 17 ^e résolutions de l'AG du 6 décembre 2016	AG 6 décembre 2016 (19 ^e résolution)	5 février 2019 (26 mois)	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale ^(b)	Même prix que celui de l'émission initiale	Néant
Dans le cadre d'une offre publique d'échange (L. 225-148)	AG 6 décembre 2016 (20 ^e résolution)	5 février 2019 (26 mois)	80 millions d'euros ^(b)	Libre	Néant
Dans le cadre d'apports en nature (L. 225-147)	AG 6 décembre 2016 (21 ^e résolution)	5 février 2019 (26 mois)	10 % du capital à la date de l'émission ^(d)	Libre	Néant

(a) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 12 avril 2018 de renouveler ces autorisations dans les termes et conditions mentionnées au point 4.2 du Rapport du Conseil d'administration sur les projets de résolutions.

(b) Soit, à titre indicatif : 40 000 000 actions, sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2017. Montant nominal maximal. Il s'agit d'un plafond commun fixé par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 pour les émissions décidées au titre des 13^e, 15^e, 16^e, 17^e, 18^e, 19^e, 20^e, 21^e, 22^e, et 23^e résolutions.

(c) Dans la limite du plafond global de 80 millions d'euros visé au (a), ce montant est susceptible d'être augmenté dans la limite de 15 % de l'émission initiale en cas de demandes excédentaires (Assemblée du 6 décembre 2016, 19^e résolution).

(d) Soit, à titre indicatif : 18 050 751 actions. Dans la limite du plafond global de 80 millions d'euros visé ci-dessus, sur lequel s'imputerait ce montant.

(e) Dans la limite de 10 % du capital, le Conseil d'administration peut fixer librement le prix d'émission sous réserve que celui-ci soit au moins égal à 90 % de la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la fixation (Assemblée du 6 décembre 2016 – 18^e résolution).

1.11.3. Actionnariat des salariés ^(a)

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 déc. 2017
Attribution d'actions gratuites (L. 225-197-1 et suivants)	1 ^{er} décembre 2015 (14 ^e résolution)	31 janvier 2018 (26 mois)	1 % du capital ^(b)	Non applicable	Attribuées : 139 362 actions Attribuables : 1 665 713 actions
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions (L. 225-177 et suivants)	6 décembre 2016 (22 ^e résolution)	5 février 2019 (26 mois)	1 % du capital ^(b)	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution ^(c) aucune décote	Attribuées : néant Attribuables : 1 805 075 actions
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre d'un Plan d'Épargne d'Entreprise (L. 225-129-6)	6 décembre 2016 (23 ^e résolution)	5 février 2019 (26 mois)	1 % du capital ^(b)	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution décote maximale : 20 %	Néant

(a) Il sera proposé à l'Assemblée générale du 12 avril 2018 de renouveler ces autorisations dans les termes et conditions mentionnées au point 4.3 du Rapport du Conseil d'administration sur les projets de résolutions.

(b) Soit, à titre indicatif : 1 805 075 actions, sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2017. Dans la limite du plafond global de 80 millions d'euros visé ci-dessus sur lequel s'imputerait ce montant.

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

1.12. INFORMATION SUR LES CONVENTIONS VISÉES À L'ARTICLE L. 225-37-4 2° DU CODE DE COMMERCE

Nous vous informons qu'aucune convention visée à l'article L. 225-37-4 2° du Code de commerce, n'a été conclue ou s'est poursuivie au cours de l'exercice 2017.

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

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, sont mentionnés ci-dessous les éléments prévus par ce texte susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :

- structure du capital de la Société : la Société est contrôlée par le Groupe Familial Arnault qui, au 31 décembre 2017, contrôlait 96,52 % du capital et 98,12 % des droits de vote exerçables en Assemblée ;
- émission et rachat d'actions dans le cadre de différentes résolutions :
 - l'Assemblée générale a délégué au Conseil d'administration le pouvoir :
 - d'acquérir des actions de la Société dans la limite d'un montant de 10 % du capital,
 - d'augmenter le capital social, soit avec maintien, soit avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre

au public ou placement privé, dans la limite d'un montant nominal global de 80 millions d'euros, soit plus de 22 % du capital actuel de la Société,

- d'augmenter le capital dans le cadre d'une offre publique d'échange ou d'apports en nature.

Ces délégations sont suspendues en période d'offre publique.

- l'Assemblée générale a, en outre, délégué au Conseil d'administration le pouvoir :

- d'attribuer des options de souscription d'actions ou des actions gratuites à émettre dans la limite de 1 % du capital,
- d'augmenter le capital social au profit des salariés dans la limite de 1 % du capital.

Ces délégations ne sont pas suspendues en période d'offre publique.

2. Rémunération des mandataires sociaux

La politique de rémunération des dirigeants est définie par le Conseil d'administration après consultation du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations qui a notamment pour mission (i) de faire des propositions sur la rémunération fixe et variable et sur les avantages en nature du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et, s'il y a lieu, du Directeur général délégué, (ii) de se prononcer sur l'octroi d'options ou d'actions gratuites de performance à ceux-ci et sur l'obligation de conservation d'une partie des actions qu'ils viendraient à détenir dans ce cadre, (iii) de prendre position sur les régimes de retraite complémentaire mis en place par la Société au profit

de ses dirigeants et (iv) de faire des propositions sur les éventuelles indemnités de départ qui pourraient être versées à un dirigeant à l'occasion de la cessation de ses fonctions.

Les rémunérations et avantages accordés aux dirigeants mandataires sociaux prennent en compte principalement le niveau des responsabilités attachées à leurs fonctions et leurs performances individuelles ainsi que les résultats du Groupe et l'atteinte des objectifs fixés. Ils prennent également en considération les rémunérations versées par les entreprises comparables en termes de taille, de secteurs d'activités et d'implantation internationale.

2.1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

2.1.1. Rémunérations et avantages en nature

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux est déterminée par référence aux principes énoncés par le Code AFEP/MEDEF.

Ces rémunérations se composent comme suit :

• *Rémunération fixe / Rémunération variable annuelle*

Le Président du Conseil d'administration a renoncé à percevoir une rémunération fixe et une rémunération variable en 2018 de la société Christian Dior. Les rémunérations fixe et variable indiquées au point 2.2 ci-dessous sont dues et versées par le groupe LVMH.

La rémunération fixe du Directeur général a fait l'objet d'un examen par le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations ; le Conseil d'administration, sur proposition de celui-ci, a décidé le versement par la société Christian Dior d'une rémunération fixe annuelle à compter du 1^{er} février 2018 compte tenu de la modification de ses fonctions exercées dans le Groupe, le Directeur général ne percevant jusqu'alors aucune rémunération fixe ou variable annuelle de la société Christian Dior, celle-ci étant versée par la société Christian Dior Couture, jusqu'au 31 janvier 2018, date de fin de son mandat.

• *Attribution d'options et d'actions gratuites*

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en place par la Société depuis 2010.

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur général sont éligibles aux plans d'actions gratuites mis en place par la Société au profit des salariés et dirigeants du Groupe. Les actions gratuites dont ils sont bénéficiaires sont obligatoirement soumises à des conditions de performance fixées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations.

Pour tous les plans d'options mis en place entre 2007 et 2009 et tous les plans d'actions de performance mis en place depuis 2010, le Président du Conseil d'administration et le Directeur général doivent, en cas de levée de leurs options ou d'attribution définitive de leurs actions, conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions un nombre d'actions déterminé dans les conditions

définies par les plans (voir points 4.1 et 4.4 du Rapport de gestion du Conseil d'administration – Société Christian Dior).

Le Conseil d'administration a décidé de ne pas inclure dans les résolutions soumises au vote des actionnaires un plafond spécifique pour l'attribution d'options ou d'actions gratuites de performance aux dirigeants mandataires sociaux, considérant que le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations composé majoritairement d'Administrateurs indépendants et qui a pour rôle de faire des propositions sur l'attribution d'options ou d'actions gratuites de performance aux dirigeants assure un contrôle adéquat de la politique d'attribution. Aucun plan d'attribution gratuite d'actions n'a été mis en place en 2017.

La Charte du Conseil d'administration interdit en outre aux dirigeants mandataires sociaux de recourir à des opérations de couverture de leur risque sur leurs options d'achat ou de souscription et sur leurs actions de performance jusqu'à la fin de la période de conservation fixée par le Conseil.

• *Jetons de présence*

L'Assemblée générale détermine le montant global des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration.

Ce montant global et annuel est fixé à 147 715 euros depuis l'Assemblée générale du 15 mai 2008. Il est réparti entre l'ensemble des membres du Conseil d'administration et des Censeurs conformément à la règle définie par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, à savoir :

- (i) deux unités pour chaque Administrateur ou Censeur ;
- (ii) une unité additionnelle pour les fonctions de membre d'un Comité ;
- (iii) deux unités additionnelles pour les fonctions de membre et Président d'un Comité ;
- (iv) deux unités additionnelles pour les fonctions de Président du Conseil d'administration de la Société ;

étant précisé que le montant correspondant à une unité est obtenu en divisant le montant global des jetons de présence à distribuer par le nombre total d'unités à servir.

Le paiement d'une partie des jetons de présence des Administrateurs est subordonné à leur participation aux réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, du ou des Comités dont ils sont membres. Un abattement est appliqué sur un montant correspondant aux deux tiers des jetons visés au (i) ci-dessus, proportionnel au nombre de réunions du Conseil auxquelles l'Administrateur concerné n'a pas participé. En outre, pour les membres des Comités, un abattement est appliqué sur les jetons complémentaires visés aux (ii) et (iii) ci-dessus, proportionnel au nombre de réunions du Comité dont il est membre auxquelles l'Administrateur concerné n'a pas participé.

Au titre de l'exercice 2017, Christian Dior a versé aux membres de son Conseil d'administration et Censeurs un montant brut de 127 605 euros à titre de jetons de présence.

Le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations est tenu informé du montant des jetons de présence versé aux dirigeants mandataires sociaux par les filiales du Groupe dans lesquelles ils exercent un mandat social.

• *Rémunération exceptionnelle*

Une rémunération exceptionnelle peut être attribuée à certains Administrateurs pour toutes missions spécifiques qui leur sont confiées par le Conseil d'administration. Son montant est déterminé par le Conseil d'administration et communiqué aux Commissaires aux comptes de la Société.

En 2017, le Conseil d'administration a alloué à chacun des trois membres du Comité ad hoc constitué en son sein dans le cadre du projet de simplification des structures du groupe Christian Dior – LVMH, une rémunération exceptionnelle d'un montant brut de 15 000 euros.

• *Avantages en nature*

Aucun avantage en nature n'est attribué par la société Christian Dior au Président du Conseil d'administration et au Directeur général.

2.1.2. Autres engagements et conventions

• *Indemnités accordées à l'occasion du départ*

Lors de sa réunion du 2 février 2018, le Conseil d'administration a approuvé, conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, la clause de non-concurrence figurant dans le contrat de travail liant Monsieur Sidney Toledano à la société LVMH – contrat prenant effet le 1^{er} février 2018; cet engagement de non-concurrence prévoit le versement pendant douze mois d'une indemnité égale à la moyenne mensuelle des salaires bruts perçus au cours des douze derniers mois précédant la cessation effective du contrat de travail, étant précisé que le contrat de travail liant Monsieur Sidney Toledano à la société Christian Dior Couture et prévoyant une clause de non-concurrence de vingt-quatre mois et le versement, chaque mois de son application, d'une indemnité égale à la moyenne mensuelle des salaires bruts perçus au cours des douze derniers mois, a pris fin le 31 janvier 2018.

Sous réserve de cette clause, ni le Président du Conseil d'administration, ni le Directeur général ne bénéficient, en cas de départ, de dispositions leur accordant à cette occasion une indemnité spécifique ou dérogeant aux règles relatives à l'exercice des options d'achats ou à l'attribution définitive des actions gratuites de performance.

• *Retraite complémentaire*

La société LVMH a institué un régime de retraite à prestations définies au bénéfice des cadres dirigeants. Ceux-ci, justifiant d'une présence d'au moins six ans au sein du Comité exécutif du groupe LVMH, salariés ou dirigeants de sociétés françaises, bénéficient d'un complément de retraite sous réserve qu'ils liquident leurs retraites acquises au titre des régimes externes simultanément à la cessation de leurs fonctions dans le groupe LVMH, cette condition n'étant pas requise s'ils quittent le groupe LVMH à l'initiative de ce dernier après l'âge de 55 ans et ne reprennent aucune activité professionnelle jusqu'à la liquidation de leurs retraites externes. Ce complément de retraite est déterminé sur la base d'une rémunération de référence égale à la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées perçues au cours de leur carrière dans le groupe LVMH, plafonnée à trente-cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (soit 1 372 980 euros au 31 décembre 2017). Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60 % de ladite rémunération de référence et la totalité des pensions servies en France (régime général de la Sécurité sociale et régimes complémentaires, notamment de l'ARRCO et de l'AGIRC) et à l'étranger. Ainsi, au 31 décembre 2017, le montant total des pensions et du complément de retraite ne peut excéder 823 788 euros par an.

Il résulte du dispositif ci-dessus que, sur la base des rémunérations versées en 2017 au Président du Conseil d'administration par le groupe LVMH, le complément de retraite qui lui serait versé n'excéderait pas 45 % de sa dernière rémunération annuelle, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF. Le complément de retraite n'est acquis qu'au moment de la liquidation des droits à la retraite.

Compte tenu des caractéristiques du régime institué par LVMH et de sa situation personnelle, la retraite complémentaire dont Monsieur Bernard Arnault est susceptible de bénéficier ne donne plus lieu à acquisition annuelle de droits supplémentaires, et en conséquence, à accroissement corrélatif de l'engagement financier de LVMH.

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

La dotation aux provisions relative à ce complément de retraite au 31 décembre 2017 est incluse dans le montant figurant au titre des avantages postérieurs à l'emploi dans la Note 32.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

2.2. RÉMUNÉRATIONS VERSÉES OU ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE 2017

2.2.1. Synthèse des rémunérations, des options et des actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ^(a)

Bernard Arnault – Président du Conseil d'administration

<i>(en euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)
Rémunérations fixe et variable dues au titre de l'exercice ^(b)	3 339 947	1 675 814
Plan d'intéressement à moyen terme (LTI)	-	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions gratuites de performance ayant fait l'objet d'une attribution provisoire au cours de l'exercice ^(c)	4 482 312	4 482 204

Sidney Toledano – Directeur général

<i>(en euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)
Rémunérations fixe et variable dues au titre de l'exercice	2 590 000	1 185 000
Plan d'intéressement à moyen terme (LTI) ^(c)	8 000 000	-
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions gratuites de performance ayant fait l'objet d'une attribution provisoire au cours de l'exercice ^(d)	1 505 303	1 505 187

(a) Rémunérations brutes et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées visées à l'article L. 225-37-3 du Code de commerce hors jetons de présence.

(b) Rémunérations dues ou versées par le groupe LVMH, aucune rémunération n'étant due ou versée par Christian Dior.

(c) De plus, dans le cadre d'un plan d'intéressement à moyen terme et à la charge de la société Christian Dior, il a été attribué à Monsieur Sidney Toledano des actions gratuites LVMH d'une valeur de 8 millions d'euros.

(d) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice figure au point 2.2.5. ci-dessous.

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

La société Christian Dior n'a versé aucune rémunération fixe ou variable à Monsieur Bernard Arnault au titre de l'exercice 2017. Les montants de rémunération fixe ou variable indiqués ci-après correspondent exclusivement aux rémunérations qui lui sont dues ou versées par le groupe LVMH.

Bernard Arnault	Montants dus au titre de l'exercice		Montants versés au cours de l'exercice	
	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)
Rémunérations <i>(en euros)</i>				
Rémunération fixe ^(b)	1 139 947	575 814	1 139 947	575 814
Rémunération variable ^(b)	2 200 000 ^(c)	1 100 000 ^(d)	2 200 000 ^(e)	2 200 000 ^(f)
Plan d'intéressement à moyen terme (LTI)	-	-	-	-
Jetons de présence ^(g)	116 413	57 659	102 659	115 345
Avantages en nature ^(h)	37 807	19 659 ⁽ⁱ⁾	37 807	39 317
TOTAL	3 494 167	1 753 132	3 480 413	2 930 476

(a) Rémunérations brutes et avantages en nature versés ou supportés par les sociétés contrôlées, visées à l'article L. 225-37-3 du Code de commerce.

(b) Rémunérations dues ou versées par le groupe LVMH, aucune rémunération n'étant due ou versée par Christian Dior.

(c) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de LVMH du 12 avril 2018.

(d) Montant correspondant à la quote-part de six mois (du 1^{er} juillet au 31 décembre 2016) de la rémunération variable annuelle de 2 200 000 euros décidée au titre de l'année civile 2016.

(e) Rémunération variable versée par LVMH au titre de l'exercice 2016 de LVMH.

(f) Rémunération variable versée par LVMH au titre de l'exercice 2015 de LVMH.

(g) Les règles d'attribution des jetons de présence au sein de la Société figurent au point 2.1.1 du présent Rapport.

(h) Voiture de fonction.

(i) Montant correspondant à la quote-part de six mois (du 1^{er} juillet au 31 décembre 2016).

Sidney Toledano	Montants dus au titre de l'exercice		Montants versés au cours de l'exercice	
	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)
Rémunérations <i>(en euros)</i>				
Rémunération fixe ^(b)	1 090 000	535 000	1 090 000	540 471
Rémunération variable ^(b)	1 500 000	650 000 ^(c)	1 300 000 ^(d)	-
Plan d'intéressement à moyen terme (LTI)	8 000 000 ^{(e)(f)}	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence ^(g)	36 848	18 424	31 924	9 590
Avantages en nature ^(h)	15 325	6 403 ⁽ⁱ⁾	15 325	12 807
TOTAL	10 642 173	1 209 827	2 437 249	562 868

(a) Rémunérations brutes et avantages en nature versés ou supportés par les sociétés contrôlées, visées à l'article L. 225-37-3 du Code de commerce.

(b) Rémunérations dues ou versées par la société Christian Dior Couture.

(c) Montant correspondant à la quote-part de six mois (du 1^{er} juillet au 31 décembre 2016) de la rémunération variable annuelle de 1 300 000 euros décidée au titre de l'année civile 2016.

(d) Rémunération variable annuelle versée en 2017 au titre de l'année civile 2016.

(e) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de la société Christian Dior le 12 avril 2018.

(f) De plus, dans le cadre d'un plan d'intéressement à moyen terme et à la charge de la société Christian Dior, il a été attribué à M. Sidney Toledano des actions gratuites LVMH d'une valeur de 8 millions d'euros.

(g) Les règles d'attribution des jetons de présence au sein de la Société figurent au point 2.1.1 du présent Rapport.

(h) Voiture de fonction.

(i) Montant correspondant à la quote-part de six mois (du 1^{er} juillet au 31 décembre 2016).

La partie variable de la rémunération versée aux dirigeants mandataires sociaux repose sur l'atteinte d'objectifs quantifiables d'une part, d'ordre qualitatif d'autre part. La partie variable de la rémunération du Président du Conseil d'administration est versée par le groupe LVMH; les objectifs quantifiables et qualitatifs pèsent à parts égales dans la détermination du bonus.

Pour le Directeur général, en sa qualité de Président-directeur général de la société Christian Dior Couture, mandat exercé jusqu'au 31 janvier 2018, les objectifs quantifiables et qualitatifs comptent respectivement pour 2/3 et 1/3. Les critères quantifiables sont de nature financière et portent sur l'évolution du chiffre d'affaires, du résultat opérationnel et de la génération de fonds

(cash-flow) par rapport au budget, chacun de ces trois éléments comptant pour un tiers. Les critères qualitatifs ont été établis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. L'appréciation de la performance a fait l'objet d'une évaluation par le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations. Le plafond de la partie variable annuelle est fixé à 150 % de la rémunération fixe pour le Directeur général.

Le Directeur général bénéficie, en outre, d'un plan d'intéressement à moyen terme couvrant les années 2014 à 2017, reposant principalement sur la croissance du résultat opérationnel courant consolidé de Christian Dior Couture. Ce plan d'intéressement est à la charge exclusive de la société Christian Dior.

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

Administrateurs	Jetons de présence versés au cours de l'exercice		Rémunération fixe versée au cours de l'exercice		Rémunération variable versée au cours de l'exercice		Rémunération exceptionnelle versée au cours de l'exercice	
	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)
<i>(en euros)</i>								
Delphine Arnault ^{(b) (i)}	61 987	53 314	869 522	420 077	1 780 000 ^(c)	-	-	-
Nicolas Bazire ^{(b) (d) (e) (i)}	55 000	55 000	1 235 000	617 500	2 700 000	-	-	-
Denis Dalibot ^(f)	28 724	40 031	60 000 ⁽ⁱ⁾	25 000 ⁽ⁱ⁾	-	-	-	-
Hélène Desmarais	9 848	17 257	-	-	-	-	15 000 ^(h)	-
Renaud Donnedieu de Vabres	7 386	14 385	-	-	-	-	15 000 ^(h)	-
Ségolène Gallienne	4 924	8 314	-	-	-	-	-	-
Christian de Labriffe	12 310	23 975	-	-	-	-	15 000 ^(h)	-
Maria Luisa Loro Piana ^(g)	-	-	-	-	-	-	-	-

(a) Jetons de présence, rémunérations brutes et/ou honoraires et avantages en nature versés ou supportés par la Société et les sociétés contrôlées, visées à l'article L. 225-37-3 du Code de commerce, et perçus par le mandataire ou une société contrôlée par ce dernier.

(b) Le détail des titres de capital ou donnant accès au capital attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice figure au paragraphe 2.2.5 ci-dessous.

(c) Dont 1 200 000 euros au titre d'un plan d'intéressement à moyen terme.

(d) Cooptation en qualité d'Administrateur le 26 juillet 2017.

(e) Autre avantage : complément de retraite.

(f) Démission le 13 avril 2017.

(g) Nomination le 13 avril 2017.

(h) En qualité de membre du Comité ad hoc. Voir point 1.3.4 ci-dessus.

(i) Contrat de consultant.

(j) Avantages en nature : voiture de fonction.

En outre, le montant brut des jetons de présence versés par la Société aux Censeurs en 2017 s'élèvent à :

Censeurs

Pierre Godé	2 735
Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada	4 924

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

Voir également paragraphe 4.1 du chapitre « Plans d'options – attributions d'actions gratuites » du Rapport de gestion du Conseil d'administration – Société Christian Dior pour les modalités d'attribution et de conservation.

Aucun plan d'options n'a été ouvert au cours de la période du 1^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2017.

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

Bénéficiaire	Société ayant attribué les options	Date du plan	Nombre d'options	Prix d'exercice/ Prix de souscription <i>(en euros)</i>
Bernard Arnault	Christian Dior	31/01/2007	217 633	78,11
	LVMH	10/05/2007	474 893	77,526

(a) Après ajustements liés aux distributions d'actions Hermès International du 17 décembre 2014.

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

Bénéficiaires	Société ayant attribué les options	Date du plan	Nombre d'options	Prix d'exercice (en euros)
Delphine Arnault	Christian Dior	15/05/2008	7 463	67,31
	"	14/05/2009	3 501	47,88
Nicolas Bazire	LVMH	14/05/2009	18 480	50,861

(a) Après ajustements liés aux distributions d'actions Hermès International du 17 décembre 2014.

2.2.5. Actions attribuées durant l'exercice aux mandataires sociaux

Voir également le point 4.4 du Rapport de gestion du Conseil d'administration – Société Christian Dior pour les modalités d'attribution et de conservation.

Actions ayant fait l'objet d'une attribution à titre provisoire durant l'exercice aux dirigeants mandataires sociaux de la Société

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date de l'Assemblée	Date du plan	Nombre d'actions de performance	% du capital	Valorisation des actions (en euros)
Bernard Arnault	LVMH	14/04/2016	25/10/2017	19 745	0,0039	4 482 312
Sidney Toledano	LVMH	14/04/2016	25/10/2017	6 631	0,0013	1 505 303

Actions ayant fait l'objet d'une attribution à titre provisoire durant l'exercice aux autres mandataires sociaux de la Société

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions de performance
Delphine Arnault	LVMH	25/10/2017	4 673
Nicolas Bazire	LVMH	25/10/2017	8 904

Actions de performance attribuées définitivement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société^(a)

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions de performance
Bernard Arnault	Christian Dior	16/10/2014	22 271
	LVMH	23/10/2014	5 117
Sidney Toledano	Christian Dior	16/10/2014	13 394

(a) Après ajustements liés à la distribution d'actions Hermès International du 17 décembre 2014.

Actions gratuites et actions de performance attribuées définitivement aux autres mandataires sociaux de la Société^(a)

Bénéficiaires	Société ayant attribué les actions	Date du plan	Nombre d'actions gratuites	Nombre d'actions de performance
Delphine Arnault	Christian Dior	16/10/2014	-	7 104
	LVMH	23/10/2014	-	733
Nicolas Bazire	LVMH	25/10/2014	-	4 929

(a) Après ajustements liés à la distribution d'actions Hermès International du 17 décembre 2014.

2.2.6. Historique des attributions d'options

Plans d'options de souscription

Aucun plan d'options de souscription d'actions n'était en vigueur au 31 décembre 2017.

Plans d'options d'achat

Les conditions d'exercice des options d'achat ainsi que, pour le plan mis en place en 2009, les conditions de performance liées à l'exercice des options figurent au paragraphe 4.1 du chapitre

« Plans d'options – attributions d'actions gratuites » du Rapport de gestion du Conseil d'administration – Société Christian Dior.

Pour les plans mis en place depuis 2007, le Président du Conseil d'administration et le Directeur général doivent, en cas d'exercice de leurs options, conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions un nombre d'actions correspondant à un pourcentage dégressif compris entre 50 % et 30 % (en fonction de la durée de vie résiduelle du plan) de la plus-value notionnelle nette d'impôts et de prélèvements sociaux déterminée sur la base du cours de clôture la veille du jour de la levée.

Date de l'Assemblée	11/05/2006	11/05/2006	11/05/2006	
Date du Conseil d'administration	31/01/2007	15/05/2008	14/05/2009	Total
Nombre total d'options attribuées à l'ouverture du plan ^(f)	480 000	484 000	332 000	1 296 000
Dont mandataires sociaux ^(a)	285 000	320 000	150 000	755 000
Bernard Arnault ^(b)	200 000	200 000	100 000	500 000
Delphine Arnault ^(b)	25 000	25 000	25 000	75 000
Sidney Toledano ^(b)	50 000	50 000	50 000	150 000
Dont dix premiers salariés ^(c)	133 000	147 000	159 000	439 000
Nombre de bénéficiaires	28	25	26	
Point de départ d'exercice des options	31/01/2011	15/05/2012	14/05/2013	
Date d'expiration	30/01/2017	14/05/2018	13/05/2019	
Prix d'exercice ^(d) (en euros)	78,11	67,31 ^(e)	47,88	

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

(b) Mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2017.

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

(d) Après ajustements liés aux distributions en nature d'actions Hermès International du 17 décembre 2014.

(e) Prix d'achat pour les résidents italiens après ajustements liés aux distributions en nature d'actions Hermès International du 17 décembre 2014 : 67,52 euros.

(f) Avant ajustements liés aux distributions en nature d'actions Hermès International du 17 décembre 2014.

S'agissant d'options d'achat existantes, leur levée n'entraîne aucune dilution pour les actionnaires.

2.2.7. Historique des attributions d'actions gratuites et d'actions de performance

Les modalités d'attribution et les conditions de performance liées à l'attribution définitive des actions figurent au paragraphe 4.4 du chapitre « Plans d'options – attributions d'actions gratuites » du Rapport de gestion du Conseil d'administration – Société Christian Dior.

Le Président du Conseil d'administration et le Directeur général doivent, pour les plans mis en place depuis 2010, en cas d'attribution définitive de leurs actions, conserver au nominatif, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, un nombre d'actions correspondant à la moitié de la plus-value notionnelle nette d'impôts et de prélèvements sociaux calculée à la date d'attribution définitive des actions sur la base du cours d'ouverture du jour de l'attribution définitive pour les plans mis en place avant 2013 et sur la base du cours de clôture la veille du jour de l'attribution définitive pour les plans mis en place depuis 2013.

Date de l'Assemblée	26/10/2012		26/10/2012		01/12/2015		01/12/2015		
Date du Conseil d'administration	25/07/2013		16/10/2014		01/12/2015		06/12/2016		
	Actions gratuites	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Actions gratuites	Actions de performance	Total
Nombre total d'actions attribuées provisoirement à l'ouverture du plan ^(e)	6 000	82 521	6 000	89 185	5 000	64 511	5 000	64 851	323 068
Dont mandataires sociaux ^(a)	-	36 694	-	39 302	-	28 585	-	26 724	131 305
Bernard Arnault ^(b)	-	19 108	-	20 466	-	14 656	-	13 702	67 932
Delphine Arnault ^(b)	-	6 095	-	6 528	-	4 675	-	4 371	21 669
Sidney Toledano ^(b)	-	11 491	-	12 308	-	9 254	-	8 651	41 704
Dont dix premiers salariés ^(c)	6 000	24 370	6 000	27 653	5 000	18 296	5 000	18 717	111 036
Nombre de bénéficiaires	1	40	1	40	1	44	1	52	
Date d'attribution définitive	25/07/2016	25/07/2016 ^(d)	16/10/2017	16/10/2017 ^(d)	01/12/2018	01/12/2018	06/12/2019	06/12/2019	
Date à partir de laquelle les actions sont cessibles	25/07/2018	25/07/2018 ^(d)	16/10/2019	16/10/2019 ^(d)	01/12/2018	01/12/2018	06/12/2019	06/12/2019	
Condition de performance	- Satisfaite		- Satisfaite		- Satisfaite		Satisfaite en 2017		

(a) Nombre total d'actions de performance attribuées aux mandataires sociaux en fonction de la date d'attribution provisoire.

(b) Mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2017.

(c) Actions gratuites et actions de performance attribuées aux salariés – hors mandataires sociaux – en fonction de la date d'attribution provisoire.

(d) Attribution définitive et disponibilité des actions les 25 juillet 2017 et 16 octobre 2018 pour les bénéficiaires ayant leur résidence fiscale hors de France.

(e) Avant ajustements liés aux distributions en nature d'actions Hermès International du 17 décembre 2014.

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

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

(a) Clause de non-concurrence d'une durée de vingt-quatre mois figurant dans le contrat de travail – suspendu pendant la durée du mandat de Président-directeur général de la société Christian Dior Couture – prévoyant le versement pendant chaque mois de son application d'une indemnité égale à la moyenne des salaires bruts perçus au cours des douze derniers mois, ledit contrat de travail ayant pris fin le 31 janvier 2018.

La société LVMH a institué un régime de retraite à prestations définies, conformément aux dispositions prévues par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, au bénéfice des cadres dirigeants.

Le bénéfice de la retraite complémentaire n'est acquis que si l'intéressé justifie d'une présence d'au moins six ans au sein du Comité exécutif du groupe LVMH et liquide, simultanément à

la cessation de ses fonctions dans le Groupe, l'ensemble de ses retraites acquises au titre des régimes de base et complémentaires obligatoires. Cette dernière condition n'est toutefois pas requise en cas de départ à l'initiative du Groupe après l'âge de 55 ans, sous réserve que l'intéressé n'exerce, entre son départ et la liquidation, aucune autre activité professionnelle. En outre, en cas de décès du bénéficiaire potentiel avant la liquidation de ses droits, les droits dérivés sont maintenus au profit du conjoint survivant.

Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise
État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice
par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées

Ce complément de retraite est déterminé sur la base d'une rémunération de référence égale à la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées perçues au cours de la carrière dans le Groupe, plafonnée à trente-cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (soit 1 372 980 euros au 31 décembre 2017). Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60 % de ladite rémunération de référence, le cas échéant plafonnée, et la totalité des pensions servies par les régimes en France (régime général de la Sécurité sociale et régimes complémentaires, notamment de l'ARRCO et de l'ARGIC) et à l'étranger. Ainsi, au 31 décembre 2017, le montant total des pensions et du complément de retraite ne peut excéder 823 788 euros au 31 décembre 2017.

Il résulte du dispositif ci-dessus que, sur la base des rémunérations versées en 2017 au Président du Conseil d'administration par le groupe LVMH, le complément de retraite qui lui serait versé n'excéderait pas 45 % de sa dernière rémunération annuelle, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.

Le complément de retraite n'est acquis qu'au moment de la liquidation des droits à la retraite.

Compte tenu des caractéristiques du régime institué par la société LVMH et de sa situation personnelle, la retraite complémentaire dont Monsieur Bernard Arnault est susceptible de bénéficier ne donne plus lieu à acquisition annuelle de droits supplémentaires, et en conséquence, à accroissement corrélatif de l'engagement financier de LVMH.

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

La dotation aux provisions relative à ce complément de retraite au 31 décembre 2017 est incluse dans le montant figurant au titre des avantages postérieurs à l'emploi dans la Note 32.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

2.3. PRÉSENTATION DES PROJETS DE RÉSOLUTION RELATIFS À LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Les éléments relatifs aux rémunérations versées en 2017 ou attribuées au titre de l'exercice 2017 aux dirigeants mandataires sociaux, à raison de leur mandat dans la société Christian Dior, sont détaillés au paragraphe 3.1 du rapport du Conseil d'administration sur les projets de résolutions.

S'agissant de la politique de rémunération qui sera soumise à l'Assemblée générale du 12 avril 2018, l'ensemble des informations se trouve au paragraphe 3.2 du rapport du Conseil d'administration sur les projets de résolutions.

3. État récapitulatif des opérations réalisées sur les titres Christian Dior au cours de l'exercice par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées ^(a)

Administrateur concerné	Nature des opérations	Nombre d'actions/ de titres	Prix moyen (en euros)
Bernard Arnault	Sûreté	201 717	-
	Exercice ^(b)	217 633	78,11
	Donation	441 110	302,25
Personne(s) liée(s) à Bernard Arnault	Nantissement	33 780 000	252,35
	Mainlevée de nantissement	2	241,78
	Monétisation ^(c) (résiliation)	1 448 468	179,50
	Acquisition	40 461 613	257,76
Delphine Arnault	Exercice ^(b)	10 964	57,60
	Donation reçue	88 222	302,25
Nicolas Bazire	Acquisition	200	280,22

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

(b) Levée(s) d'options d'achat d'actions.

(c) Opération de financement synthétique utilisant des instruments financiers à terme indexés sur le cours d'actions Christian Dior (vente à terme d'actions prépayée, associée à un *equity swap*) et comportant le nantissement de ces titres.

Annexes

CHARTRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est l'instance stratégique de la société Christian Dior. Compétence, intégrité et responsabilité de ses membres, clarté, collégialité et loyauté des décisions, efficacité et sécurité des contrôles, sont les principes déontologiques qui le gouvernent.

Le Conseil d'administration de Christian Dior a pour objectifs prioritaires l'accroissement de la valeur de l'entreprise et la défense de l'intérêt social.

Le Conseil d'administration de Christian Dior garantit le respect de ses droits à chacun des actionnaires participant à la composition de son capital et s'assure que ceux-ci remplissent la totalité de leurs devoirs.

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF.

Chacun de ces éléments contribue à la performance et à la transparence de l'entreprise nécessaires à la pérennité de la confiance des actionnaires et des partenaires dans le Groupe.

1. Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est composé d'un nombre maximal de douze membres dont un tiers, au moins, sont désignés parmi des personnalités indépendantes et libres d'intérêts par rapport à la Société.

L'indépendance d'un Administrateur est appréciée par le Conseil d'administration en fonction notamment des critères figurant dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF.

Le nombre d'Administrateurs, ou de représentants permanents de personnes morales, venant de sociétés cotées extérieures dans lesquelles le Président du Conseil d'administration ou un Administrateur exerçant les fonctions de Directeur général ou de Directeur général délégué détient un mandat, est limité à deux. Le Président du Conseil d'administration ou un Administrateur exerçant les fonctions de Directeur général ou de Directeur général délégué doit recueillir l'avis du Conseil d'administration avant d'accepter un nouveau mandat dans une société cotée.

2. Missions du Conseil d'administration

Outre le choix du mode d'organisation de la Direction générale de la Société et la nomination du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du (des) Directeur(s) général(aux) délégué(s) de la Société, le Conseil d'administration a pour missions principales de :

- veiller au respect de l'intérêt social de la Société et d'en protéger le patrimoine ;

- définir les grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe et d'assurer le suivi de leur mise en œuvre ;
- approuver toute opération significative se situant hors des orientations stratégiques définies par le Conseil d'administration ;
- prendre connaissance de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société ;
- arrêter les comptes annuels et semestriels ;
- prendre connaissance des caractéristiques essentielles des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques retenus et mis en œuvre par le Groupe ;
- veiller à ce que les risques majeurs encourus par la Société soient adossés à ses stratégies et à ses objectifs, et qu'ils soient pris en compte dans la gestion de la Société ;
- vérifier la qualité, la fiabilité et la sincérité de l'information fournie aux actionnaires sur la Société et le Groupe, et, notamment, s'assurer que le dispositif de pilotage et des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques est de nature à garantir la qualité et la fiabilité de l'information financière publiée par la Société et à donner une image fidèle et sincère des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe ;
- fixer les principes et les modalités d'organisation du Comité d'audit de la performance ;
- diffuser les valeurs collectives qui animent l'entreprise et ses salariés, qui régissent les relations avec les consommateurs ainsi que les rapports avec les partenaires et les fournisseurs de la Société et du Groupe ;
- promouvoir la cohérence du développement économique du Groupe avec une politique sociale et une démarche citoyenne fondées notamment sur le respect de la personne humaine et la préservation de l'environnement dans lequel il agit.

3. Fonctionnement du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration tient au minimum quatre réunions dans l'année.

Toute personne physique qui accepte les fonctions d'Administrateur ou de Représentant permanent d'une personne morale Administrateur de la Société, prend l'engagement d'assister régulièrement aux réunions du Conseil d'administration et aux Assemblées générales.

Le Conseil peut recourir à des moyens de visioconférence ou de télécommunication pour l'organisation de réunions avec des Administrateurs participant à distance. Toutefois, aucun de ces procédés ne peut être utilisé lorsque le Conseil se réunit pour l'établissement et l'arrêté des comptes annuels et du Rapport de gestion, ainsi que pour l'établissement des comptes consolidés et du rapport sur la gestion du Groupe.

Afin de garantir l'identification et la participation effective à la réunion du Conseil des Administrateurs concernés, ces moyens doivent transmettre au moins la voix des participants et satisfaire à des caractéristiques techniques permettant la retransmission continue et simultanée des délibérations. Toute personne participant à la réunion à distance doit décliner son identité, la présence de toute personne extérieure au Conseil devant être signalée et approuvée par l'ensemble des Administrateurs participant à la réunion.

Les Administrateurs participant à distance par ces moyens de visioconférence ou conférence téléphonique sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Le procès-verbal devra mentionner l'identité des Administrateurs qui ont participé à distance à la réunion, la nature du moyen de communication utilisé ainsi que tout incident de transmission survenu au cours de la réunion et qui en a perturbé le déroulement.

Sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, l'absentéisme répété et non justifié d'un Administrateur pourra entraîner la remise en cause de son mandat par le Conseil d'administration.

Afin de lui permettre d'exercer pleinement le mandat qui lui a été conféré, chaque Administrateur reçoit de la Direction générale les informations nécessaires à l'exercice de son mandat.

Les décisions prises par le Conseil d'administration sont adoptées à la majorité simple et ont un caractère collégial.

S'ils le jugent opportun, les Administrateurs indépendants peuvent se réunir en dehors de la présence des autres membres du Conseil d'administration.

Sur des sujets spécifiques ou d'importance, le Conseil d'administration peut désigner en son sein un ou plusieurs Comités ad hoc.

Chaque membre du Conseil d'administration agit dans l'intérêt et pour le compte de l'ensemble des actionnaires.

Une fois par an, le Conseil d'administration fait le point sur son fonctionnement et informe les actionnaires de ses conclusions dans un rapport à l'Assemblée. Il est procédé, au minimum une fois tous les trois ans, à une évaluation formalisée des travaux du Conseil, de son organisation et de son fonctionnement.

4. Responsabilité

Les membres du Conseil d'administration ont le devoir de connaître les obligations générales ou particulières qui leur incombent du fait de leur charge, de même que les textes légaux ou réglementaires qui l'encadrent.

Les membres du Conseil d'administration sont tenus de garder secrète jusqu'à ce qu'elle soit rendue publique par la Société

toute information concernant la Société ou le Groupe dont ils pourraient avoir connaissance dans l'exercice de leurs fonctions.

Les membres du Conseil d'administration s'engagent à n'effectuer, directement ou indirectement, pour leur propre compte ou pour celui de tiers, aucune opération sur les titres de la Société au vu d'informations privilégiées qui leur auraient été communiquées dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions et qui ne seraient pas connues du public.

En outre, les Administrateurs s'interdisent de procéder à toutes opérations sur les titres de la Société ou sur des instruments financiers qui leur sont liés ainsi qu'à tout exercice d'options pendant les périodes :

- débutant, selon le cas, le 30^e jour calendaire précédant la date de publication des comptes consolidés annuels et semestriels de la Société ou le 15^e jour calendaire précédant la date de publication du chiffre d'affaires consolidé trimestriel de la Société ; et
- s'achevant (i) si la publication concernée intervient l'après-midi, le lendemain de ladite publication à 14 heures ou, (ii) si elle intervient le matin, le lendemain à 9 heures.

Toutefois, cette interdiction ne s'applique pas à l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions sous réserve qu'il n'y ait pas revente des actions avant l'expiration de la période de « fenêtre négative » concernée.

Les mandataires sociaux dirigeants s'interdisent de recourir à des opérations de couverture de leur risque tant sur leurs options de souscription ou d'achat que sur les actions issues des levées d'options ou sur leurs actions de performance et ce, jusqu'à la fin de leurs périodes respectives de conservation fixées par le Conseil d'administration.

Les Administrateurs s'engagent à :

- prévenir le Président du Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs ;
- s'abstenir de participer au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement ;
- informer le Président du Conseil d'administration de toute opération ou convention conclue avec une société du groupe Christian Dior à laquelle ils seraient partie prenante ;
- informer le Président du Conseil d'administration de toute mise en examen, condamnation pour fraude, incrimination et/ou sanction publique, interdiction de gérer ou d'administrer qui aurait été prononcée à leur rencontre ainsi que de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation à laquelle ils auraient été associés.

Le Président du Conseil d'administration fait part de ces éléments au Comité d'audit de la performance.

RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ D'AUDIT DE LA PERFORMANCE

Est constitué au sein du Conseil d'administration un Comité spécialisé en charge de l'audit de la performance, agissant sous la responsabilité du Conseil d'administration.

1. Composition du Comité

Le Comité d'audit de la performance est composé de trois Administrateurs au moins, désignés par le Conseil d'administration. Les deux tiers au moins de ses membres sont des Administrateurs indépendants. La majorité des membres du Comité doit avoir exercé des fonctions de Direction générale ou équivalentes ou détenir des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations, désigne un Président du Comité choisi parmi les membres de celui-ci. La durée maximale du mandat de Président du Comité est de trois ans, renouvelable pour des périodes de même durée.

Le Président du Conseil d'administration ou un Administrateur exerçant les fonctions de Directeur général ou de Directeur général délégué de Christian Dior ne peut être membre du Comité.

Un Administrateur ne peut être nommé membre du Comité s'il vient d'une société dans le Comité analogue de laquelle siège un Administrateur de Christian Dior.

2. Rôle du Comité

Le Comité a pour missions principales :

- de suivre le processus d'élaboration de l'information financière, notamment des comptes sociaux et consolidés, et, le cas échéant, de formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- de suivre la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission, en tenant compte, s'il y a lieu, des constatations et conclusions du Haut Conseil du Commissariat aux comptes sur les contrôles exercés par celui-ci en application des articles L. 821-9 et suivants du Code de commerce ;
- de veiller à l'existence, l'adéquation, l'application et l'efficacité des procédures de contrôle interne, de gestion des risques et d'Audit interne, d'assurer le suivi de l'efficacité de ces dernières et d'adresser des recommandations à la Direction générale sur les priorités et les orientations générales de l'Audit interne ;
- d'examiner les risques pesant sur l'indépendance des Commissaires aux comptes et, le cas échéant, les mesures de sauvegarde prises pour atténuer les risques éventuels d'atteinte à leur indépendance, d'émettre un avis sur les honoraires versés aux Commissaires aux comptes et ceux versés au réseau auquel ils appartiennent par la Société et les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent, que ce soit au titre de leur mission de commissariat aux comptes ou au titre de missions accessoires, de piloter la procédure de sélection des Commissaires aux comptes de la Société et d'émettre une recommandation sur les nominations à proposer à l'Assemblée générale au vu des résultats de cette consultation ;

- d'analyser l'exposition de la Société et du Groupe aux risques, et en particulier à ceux identifiés par les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que les engagements hors bilan significatifs de la Société et du Groupe ;
- d'approuver les services autres que la certification des comptes fournis par les Commissaires aux comptes ou les membres du réseau auxquels ils appartiennent à la Société, ou aux personnes ou entités qui la contrôlent ou qui sont contrôlées par elle au sens des I et II de l'article L. 233-3 du Code de commerce, après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance des Commissaires aux comptes et les mesures de sauvegarde pris par ceux-ci ;
- de prendre connaissance des conventions majeures conclues par une société du Groupe ainsi que des conventions entre une société du Groupe et une société tierce ayant pour dirigeant ou principal actionnaire un Administrateur de la société Christian Dior. Les opérations significatives entrant dans le champ d'application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce font l'objet d'une attestation par un expert indépendant désigné sur proposition du Comité d'audit de la performance ;
- d'évaluer les situations de conflits d'intérêts pouvant affecter un Administrateur et de proposer les mesures propres à les prévenir ou à y remédier.

3. Fonctionnement du Comité

L'acceptation par un Administrateur de la charge de membre du Comité implique qu'il y consacre le temps et l'attention nécessaires.

Le Comité se réunit au minimum deux fois par an, hors la présence du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du (des) Directeur(s) général(aux) délégué(s), préalablement à la tenue des réunions du Conseil d'administration dont l'ordre du jour porte sur l'examen des comptes sociaux et des comptes consolidés annuels ou semestriels.

Le cas échéant, le Comité peut être appelé à tenir des réunions exceptionnelles, lorsque survient un événement pouvant affecter de manière significative les comptes sociaux ou consolidés.

Avant chaque réunion, un dossier contenant les documents et analyses pertinents relatifs aux différents points à l'ordre du jour de la réunion est adressé à chaque membre du Comité.

Tout document communiqué aux membres du Comité dans le cadre de leurs attributions doit être considéré comme confidentiel tant qu'il n'a pas été rendu public par la Société.

Les délibérations du Comité ont un caractère confidentiel et ne doivent faire l'objet d'aucune communication à l'extérieur du Conseil d'administration.

Les décisions du Comité sont adoptées à la majorité simple de ses membres et ont un caractère collégial.

Chaque réunion du Comité fait l'objet d'un compte-rendu.

4. Prérogatives du Comité

Le Comité rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. Il rend également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans le processus. Il lui fait part de ses conclusions, recommandations et propositions.

Le Comité peut demander communication de tout document comptable, juridique ou financier qu'il juge utile à l'accomplissement de sa mission.

À sa demande, et hors la présence du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du (des) Directeur(s) général(aux) délégué(s) de Christian Dior, le Comité peut, à tout moment, entendre les collaborateurs de la Société, responsables de l'établissement des comptes, du contrôle interne, de l'Audit

interne, de la gestion des risques, de la trésorerie, de la fiscalité et des affaires juridiques ainsi que les Commissaires aux comptes. Ces entretiens peuvent avoir lieu hors la présence des responsables des fonctions comptables et financières.

Après en avoir informé le Président du Conseil d'administration, le Comité peut recourir à des experts extérieurs si la situation l'exige.

5. Rémunération des membres du Comité

Les membres et le Président du Comité peuvent percevoir un jeton de présence spécifique dont le montant est déterminé par le Conseil d'administration et s'impute sur l'enveloppe globale allouée par l'Assemblée générale.

RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU COMITÉ DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Est constitué au sein du Conseil d'administration un Comité spécialisé en charge de la sélection des Administrateurs et des rémunérations, agissant sous la responsabilité du Conseil d'administration.

1. Composition du Comité

Le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations est composé d'au moins trois Administrateurs et/ou Censeurs. La majorité de ses membres est indépendante. Ses membres sont désignés par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration désigne un Président du Comité choisi parmi les membres de celui-ci.

Le Président du Conseil d'administration, les Administrateurs exerçant une fonction de Directeur général ou de Directeur général délégué de Christian Dior ou rémunérés par une filiale de Christian Dior ne peuvent être membres du Comité.

Un Administrateur ne peut être nommé membre du Comité s'il vient d'une société dans le Comité analogue de laquelle siège un Administrateur de Christian Dior.

2. Rôle du Comité

Le Comité a pour mission d'émettre, après étude, des avis sur les candidatures et renouvellements aux postes d'Administrateur et de Censeur de la Société en veillant à ce que figurent au sein de son Conseil d'administration des personnalités extérieures et indépendantes de celle-ci. Il débat notamment de la qualité d'Administrateur indépendant des membres du Conseil d'administration au regard des critères applicables. En outre, il émet des propositions sur la nomination ou le renouvellement du Président du Comité d'audit de la performance.

Le Comité est sollicité par le Président du Conseil d'administration ou par les Administrateurs exerçant les fonctions de Directeur général ou de Directeur général délégué pour leur donner un avis sur les candidatures aux fonctions de Direction générale de la Société. Il est l'instance de réflexion en charge de définir les mesures à prendre en cas de vacance imprévisible de l'un de ces postes.

Le Comité émet, après étude, des propositions sur la répartition des jetons de présence versés par la Société et dresse un tableau récapitulatif des jetons de présence effectivement payés à chaque Administrateur.

Il fait des propositions au Conseil sur la rémunération fixe et variable et sur les avantages en nature (i) du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et du (des) Directeur(s) général(aux) délégué(s) de la Société ainsi que (ii) des Administrateurs et Censeurs liés à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de travail; le cas échéant, il donne également un avis sur les contrats de consultant conclus, directement ou indirectement, avec ceux-ci. Le Comité fait des recommandations quant aux critères qualitatifs et quantifiables sur la base desquels sera déterminée la partie variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que sur les conditions de performance applicables à l'exercice des options et à l'attribution définitive des actions gratuites.

Le Comité se prononce sur la politique générale d'attribution d'options et d'actions gratuites de la Société et fait des propositions sur leur octroi aux dirigeants mandataires sociaux et aux Administrateurs et Censeurs liés à la Société ou l'une de ses filiales par un contrat de travail.

Il prend position sur les éventuels régimes de retraite complémentaire mis en place au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux de la Société et formule des recommandations sur les éventuelles indemnités de départ qui pourraient leur être versées à l'occasion de la cessation de leurs fonctions.

Le Comité fournit un avis sur les rémunérations, fixes et variables, immédiates et différées, ainsi que sur les avantages en nature et les attributions d'options et d'actions gratuites par la Société à ses Administrateurs et dirigeants mandataires sociaux. À cet égard, le Comité peut demander communication des accords conclus et de toutes données comptables relatives aux paiements effectués.

Le Comité s'informe également des procédures concernant les versements d'honoraires et remboursements de frais aux prestataires extérieurs et fait toutes recommandations à ce sujet.

Le Comité prépare chaque année un projet de rapport qu'il soumet au Conseil d'administration, destiné à l'Assemblée générale des actionnaires et relatif aux rémunérations des mandataires sociaux, aux actions gratuites qui leur ont été attribuées au cours de l'exercice ainsi qu'aux options octroyées ou levées par ceux-ci au cours de cette même période. Ce rapport mentionne également la liste des dix salariés de l'entreprise ayant bénéficié des principales dotations et de ceux ayant effectué les principales levées d'options.

3. Fonctionnement du Comité

L'acceptation par un Administrateur de la charge de membre du Comité implique qu'il y consacre le temps et l'attention nécessaires.

Le Comité se réunit, à l'initiative, soit de son Président, soit du Président du Conseil d'administration ou de l'Administrateur exerçant les fonctions de Directeur général, soit encore à l'initiative de deux des membres de ce Comité, chaque fois que nécessaire.

Le Président du Conseil d'administration, le Directeur général et le Directeur général délégué ne peuvent participer aux travaux du Comité consacrés à leur rémunération.

Les délibérations du Comité ont un caractère confidentiel et ne doivent faire l'objet d'aucune communication à l'extérieur du Conseil d'administration.

Les décisions du Comité sont adoptées à la majorité simple de ses membres et ont un caractère collégial.

4. Prérogatives du Comité

Le Comité rend compte de ses travaux au Conseil d'administration. Il lui fait part de ses conclusions, recommandations et propositions.

S'ils le jugent nécessaire pour l'accomplissement de leur mission, les membres du Comité peuvent demander que leur soit communiqué tout renseignement disponible.

Tout avis défavorable émis par le Comité sur une proposition devra être motivé.

5. Rémunération des membres du Comité

Les membres et le Président du Comité peuvent percevoir un jeton de présence spécifique dont le montant est déterminé par le Conseil d'administration et s'impute sur l'enveloppe globale allouée par l'Assemblée générale.

STATUTS

Les statuts tiennent compte des modifications proposées à l'Assemblée générale du 12 avril 2018.

Titre I

Forme – Dénomination – Objet – Siège – Durée

Article 1 – Forme

La société Christian Dior, constituée sous la forme à responsabilité limitée suivant acte sous seing privé en date à Paris du 8 octobre 1946, déposé au greffe de Paris le 18 octobre 1946, publié dans le Journal Spécial des Sociétés Françaises par Actions du 18 octobre 1946, a été transformée en société anonyme, sans création d'un être moral nouveau, suivant décision de l'Assemblée générale extraordinaire des associés en date du 21 décembre 1979.

Puis, la Société a été transformée en société européenne (Société Européenne ou « S.E. ») par décision de l'Assemblée générale mixte du 9 décembre 2014. Elle est régie par les dispositions communautaires et nationales en vigueur ainsi que par les présents statuts.

Article 2 – Objet

La Société a pour objet, en France et dans tout pays, la prise et la gestion des participations dans toute société ou organisme commercial, industriel ou financier, dont l'activité directe ou indirecte se rattache à la fabrication et ou à la diffusion de produits de prestige, par l'acquisition, sous quelque forme que ce soit, de toutes actions, parts sociales, obligations ou autres titres ou droits mobiliers.

La participation directe ou indirecte dans toutes opérations industrielles ou commerciales par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, souscriptions ou achats de titres ou droits sociaux, fusion, prise en gestion, association en participation ou autrement.

Et plus généralement, toutes opérations commerciales, financières, industrielles, mobilières et immobilières, de nature à faciliter, favoriser ou développer l'activité de la Société.

Article 3 – Dénomination sociale

La dénomination sociale est : **Christian Dior**.

Dans tous les actes et documents de toute nature émanant de la Société et destinés aux tiers, cette dénomination doit toujours être précédée ou suivie, immédiatement et lisiblement des mots « société européenne », ou des initiales « S.E. », et de la mention du montant du capital social.

Article 4 – Siège social

Le siège social de la Société est à PARIS 8^e – 30, avenue Montaigne.

Il pourra être transféré sur l'ensemble du territoire français par décision du Conseil d'administration sous réserve de la ratification de cette décision par la prochaine Assemblée générale ordinaire, et en tout autre lieu, en vertu d'une délibération de l'Assemblée générale extraordinaire.

Des agences, succursales et dépôts pourront être créés en tous lieux et en tous pays, par simple décision du Conseil d'administration qui pourra ensuite les transférer et les supprimer comme il l'entendra.

Article 5 – Durée

La durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf ans à compter du huit octobre mil neuf cent quarante-six, date de sa constitution.

Titre II

Capital social – Actions

Article 6 – Capital social

Le capital social est fixé à la somme de 361 015 032 euros divisé en 180 507 516 actions d'une valeur nominale de 2 euros, entièrement libérées, toutes de même catégorie.

4 351 808 actions ont été créées en contrepartie de l'apport effectué par divers actionnaires de la société Djedi Holding SA, de 5 159 349 actions en pleine propriété et 206 374 actions en nue propriétaire de ladite société évaluées à 1 958 313 600 francs.

Article 7 – Modification du capital social

Le capital social peut être augmenté ou réduit par décision de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires, dans les conditions fixées par la loi.

L'Assemblée peut déléguer au Conseil d'administration la compétence ou les pouvoirs nécessaires à cet effet.

Article 8 – Actions

LIBÉRATION

Les actions souscrites en numéraire doivent être obligatoirement libérées, lors de la souscription, du quart au moins de la valeur nominale, et le cas échéant, de la totalité de la prime d'émission. Le surplus est appelé dans le délai maximum de cinq ans, par le Conseil d'administration.

La libération des actions peut avoir lieu par compensation avec des créances liquides et exigibles contre la Société.

Les appels de fonds sont portés à la connaissance des actionnaires au moins quinze jours à l'avance, soit par insertion dans un journal d'annonces légales du lieu du siège social, soit par lettre recommandée adressée à chaque actionnaire.

Quant aux actions attribuées en représentation d'un apport en nature ou à la suite de la capitalisation de bénéfices, réserves ou primes d'émission et celles dont le montant résulte, pour partie,

d'une incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission et, pour partie, d'une libération en espèces, elles doivent être intégralement libérées dès leur émission.

Tout versement en retard sur les actions porte, de plein droit, et sans mise en demeure préalable, un intérêt en faveur de la Société, calculé au taux légal en matière commerciale, majoré de trois points à partir du jour d'exigibilité.

FORME

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire.

Lorsque le propriétaire des titres n'a pas son domicile sur le territoire français, au sens de l'article 102 du Code civil, tout intermédiaire peut être inscrit pour le compte de ce propriétaire. Cette inscription peut être faite sous la forme d'un compte collectif ou en plusieurs comptes individuels correspondant chacun à un propriétaire.

L'intermédiaire inscrit est tenu, au moment de l'ouverture de son compte auprès soit de la société émettrice, soit de l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, de déclarer, dans les conditions fixées par décret, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour le compte d'autrui.

TRANSMISSION DES ACTIONS

Les actions sont librement négociables, sauf dispositions législatives ou réglementaires contraires, en ce qui concerne notamment les actions non libérées des versements exigibles et les actions d'apport.

La transmission des actions nominatives s'opère par virement de compte à compte sur instruction du titulaire du compte ou de son représentant ès qualités.

INDIVISIBILITÉ

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les copropriétaires indivis d'actions sont tenus de se faire représenter auprès de la Société par un seul d'entre eux, ou par un mandataire commun régulier.

DROIT DES ACTIONS

La propriété d'une action entraîne, de plein droit, adhésion aux présents statuts et aux décisions de l'Assemblée générale.

À chaque action est attaché le droit de participer, dans les conditions fixées par la loi et les présents statuts, aux Assemblées générales et au vote des résolutions.

Chacune donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices, à une part proportionnelle au nombre des actions existantes, compte tenu du montant nominal des actions.

Toutes les actions qui composent ou composeront le capital social seront fiscalement assimilées. En conséquence, toute action donnera droit, en cours de société, comme en cas de liquidation, au règlement de la même somme nette, dans toute répartition ou tout remboursement, en sorte qu'il fera masse le cas échéant, entre toutes les actions, indistinctement, de toutes exonérations fiscales, comme de toutes taxations auxquelles cette répartition ou ce remboursement pourra donner lieu.

Les actionnaires ne supportent les pertes de la Société qu'à concurrence de leurs apports.

Les héritiers, représentants ou créanciers d'un actionnaire ne peuvent, sous aucun prétexte, requérir l'apposition des scellés ou exercer des poursuites sur les biens et valeurs de la Société, en demander le partage ou la licitation, ni s'immiscer en aucune manière, dans les actes de son administration ; ils doivent s'en rapporter aux inventaires sociaux et aux décisions des Assemblées générales.

FRANCHISSEMENT DE SEUIL

Toute personne physique ou morale qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus de 1 % du capital de la Société, devra informer cette dernière dans un délai de huit jours à compter du franchissement de ce seuil et à chaque fois qu'elle franchira de nouveau un seuil de 1 %. Toutefois, cette obligation cesse lorsque la part de capital détenue est égale ou supérieure à 60 % du capital.

En cas de non-respect de ces obligations d'information, les actions excédant chacune des fractions qui auraient dû être déclarées sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de trois mois suivant la date de régularisation de la notification et ce, sous réserve de la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital.

TITRES AU PORTEUR IDENTIFIABLES

En vue de l'identification des détenteurs de titres, la Société est en droit de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central d'instruments financiers, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou de constitution, et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité des titres détenue par chacun d'eux, et le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

La Société au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander, soit par l'entremise de cet organisme, soit directement, dans les mêmes conditions et sous peine des sanctions prévues à l'article L. 228-3-2, aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour compte de tiers les informations concernant les propriétaires des titres prévues ci-dessus.

Ces personnes sont tenues, lorsqu'elles ont la qualité d'intermédiaire, de révéler l'identité des propriétaires de ces titres. L'information est fournie directement à l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, à charge pour ce dernier de la communiquer, selon le cas, à la société émettrice ou à l'organisme susmentionné.

Titre III

Chapitre I : Administration de la Société

Article 9 – Composition du Conseil

Sous réserve des dérogations prévues par la loi, la Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, nommés pour une durée de trois ans, par l'Assemblée générale des actionnaires.

Une personne morale peut être nommée Administrateur, mais elle doit, lors de sa nomination, désigner une personne physique qui sera son Représentant permanent au sein du Conseil d'administration. Le mandat du Représentant permanent lui est donné pour la durée de celui de la personne morale Administrateur et doit être confirmé lors de chaque renouvellement.

Lorsque la personne morale révoque son représentant, elle est tenue de pourvoir, en même temps, à son remplacement, et de notifier sans délai, à la Société, par lettre recommandée cette révocation ainsi que l'identité de son nouveau Représentant permanent. Il en est de même en cas de décès ou de démission du Représentant permanent.

Les fonctions d'un Administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit Administrateur.

Toutefois, en vue d'assurer un renouvellement des mandats aussi égal que possible et, en tout cas, complet pour chaque période de trois ans, le Conseil aura la faculté de déterminer, en séance, un ordre de sortie par tirage au sort chaque année, d'un tiers des membres. Une fois le roulement établi, les renouvellements s'effectuent par ancienneté de nomination.

Nul ne peut être nommé Administrateur si, ayant dépassé l'âge de quatre-vingt-cinq ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'Administrateurs ayant dépassé cet âge. Le nombre des Administrateurs ayant dépassé l'âge de quatre-vingt-cinq ans ne peut excéder le tiers, arrondi, le cas échéant, au chiffre immédiatement supérieur, des membres du Conseil d'administration. Lorsque cette limite est dépassée, l'Administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel elle a été dépassée.

Les Administrateurs sont indéfiniment rééligibles. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée générale ordinaire.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'Administrateurs, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire, lesquelles sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire.

Lorsque le nombre des Administrateurs est devenu inférieur au minimum légal, les Administrateurs restants doivent convoquer immédiatement l'Assemblée générale ordinaire en vue de compléter l'effectif du Conseil.

L'Administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Article 10 – Actions des Administrateurs

Chaque Administrateur doit être propriétaire de deux cents actions au moins pendant la durée de son mandat.

Si au jour de sa nomination un Administrateur n'est pas propriétaire du nombre d'actions requis ou si, en cours de mandat il cesse d'en être propriétaire, il est réputé démissionnaire d'office s'il n'a pas régularisé sa situation dans le délai de six mois.

Article 11 – Organisation du Conseil

Le Conseil d'administration élit, parmi ses membres personnes physiques, un Président dont il fixe la durée des fonctions laquelle ne peut excéder celle de son mandat d'Administrateur.

Le Président du Conseil d'administration ne peut être âgé de plus de soixante-quinze ans. Si le Président atteint cette limite d'âge au cours de son mandat de Président, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel elle a été atteinte. Sous réserve de cette disposition, le Président du Conseil est toujours rééligible.

En cas d'empêchement temporaire ou de décès de celui-ci, le Conseil d'administration peut désigner un Administrateur dans les fonctions de Président. En cas d'empêchement temporaire, la délégation est donnée pour une durée limitée et renouvelable. En cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Il peut désigner également un Secrétaire choisi ou non parmi ses membres.

Article 12 – Délibérations du Conseil

1. Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au minimum tous les trois mois, sur la convocation de son Président à son initiative ou s'il n'assume pas la Direction générale, sur demande du Directeur général ou de l'Administrateur délégué dans les fonctions du Président.

Si le Conseil d'administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, des Administrateurs représentant le tiers au moins de ses membres, peuvent en indiquant l'ordre du jour de la séance, prendre l'initiative de la convocation.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans l'avis de convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou l'Administrateur délégué dans ces fonctions ou, à défaut, par le Vice-Président, ou par un Administrateur choisi par le Conseil d'administration.

Les convocations sont faites au moyen d'une lettre adressée à chacun des Administrateurs, huit jours avant la réunion, et mentionnant l'ordre du jour de celle-ci, lequel ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation. Toutefois, le Conseil peut se réunir sans délai sur convocation verbale et sans ordre du jour préétabli si tous les Administrateurs en exercice sont présents ou représentés à cette réunion ou s'il est réuni par le Président au cours d'une Assemblée d'actionnaires.

Tout Administrateur peut donner à un autre Administrateur, même par lettre ou télégramme, le pouvoir de représenter et de voter, en son lieu et place, aux délibérations du Conseil d'administration, pour une séance déterminée. Toutefois, un Administrateur ne peut représenter qu'un seul de ses collègues.

Il est tenu un registre de présence qui est signé par tous les Administrateurs participant à la réunion.

2. Le Conseil d'administration se réunit valablement dès lors que la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les Administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions définies par le règlement intérieur du

Conseil d'administration. Toutefois, la présence effective ou par représentation sera nécessaire pour toutes délibérations du Conseil relatives à l'arrêté des comptes annuels et des comptes consolidés ainsi qu'à l'établissement du Rapport de gestion et du rapport sur la gestion du Groupe.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés; en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

3. Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux, établis sur un registre spécial tenu au siège social, coté et paraphé, ou sur des feuilles mobiles, numérotées et paraphées sans discontinuité.

Ces procès-verbaux sont signés par le Président de séance et un Administrateur; en cas d'empêchement du Président de séance, ils sont signés par deux Administrateurs.

Il est suffisamment justifié du nombre des Administrateurs en exercice et de leur présence ou de leur représentation par la production d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal.

Les copies ou extraits des procès-verbaux de délibération sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'administration, un Directeur général, l'Administrateur délégué temporairement dans les fonctions de Président ou un fondé de pouvoirs habilité à cet effet.

Au cours de la liquidation de la Société, ces copies ou extraits sont valablement certifiés par un seul liquidateur.

Article 13 – Pouvoirs du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans ses rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque Administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Le Conseil d'administration exerce les pouvoirs définis par la loi et les règlements applicables en France, ou sur délégation ou autorisation de l'Assemblée générale des actionnaires conformément auxdits lois et règlements, notamment le Conseil d'administration :

- fixe annuellement soit un montant global à l'intérieur duquel le Directeur général peut prendre des engagements au nom de la Société sous forme de caution, aval, garantie ou lettre d'intention contenant une obligation de moyens, soit un montant maximal pour chacun des engagements ci-dessus; tout dépassement du montant global ou du montant maximal fixé pour un engagement doit faire l'objet d'une décision du Conseil d'administration. Le Directeur général a la faculté de déléguer tout ou partie des pouvoirs reçus conformément à la loi et aux règlements;

- peut fixer un plafond annuel pour l'émission d'obligations donnant droit, ou non, à d'autres obligations ou à des titres de capital existants et déléguer à un ou plusieurs de ses membres, à son Directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs généraux délégués, les pouvoirs nécessaires pour réaliser l'émission d'obligations et en arrêter les modalités dans la limite de ce plafond. Toute utilisation de cette délégation doit faire l'objet d'une information du Conseil d'administration lors de la réunion qui suivra le lancement d'un emprunt.

Les membres du Conseil d'administration sont tenus de ne pas divulguer, même après la cessation de leurs fonctions, les informations dont ils disposent sur la Société et dont la divulgation serait susceptible de porter préjudice aux intérêts de la Société, à l'exclusion des cas dans lesquels une telle divulgation est admise par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur ou dans l'intérêt public.

Le Conseil d'administration peut adopter un règlement intérieur qui fixe notamment sa composition, ses missions, son fonctionnement ainsi que la responsabilité de ses membres.

Le Conseil d'administration peut également créer en son sein des comités spécialisés, permanents ou non. Le Conseil d'administration peut notamment, et sans que cette liste soit exhaustive, décider la création d'un Comité spécialisé qui assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, d'un Comité en charge des rémunérations et d'un Comité en charge des nominations ; un seul Comité peut être en charge à la fois des rémunérations et des nominations. Des règlements intérieurs, adoptés par le Conseil d'administration, fixent leur composition et leurs attributions.

Les décisions du Conseil d'administration sont exécutées, soit par le Directeur général, soit par tout délégué que le Conseil d'administration désigne.

En outre, le Conseil peut conférer à l'un de ses membres ou à des tiers, actionnaires ou non, tous mandats spéciaux, pour un ou plusieurs objets déterminés, avec ou sans faculté, pour les mandataires, de consentir eux-mêmes toutes substitutions, totales ou partielles.

Article 14 – Rémunération des Administrateurs

L'Assemblée générale peut allouer aux Administrateurs, en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle, à titre de jetons de présence et dont le montant est porté aux frais généraux de la Société.

Le Conseil d'administration répartit librement entre ses membres le montant de ces jetons de présence. Il peut notamment, allouer aux Administrateurs membres des Comités une part supérieure.

Il peut aussi allouer des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à des Administrateurs.

Ces rémunérations sont soumises aux dispositions légales relatives aux conventions sujettes à autorisation préalable du Conseil d'administration.

Article 14 bis – Censeurs

Des Censeurs, au nombre d'un à trois, peuvent être nommés. La durée de leurs fonctions ne peut excéder trois ans. Ils sont rééligibles. Les conditions de leur nomination et leur révocation

sont soumises aux mêmes règles que celles relatives aux Administrateurs. Toutefois, les Censeurs n'ont pas l'obligation d'être actionnaires et ne sont pas soumis, en tant que tels, aux conditions concernant le cumul des mandats d'Administrateurs et assimilés.

Les Censeurs sont convoqués et assistent aux séances du Conseil d'administration où ils ont voix consultative.

La rémunération des Censeurs est fixée chaque année par le Conseil d'administration par prélèvement sur les jetons de présence éventuellement alloués au Conseil d'administration par l'Assemblée générale.

Les Censeurs peuvent être consultés par le Président du Conseil d'administration sur les orientations stratégiques du Groupe et plus généralement sur tous sujets intéressant l'organisation ou le développement de la Société. Les Présidents des comités peuvent également recueillir leur avis sur les sujets relevant de leurs compétences respectives.

Chapitre II : Direction de la Société

Article 15 – Présidence – Direction générale

I – PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Président du Conseil d'administration préside les réunions du Conseil, organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil d'administration détermine sa rémunération.

II – DIRECTION GÉNÉRALE

1. Choix entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale

La Direction générale de la Société est assurée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général, selon la décision du Conseil d'administration qui choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale. Il en informe les actionnaires dans les conditions réglementaires.

Lorsque la Direction générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration, les dispositions ci-après relatives au Directeur général lui sont applicables.

2. Directeur général

Le Directeur général peut être choisi parmi les Administrateurs ou non. Le Conseil détermine la durée de son mandat ainsi que sa rémunération. Le Directeur général ne doit pas être âgé de plus de soixante-dix ans. S'il vient à atteindre cet âge il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice au cours duquel il a atteint cet âge.

Le Directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf lorsque le Directeur général assume les fonctions de Président du Conseil d'administration.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Il représente la Société dans les rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur général, qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Les dispositions des statuts ou les décisions du Conseil d'administration limitant les pouvoirs du Directeur général sont inopposables aux tiers.

3. Directeurs généraux délégués

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué dont il détermine la rémunération.

Le nombre de Directeurs généraux délégués ne peut être supérieur à cinq.

Les Directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le Conseil d'administration, sur proposition du Directeur général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts.

Lorsque le Directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les Directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur général.

En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués. Ceux-ci disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général délégué est fixée à soixante-dix ans. Si le Directeur général délégué atteint cette limite d'âge au cours de son mandat de Directeur général délégué, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice au cours duquel elle a été atteinte.

Chapitre III : Contrôle de la Société

Article 16 – Commissaires aux comptes

Le contrôle de la Société est exercé par un ou plusieurs Commissaires aux comptes lesquels sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire.

Un ou plusieurs Commissaires aux comptes suppléants doivent également être désignés.

Les Commissaires aux comptes sont nommés pour six exercices, leurs fonctions expirant après la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statue sur les comptes du sixième exercice social.

Ils peuvent être relevés de leurs fonctions par l'Assemblée générale en cas de faute ou d'empêchement.

Ils sont convoqués à la réunion du Conseil d'administration qui arrête les comptes de l'exercice écoulé ou les comptes intermédiaires ainsi qu'à toutes les Assemblées d'actionnaires.

La rémunération des Commissaires est fixée selon les modalités réglementaires en vigueur.

Le Commissaire aux comptes nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que jusqu'à l'expiration du mandat de son prédécesseur.

Titre IV

Assemblées générales

Chapitre I : Dispositions générales

Article – 17

EFFET DES DÉLIBÉRATIONS

L'Assemblée générale, régulièrement constituée, représente l'universalité des actionnaires. Ses délibérations, prises conformément à la loi et aux statuts, obligent tous les actionnaires, même absents, incapables ou dissidents.

CONVOCATIONS

Les actionnaires sont réunis, chaque année, dans les six mois de la clôture de l'exercice, en Assemblée générale ordinaire.

Des Assemblées générales, soit ordinaires réunies extraordinairement, soit extraordinaires, peuvent en outre être réunies à toute époque de l'année.

Les Assemblées générales sont convoquées et réunies dans les conditions fixées par la loi.

Un ou plusieurs actionnaires disposant ensemble d'actions représentant 10% au moins du capital souscrit peuvent également demander au Conseil d'administration de convoquer l'Assemblée générale en précisant les points à faire figurer à l'ordre du jour.

Les convocations ont lieu quinze jours, au moins, avant la date prévue pour la réunion de l'Assemblée. Ce délai est réduit à dix jours pour les Assemblées générales réunies sur deuxième convocation et pour les Assemblées prorogées.

PARTICIPATION

L'Assemblée générale se compose de tous les actionnaires quel que soit le nombre de leurs actions.

Le droit de participer aux Assemblées est subordonné à l'inscription de l'actionnaire dans les registres de la Société.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. L'inscription en compte des titres au porteur est constatée par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire teneur de compte.

Les titulaires d'actions, sur le montant desquelles les versements exigibles n'ont pas été effectués, dans le délai de trente jours francs à compter de la mise en demeure effectuée par la Société, ne peuvent être admis aux Assemblées. Ces actions sont déduites pour le calcul du quorum.

Un actionnaire peut toujours se faire représenter aux Assemblées générales par un autre actionnaire, son conjoint, le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix. Le mandat ainsi que, le cas échéant sa révocation, sont écrits et communiqués à la Société.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par les lois et règlements, adresser leur formule de procuration et/ou de vote par correspondance concernant toute Assemblée soit sous forme de papier, soit, sur décision du Conseil d'administration, par télétransmission.

Conformément aux dispositions de l'article 1316-4 alinéa 2 du Code civil, en cas d'utilisation d'un formulaire électronique, la signature de l'actionnaire prend la forme d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle se rattache.

Un actionnaire qui a exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ne peut plus choisir un autre mode de participation.

Tout actionnaire, non privé du droit de vote, peut recevoir les pouvoirs émis par d'autres actionnaires, en vue d'être représentés à une Assemblée.

L'intermédiaire qui a satisfait aux obligations prévues aux septième et huitième alinéas de l'article L. 228-1 du Code de commerce peut, en vertu d'un mandat général de gestion des titres, transmettre pour une Assemblée le vote ou le pouvoir d'un propriétaire d'actions tel qu'il a été défini au septième alinéa du même article.

Avant de transmettre des pouvoirs ou des votes en Assemblée générale, l'intermédiaire inscrit conformément à l'article L. 228-1 du Code de commerce est tenu, à la demande de la société émettrice ou de son mandataire, de fournir la liste des propriétaires non-résidents des actions auxquelles ces droits de vote sont attachés. Cette liste est fournie dans les conditions prévues, selon le cas, aux articles L. 228-2 ou L. 228-3 du Code de commerce.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré comme tel, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des titres ne peut être pris en compte.

Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables, et les personnes physiques représentant des personnes morales actionnaires, prennent part aux Assemblées, qu'ils soient ou non personnellement actionnaires.

Les actionnaires disposent d'autant de voix qu'ils possèdent d'actions. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, est attribué :

- à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis trois ans au moins, au nom du même actionnaire ;

- aux actions nominatives attribuées à un actionnaire, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Ce droit de vote double cessera de plein droit pour toute action convertie au porteur ou transférée en propriété. Néanmoins, ne fait pas perdre le droit acquis, et n'interrompt pas le délai de trois ans ci-dessus mentionné, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire au profit de la société absorbante ou de la société bénéficiaire de la scission, ou, selon le cas, au profit de la société nouvelle résultant de l'opération de fusion ou de scission.

S'il existe un Comité d'entreprise dans la Société, deux de ses membres, désignés par le Comité, peuvent assister aux Assemblées générales. Ils doivent, à leur demande, être entendus lors de toute délibération requérant l'unanimité des actionnaires.

Article 18 – Tenue des Assemblées

Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, les Assemblées générales pourront également, sur décision du Conseil d'administration, être organisées par visioconférence ou par l'utilisation de moyens de télécommunication permettant l'identification des actionnaires.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par le Vice-Président ou, à leur défaut, par un Administrateur spécialement délégué à cet effet, par le Conseil d'administration ; à défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

L'ordre du jour est arrêté, en principe, par l'auteur de la convocation.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée, présents et acceptants, qui disposent du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne un secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence, dûment émarginée par les participants, et certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée.

Les délibérations sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial, côté et paraphé, tenu au siège social ou sur des feuilles mobiles, numérotées et paraphées sans discontinuité.

Ces procès-verbaux sont signés par les membres du bureau. Les copies ou extraits sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'administration ou par un Administrateur exerçant les fonctions de Directeur général ou encore par le Secrétaire de l'Assemblée.

Chapitre II : Assemblées générales ordinaires

Article 19 – Pouvoirs

L'Assemblée générale ordinaire entend les rapports du Conseil d'administration, de son Président et du ou des Commissaires aux comptes; elle prend également connaissance des comptes annuels.

L'Assemblée discute, approuve, modifie ou rejette les comptes qui lui sont soumis. Elle statue sur la répartition et l'affectation des bénéfices.

Elle décide la constitution de tous fonds de réserve. Elle fixe les prélèvements à y effectuer, en décide la distribution.

Elle détermine le montant des jetons de présence.

Elle nomme, remplace, réélit ou révoque les Administrateurs.

Elle ratifie les nominations d'Administrateurs faites provisoirement par le Conseil d'administration.

Elle nomme les Commissaires aux comptes et statue, s'il y a lieu, sur leur rapport spécial.

Elle délibère sur toutes propositions qui ne sont pas de la compétence exclusive de l'Assemblée générale extraordinaire.

Article 20 – Quorum et majorité

L'Assemblée générale ordinaire, réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires, présents ou représentés, possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote.

Sur deuxième convocation, la délibération est valable, quel que soit le nombre d'actions représentées.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix valablement exprimées. Les voix exprimées ne comprennent pas celles attachées aux actions pour lesquelles l'actionnaire n'a pas pris part au vote, ou s'est abstenu ou a voté blanc ou nul.

Chapitre III : Assemblées générales extraordinaires

Article 21 – Pouvoirs

L'Assemblée générale extraordinaire peut modifier les statuts dans toutes leurs dispositions de même qu'elle peut décider la transformation de la Société en une société de toute autre forme.

L'Assemblée générale extraordinaire peut déléguer au Conseil d'administration le pouvoir d'apporter aux statuts les modifications nécessaires pour les mettre en harmonie avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine Assemblée générale extraordinaire.

Elle ne peut en aucun cas, si ce n'est à l'unanimité des actionnaires, augmenter les engagements de ceux-ci, ni porter atteinte à l'égalité de leurs droits, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué.

Article 22 – Quorum et majorité

1. L'Assemblée générale extraordinaire ne peut délibérer valablement que si les actionnaires, présents ou représentés, possèdent au moins sur première convocation, le quart des actions ayant le droit de vote, ou sur deuxième convocation, ainsi qu'en cas de prorogation de la seconde Assemblée, le cinquième desdites actions.

Les délibérations sont prises à la majorité des deux tiers des voix valablement exprimées. Les voix exprimées ne comprennent pas celles attachées aux actions pour lesquelles l'actionnaire n'a pas pris part au vote, ou s'est abstenu ou a voté blanc ou nul.

2. S'il s'agit de décider ou d'autoriser le Conseil d'administration à réaliser l'augmentation du capital par incorporation des réserves, bénéfices ou primes d'émission, la délibération est prise aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées générales ordinaires.

3. L'augmentation de capital par majoration du montant du nominal des actions à libérer en espèces, ou par compensation, ne peut être décidée qu'à l'unanimité des actionnaires, réunissant la totalité des actions composant le capital social.

Chapitre IV : Assemblées générales à caractère constitutif

Article 23 – Quorum et majorité

Les Assemblées générales à caractère constitutif, statuant sur un apport en nature ou l'octroi d'un avantage particulier, délibèrent valablement dans les conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées générales extraordinaires, sous l'article précédent.

L'apporteur ou le bénéficiaire de l'avantage particulier n'a voix délibérative, ni pour lui-même, ni comme mandataire. Ses actions ne sont pas prises en compte pour le calcul du quorum et de la majorité.

Titre V

Comptes sociaux

Article 24 – Exercice social

Chaque exercice social a une durée de douze mois qui commence à courir le premier janvier et finit le trente et un décembre de chaque année.

Article 25 – Documents comptables

Il est tenu une comptabilité régulière des opérations sociales conformément aux lois et usages du commerce.

À la clôture de chaque exercice, le Conseil d'administration dresse l'inventaire des divers éléments de l'actif et du passif existant à cette date, ainsi que les comptes annuels. Le montant des engagements cautionnés, avalisés ou garantis est mentionné au bilan.

Il établit également un Rapport de gestion.

Tous ces documents sont mis à disposition des Commissaires aux comptes dans les conditions légales et réglementaires.

Article 26 – Bénéfices

1. Les produits nets de chaque exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges de la Société y compris tous amortissements et provisions, constituent les bénéfices nets ou les pertes de l'exercice.
2. Sur les bénéfices nets de chaque exercice diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, il est fait un prélèvement d'un vingtième au moins, affecté à la formation d'un fonds de réserve dit « Réserve Légale ». Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la « Réserve Légale » est descendue au-dessous de cette fraction.
3. Le solde augmenté le cas échéant des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable.

Sur ce bénéfice distribuable :

L'Assemblée générale a la faculté de prélever les sommes nécessaires pour les affecter à la dotation de la réserve spéciale des plus-values à long terme, telles que prévues par les dispositions fiscales en vigueur, si d'autres réserves légales ou facultatives ne permettent pas cette dotation lorsque ladite dotation s'imposera pour différer l'imposition au taux plein à l'impôt sur les sociétés des plus-values à long terme qui auraient été réalisées au cours de l'exercice.

L'Assemblée générale a ensuite la faculté de prélever sur le solde les sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves, généraux ou spéciaux, dont elle détermine librement l'affectation ou l'emploi.

Le reliquat du solde, s'il en existe un, est réparti entre tous les actionnaires à titre de dividende, au prorata du capital social représenté par chaque action.

L'Assemblée générale, statuant sur les comptes de l'exercice, a la faculté, sur proposition du Conseil d'administration, d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions. Le Conseil d'administration a la même faculté lors des mises en distribution d'acomptes sur dividende.

L'Assemblée générale peut également décider la mise en distribution de biens figurant à l'actif de la Société et notamment de valeurs mobilières négociables par imputation sur les bénéfices, le report à nouveau, les réserves ou les primes. L'Assemblée générale peut décider que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles. L'Assemblée générale pourra notamment décider que, lorsque la quote-part de la distribution à laquelle l'actionnaire a droit ne correspond pas à un nombre entier de l'unité de mesure retenue pour la distribution, l'actionnaire recevra le nombre entier de l'unité de mesure immédiatement inférieur complété d'une soulte en numéraire.

4. Hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci inférieurs au montant du capital.

5. Lorsqu'un bilan établi au cours ou à la fin de l'exercice et certifié par un Commissaire aux comptes fait apparaître que la Société, depuis la clôture de l'exercice précédent, après constitution des amortissements et provisions nécessaires et déduction faite s'il y a lieu des pertes antérieures, ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi ou des présents statuts, et prise en compte s'il y a lieu du report bénéficiaire antérieur, dispose d'un bénéfice, le Conseil d'administration peut décider de distribuer, avant l'approbation des comptes de l'exercice, des acomptes sur dividende dont il fixe les modalités et en particulier le montant et la date de répartition. Ces acomptes peuvent être distribués en numéraire ou en nature, notamment par attribution de biens figurant à l'actif de la Société (en ce compris des valeurs mobilières négociables). En cas de distribution d'un acompte en nature, le Conseil d'administration peut décider que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles. Le Conseil d'administration pourra notamment décider que, lorsque la quote-part de la distribution à laquelle l'actionnaire a droit ne correspond pas à un nombre entier de l'unité de mesure retenue pour la distribution, l'actionnaire recevra le nombre entier de l'unité de mesure immédiatement inférieur complété d'une soulte en numéraire. Le montant de ces acomptes ne peut excéder le montant du bénéfice défini au présent alinéa.

Titre VI***Transformation – Dissolution – Prorogation – Liquidation – Contestations*****Article 27 – Transformation**

La Société peut se transformer en Société d'une autre forme si, au moment de la transformation, elle a au moins deux ans d'existence et si elle a été établie et fait approuver par les actionnaires le bilan de ses deux premiers exercices.

La transformation de la Société est décidée et publiée dans les conditions prévues par la loi.

Article 28 – Capitaux propres inférieurs à la moitié du capital social

Si, du fait de pertes constatées dans les documents comptables, les capitaux propres de la Société deviennent inférieurs à la moitié du capital social, le Conseil d'administration est tenu, dans les quatre mois qui suivent l'approbation des comptes ayant fait apparaître cette perte, de convoquer l'Assemblée générale extraordinaire à l'effet de décider s'il y a lieu à dissolution anticipée de la Société.

Si la dissolution n'est pas prononcée, la Société est tenue, au plus tard à la clôture du deuxième exercice suivant celui au cours duquel la constatation des pertes est intervenue, de réduire son capital d'un montant au moins égal à celui des pertes qui n'ont pu être imputées sur les réserves si, dans ce délai, les capitaux propres n'ont pas été reconstitués à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié du capital social.

Dans les deux cas, la résolution adoptée par l'Assemblée générale est publiée, conformément à la loi.

Article 29 – Dissolution anticipée – Prorogation

L'Assemblée générale extraordinaire peut, à toute époque, prononcer la dissolution anticipée de la Société et, à l'expiration de celle-ci, sa prorogation.

Un an au moins avant l'expiration de la durée de la Société, le Conseil d'administration provoque la réunion d'une Assemblée générale extraordinaire des actionnaires, à l'effet de décider si la Société doit être prorogée.

Article 30 – Liquidation

À l'expiration de la Société ou en cas de dissolution anticipée, l'Assemblée générale règle le mode de liquidation et nomme un ou plusieurs liquidateurs, dont elle détermine les pouvoirs.

La nomination des liquidateurs met fin aux fonctions des Administrateurs et des Commissaires aux comptes.

Pendant toute la durée de la liquidation, l'Assemblée générale conserve les mêmes pouvoirs.

Le produit net de la liquidation, après règlement du passif, est employé d'abord à rembourser le montant libéré et non amorti des actions, le surplus est réparti entre toutes les actions.

Les actionnaires sont convoqués en fin de liquidation, pour statuer sur le compte définitif, sur le quitus de la gestion des liquidateurs, la décharge de leur mandat et pour constater la clôture de la liquidation. Celle-ci est publiée, conformément à la loi.

Article 31 – Contestations – Élection de domicile

Toutes les contestations qui peuvent s'élever, pendant le cours de la Société ou de sa liquidation, soit entre les actionnaires et la Société, soit entre les actionnaires eux-mêmes, au sujet des affaires sociales, sont soumises à la juridiction des tribunaux compétents du lieu du siège social.

À cet effet, tout actionnaire doit faire élection de domicile dans le ressort du siège social et toutes assignations et significations sont régulièrement délivrées à ce domicile.

À défaut d'élection de domicile, les assignations et significations sont valablement faites au Parquet de Monsieur le Procureur de la République, près du tribunal de grande instance du siège social.

Rapport du Conseil d'administration sur les projets de résolutions

1. Approbation des comptes de l'exercice et des conventions réglementées	172
<hr/>	
2. Composition du Conseil d'administration	172
<hr/>	
3. Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux	173
3.1. Rémunérations versées ou attribuées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	173
3.2. Politique de rémunération	175
<hr/>	
4. Autorisations proposées à l'Assemblée générale	175
4.1. Programme de rachat d'actions (L. 225-209 et suivants du Code de commerce)	175
4.2. Délégations financières données au Conseil d'administration à l'effet de décider l'émission d'actions, titres ou valeurs mobilières avec ou sans droit préférentiel de souscription (L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 228-92 du Code de commerce)	176
4.3. Actionnariat des salariés	177
4.4. Plafond global	178
<hr/>	
5. Modification des statuts	178

1. Approbation des comptes de l'exercice et des conventions réglementées

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

- l'approbation des comptes : vous aurez à vous prononcer sur les comptes de la société mère Christian Dior (**première résolution**) ainsi que sur les comptes consolidés du Groupe (**deuxième résolution**) ;
- l'affectation du résultat (**troisième résolution**) : le dividende distribué en numéraire s'élèvera à 5,00 euros par action.

Compte tenu de l'acompte sur dividende en numéraire de 1,60 euro versé le 7 décembre 2017, un complément de 3,40 euros par action sera mis en paiement le 19 avril 2018 ;

- l'approbation des conventions réglementées (**quatrième résolution**) : le détail de ces conventions figure dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes.

2. Composition du Conseil d'administration

Il vous est proposé de :

- ratifier la cooptation en qualité d'Administrateur de Monsieur Nicolas Bazire, décidée par le Conseil d'administration du 26 juillet 2017 (**cinquième résolution**) ; Monsieur Nicolas Bazire exerçant son mandat pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice écoulé ;
- renouveler les mandats d'Administrateur de Mesdames Delphine Arnault et Hélène Desmarais (**sixième et septième résolutions**) et le mandat de Censeur de Monsieur Jaime de Marichalar

y Sáenz de Tejada (**huitième résolution**), pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Leur biographie figure pour Mesdames Delphine Arnault et Hélène Desmarais, et Monsieur Nicolas Bazire au point 1.4.1., et pour Monsieur Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada au point 1.9.2. du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

3. Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

3.1. RÉMUNÉRATIONS VERSÉES OU ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2017

En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Messieurs Bernard Arnault et Sidney Toledano

en raison de leur mandat dans la Société Christian Dior au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (**neuvième et dixième résolutions**).

Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

La société Christian Dior n'a versé aucune rémunération fixe ou variable à Monsieur Bernard Arnault au titre de l'exercice 2017.

Bernard Arnault

Éléments de rémunération (en euros)	Montants bruts attribués/versés au titre de l'exercice 2017	Présentation
Rémunération fixe	-	Monsieur Bernard Arnault n'a reçu aucune rémunération fixe de la société Christian Dior au titre de l'exercice 2017.
Rémunération variable	-	Monsieur Bernard Arnault n'a reçu aucune rémunération variable de la société Christian Dior au titre de l'exercice 2017.
Plan d'intéressement à moyen terme (LTI)	-	Sans objet
Rémunération exceptionnelle	-	Sans objet
Actions gratuites de performance	-	Aucun plan d'attribution d'actions gratuites n'a été mis en place par la société Christian Dior au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017.
Jetons de présence	16 413	Point 2.1.1. du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.
Avantages en nature	-	Aucun avantage en nature n'est accordé par la société Christian Dior.
Indemnité de départ	-	Sans objet
Indemnité de non-concurrence	-	Sans objet
Régime de retraite complémentaire	-	Ce complément de retraite est mis en place par le groupe LVMH.

Sidney Toledano

Éléments de rémunération (en euros)	Montants bruts attribués/versés au titre de l'exercice 2017	Présentation
Rémunération fixe	-	Monsieur Sidney Toledano n'a reçu aucune rémunération fixe de la société Christian Dior au titre de l'exercice 2017.
Rémunération variable	-	Monsieur Sidney Toledano n'a reçu aucune rémunération variable annuelle de la société Christian Dior au titre de l'exercice 2017.
Plan d'intéressement à moyen terme (LTI)	<ul style="list-style-type: none"> Rémunération : 8 millions d'euros Attribution d'actions gratuites LVMH d'une valeur de 8 millions d'euros 	Performance financière de la société Christian Dior Couture appréciée en particulier au niveau de la croissance du résultat opérationnel consolidé de Christian Dior Couture entre 2014 et 2017. Les critères qualitatifs recouvrent notamment l'accroissement de l'attractivité de la marque Christian Dior et des parts de marché. L'appréciation des critères qualitatifs a fait l'objet d'une évaluation par le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations.
Rémunération exceptionnelle	-	Néant
Actions gratuites de performance	-	Aucun plan d'attribution d'actions gratuites n'a été mis en place par la société Christian Dior au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017.
Jetons de présence	9 848	Point 2.1.1. du Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.
Avantages en nature	-	Voiture de fonction. Cet avantage n'est pas accordé par la société Christian Dior.
Indemnité de départ	-	Sans objet
Indemnité de non-concurrence	-	Contrat de travail suspendu pendant la durée du mandat de Président-directeur général de Christian Dior Couture et ayant pris fin le 31 janvier 2018; clause de non-concurrence prévoyant le versement pendant vingt-quatre mois d'une indemnité égale à la moyenne mensuelle des salaires bruts perçus au cours des douze derniers mois.
Régime de retraite complémentaire	-	n.a.

n.a. : non applicable.

Retraite spécifique

La société LVMH a institué un régime de retraite à prestations définies, conformément aux dispositions prévues par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, au bénéfice des cadres dirigeants.

Le versement de la retraite complémentaire n'est acquis que si l'intéressé justifie d'une présence d'au moins six ans au sein du Comité exécutif du groupe LVMH et liquide la ou les retraite(s) acquise(s) au titre des régimes externes simultanément à la cessation des fonctions dans le groupe LVMH, cette condition n'étant pas requise si l'intéressé quitte le groupe LVMH à l'initiative de ce dernier après l'âge de 55 ans, sans reprise d'activités professionnelles jusqu'à la liquidation des retraites externes. Ce complément de retraite est déterminé sur la base d'une rémunération de référence égale à la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées perçues au cours de la carrière dans le Groupe, plafonnée à trente-cinq fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (soit 1 372 980 euros au 31 décembre 2017).

Le complément de retraite annuel est égal à la différence entre 60 % de ladite rémunération de référence, le cas échéant plafonnée, et la totalité des pensions servies en France (régime général de la Sécurité sociale et régimes complémentaires, notamment de l'ARRCO et de l'AGIRC) et à l'étranger. Ainsi, au 31 décembre 2017, le montant total des pensions et du complément de retraite ne peut excéder 823 788 euros par an.

Il résulte du dispositif ci-dessus que, sur la base des rémunérations versées en 2017 au Président du Conseil d'administration par le groupe LVMH, le complément de retraite qui lui serait versé n'excéderait pas 45 % de sa dernière rémunération annuelle, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF. Le complément de retraite n'est acquis qu'au moment de la liquidation des droits à la retraite.

Compte tenu des caractéristiques du régime institué par LVMH et de sa situation personnelle, la retraite complémentaire dont Monsieur Bernard Arnault est susceptible de bénéficier ne donne plus lieu à acquisition annuelle de droits supplémentaires et en conséquence, à accroissement corrélatif de l'engagement financier de LVMH.

3.2. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver les principes et critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du Conseil d'administration et au Directeur général en raison de l'exercice de leur mandat pour 2018 et constituant la politique de rémunération les concernant (**onzième résolution**).

Ces principes et critères arrêtés par le Conseil d'administration dans sa séance du 2 février 2018, sur proposition du Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations du 2 février 2018, sont présentés dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (point 2.1.1) prévu par l'article précité.

4. Autorisations proposées à l'Assemblée générale

4.1. PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS (L. 225-209 et suivants du Code de commerce)

Tableau de synthèse des résolutions soumises à l'Assemblée générale du 12 avril 2018

Nature	Résolution	Durée	Montant autorisé
Programme de rachat d'actions Prix d'achat maximum : 450 euros	12 ^e	18 mois	10 % du capital ^(a)
Réduction du capital par annulation des actions achetées dans le cadre du programme de rachat	14 ^e	18 mois	10 % du capital par période de 24 mois ^(a)

(a) Soit, à titre indicatif : 18 050 751 actions, sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2017.

Il vous est proposé d'autoriser, pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée générale, votre Conseil d'administration, à acquérir des actions de la Société. Ces acquisitions pourront viser tout objectif compatible avec les textes alors en vigueur, et notamment, (i) l'animation du marché, (ii) l'affectation des actions à la couverture de plans d'options sur actions, d'attributions d'actions gratuites ou de toutes autres opérations d'actionariat salarié, (iii) leur affectation à la couverture de valeurs mobilières donnant droit à des titres de la Société, (iv) leur annulation ou (v) leur conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe (voir point 6.1. du Rapport de gestion du Conseil d'administration – Société Christian Dior relatif au détail des opérations réalisées dans le cadre du précédent programme). Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de cette autorisation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre.

Le prix maximal d'achat par la Société de ses propres actions est fixé à 450 euros par action, étant entendu que la Société ne

pourra pas acheter des actions à un prix supérieur à la plus élevée des deux valeurs suivantes : le dernier cours coté résultant de l'exécution d'une transaction à laquelle la Société n'aura pas été partie prenante ou l'offre d'achat indépendante en cours la plus élevée sur la plate-forme de négociation où l'achat aura été effectué.

Cette autorisation privera d'effet la délégation conférée par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans sa **douzième résolution**.

Il vous est également proposé d'autoriser le Conseil d'administration, pour une période de 18 mois à compter de la présente Assemblée générale, à réduire le capital social de la Société par annulation de tout ou partie des actions acquises ou qui viendraient à être acquises par la Société elle-même, dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois. L'autorisation de réduire le capital social par voie d'annulation des actions acquises dans le cadre du programme de rachat pourra être utilisée en vue, notamment, de compenser la dilution résultant de levées d'options de souscription d'actions. Cette autorisation privera d'effet la délégation conférée par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans sa **quatorzième résolution**.

4.2. DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES DONNÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE DÉCIDER L'ÉMISSION D' ACTIONS, TITRES OU VALEURS MOBILIÈRES AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION (L. 225-129, L. 225-129-2 ET L. 228-92 DU CODE DE COMMERCE)

Tableau de synthèse des résolutions soumises à l'Assemblée générale du 12 avril 2018

Nature	Résolution	Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'émission
Par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres (L. 225-129-2 et L. 225-130)	13 ^e	26 mois	80 millions d'euros ^(a)	Non applicable
Avec droit préférentiel de souscription – actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital	15 ^e	26 mois	80 millions d'euros ^{(a)(b)}	Libre
Sans droit préférentiel de souscription – actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital :				
• par offre au public (L. 225-135 et suivants)	16 ^e	26 mois	80 millions d'euros ^{(a)(b)}	Au moins égal au prix minimum prévu par la réglementation ^(c)
• par placement privé (L. 225-135 et suivants)	17 ^e	26 mois	80 millions d'euros ^{(a)(b)} Émission de titres limitée à 20 % du capital social par an apprécié au jour de l'émission	Au moins égal au prix minimum prévu par la réglementation ^(c)
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas de demandes excédentaires lors des augmentations de capital social, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, réalisées en application des 15 ^e , 16 ^e , et 17 ^e résolutions	19 ^e	26 mois	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale	Même prix que celui de l'émission initiale
Dans le cadre d'une offre publique d'échange (L. 225-148)	20 ^e	26 mois	80 millions d'euros ^(a)	Libre
Dans le cadre d'apports en nature (L. 225-147 et suivants)	21 ^e	26 mois	10 % du capital ^(d)	Libre

(a) Montant nominal maximal. Soit, à titre indicatif : 40 000 000 actions, sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2017. Dans la limite du plafond global de 80 millions d'euros défini par la 24^e résolution de l'Assemblée générale du 12 avril 2018, ou, le cas échéant, du plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation.

(b) Dans la limite du plafond global de 80 millions d'euros visé au (a), ce montant est susceptible d'être augmenté dans la limite de 15 % de l'émission initiale en cas de demandes excédentaires (19^e résolution).

(c) Dans la limite de 10 % du capital, le Conseil d'administration peut fixer librement le prix d'émission sous réserve que celui-ci soit au moins égal à 90 % de la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant la fixation (18^e résolution).

(d) Soit, à titre indicatif : 18 050 751 actions sur la base du capital statuaire au 31 décembre 2017. Dans la limite du plafond global de 80 millions d'euros visé ci-dessus sur lequel s'imputerait ce montant.

Il vous est proposé d'autoriser votre Conseil d'administration à augmenter le capital social par :

- des augmentations de capital par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres et attribution d'actions nouvelles ou majoration du nominal des actions existantes (**treizième résolution**) ;
- des émissions, soit avec maintien du droit préférentiel de souscription (**quinzième résolution**), soit avec suppression du droit préférentiel de souscription et offre au public avec faculté de droit de priorité (**seizième résolution**) ou placement privé au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs (**dix-septième résolution**) ; le Conseil d'administration étant autorisé à fixer le prix d'émission selon certaines modalités dérogatoires et dans la limite de 10 % du capital par an (**dix-huitième résolution**).

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

- des augmentations de capital par émission d'actions et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou à l'attribution de titres de créance en rémunération de titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange

(**vingtième résolution**) ou d'apports en nature constitués de titres de capital (**vingt-et-unième résolution**).

L'Assemblée générale du 6 décembre 2016 a donné au Conseil d'administration des délégations globales d'une durée de vingt-six mois permettant l'émission, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, à l'exclusion de l'émission d'actions de préférence.

Votre Conseil d'administration n'a pas fait usage de ces délégations. Il vous est proposé de renouveler ces autorisations et délégations pour une période de vingt-six mois afin de donner à votre Conseil d'administration une plus grande flexibilité pour saisir des opportunités de marché ou financer le développement du Groupe. Ces autorisations et délégations priveraient d'effet, à compter de l'Assemblée générale du 12 avril 2018, les autorisations et délégations données par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016.

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

4.3. ACTIONNARIAT DES SALARIÉS

Tableau de synthèse des résolutions proposées à l'Assemblée générale du 12 avril 2018

Nature	Résolution	Durée	Montant autorisé	Modalités de détermination du prix d'exercice
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions (L. 225-177 et suivants)	22 ^e	26 mois	1 % du capital ^(a)	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution ^(b) aucune décote
Attribution gratuite d'actions (L. 225-197-1 et suivants)	25 ^e	26 mois	1 % du capital ^(a)	Non-applicable
Augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre d'un Plan d'Épargne Entreprise (L. 225-129-6)	23 ^e	26 mois	1 % du capital ^(a)	Moyenne des cours des 20 dernières séances de bourse précédant la date d'attribution décote maximum : 20 %

(a) Soit, à titre indicatif : 1 805 075 actions, sur la base du capital statutaire au 31 décembre 2017. Dans la limite du plafond global de 80 millions d'euros défini par la vingt-quatrième résolution de l'Assemblée générale du 12 avril 2018, ou, le cas échéant, du plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation.

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

Il vous est également proposé de renouveler l'autorisation d'attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions aux salariés et/ou aux dirigeants mandataires sociaux de la Société et des entités qui lui sont liées dans la limite globale de 1 % du capital (**vingt-deuxième résolution**) et d'autoriser le Conseil d'administration à procéder à l'attribution gratuite d'actions à émettre ou existantes, au profit des salariés et/ou des dirigeants

mandataires sociaux de la Société et des entités qui lui sont liées dans la limite de 1 % du capital (**vingt-troisième résolution**).

Ces deux autorisations permettent au Conseil d'administration de disposer de mécanismes visant à fidéliser les salariés et responsables du groupe qui contribuent le plus directement à ses résultats en les associant aux performances à venir de celui-ci.

Les différentes autorisations d'augmenter le capital proposées aux actionnaires emportent l'obligation de présenter à l'Assemblée générale des actionnaires un projet de résolution permettant une éventuelle augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre d'un Plan d'Épargne Entreprise (**vingt-troisième résolution**).

Ces délégations seraient consenties pour une durée de 26 mois à compter de l'Assemblée générale du 12 avril 2018 et priveraient d'effet, à compter de cette même Assemblée pour la partie non encore utilisée, les délégations données par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans ses 22^e et 23^e résolutions.

4.4. PLAFOND GLOBAL

Le montant nominal maximal des augmentations de capital résultant de l'utilisation des résolutions précédentes s'imputera sur le plafond global de quatre-vingts (80) millions d'euros visé à la **vingt-quatrième résolution** sous réserve de son adoption par l'Assemblée générale du 12 avril 2018, ou, le cas échéant, sur le plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature

qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de ces délégations.

Le montant nominal global des valeurs mobilières représentatives de titres de créance susceptibles d'être émises est quant à lui de cinq (5) milliards d'euros.

5. Modification des statuts

Il vous est également proposé de modifier l'article 14.bis des statuts (Censeurs) à l'effet de préciser les missions et prérogatives pouvant leur être confiées (**vingt-sixième résolution**).

Comptes consolidés

1.	Compte de résultat consolidé	180
2.	État global des gains et pertes consolidés	181
3.	Bilan consolidé	182
4.	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	183
5.	Tableau de variation de la trésorerie consolidée	184
6.	Annexe aux comptes consolidés	186
7.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	258

1. Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros, sauf résultats par action)</i>	<i>Notes</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Ventes	25-24	43 666	21 436	37 968
Coût des ventes		(15 084)	(7 401)	(13 078)
Marge brute		28 582	14 035	24 890
Charges commerciales		(16 959)	(8 180)	(15 190)
Charges administratives		(3 250)	(1 618)	(2 907)
Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	7	-	1	(1)
Résultat opérationnel courant	25-24	8 373	4 238	6 792
Autres produits et charges opérationnels	25	(174)	(93)	(196)
Résultat opérationnel		8 199	4 145	6 596
Coût de la dette financière nette		(81)	(63)	(97)
Autres produits et charges financiers		(122)	(221)	(270)
Résultat financier	26	(203)	(284)	(367)
Impôts sur les bénéfices	27	(2 243)	(1 137)	(2 065)
Résultat net avant part des minoritaires		5 753	2 724	4 164
Part des minoritaires	17	3 513	1 666	2 595
Résultat net, part du Groupe		2 240	1 058	1 569
Résultat net, part du Groupe par action <i>(en euros)</i>	28	12,47	5,90	8,75
Nombre d'actions retenu pour le calcul		179 596 082	179 367 681	179 213 608
Résultat net, part du Groupe par action après dilution <i>(en euros)</i>	28	12,40	5,86	8,69
Nombre d'actions retenu pour le calcul		180 093 616	179 973 046	179 894 454

2. État global des gains et pertes consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Notes</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Résultat net avant part des minoritaires		5 753	2 724	4 164
Variation du montant des écarts de conversion		(991)	268	(238)
Montants transférés en résultat		25	(32)	-
Effets d'impôt		(49)	1	(2)
	<i>15.4</i>	(1 015)	237	(240)
Variation de valeur des investissements et placements financiers	<i>8, 15</i>	274	92	(130)
Montants transférés en résultat	<i>8, 15</i>	(32)	24	(22)
Effets d'impôt		(57)	(4)	7
		185	112	(145)
Variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises		372	9	(28)
Montants transférés en résultat		(104)	(14)	27
Effets d'impôt		(77)	1	(4)
		191	(4)	(5)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, transférables en compte de résultat		(639)	345	(390)
Variation de valeur des terres à vignes	<i>6</i>	(35)	30	64
Montants transférés en réserves consolidées		-	-	-
Effets d'impôt		81	108	(22)
		46	138	42
Engagements envers le personnel :				
variation de valeur liée aux écarts actuariels		60	(8)	(40)
Effets d'impôt		(22)	(6)	8
		38	(14)	(32)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, non transférables en compte de résultat		84	124	10
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres		(555)	469	(380)
Résultat global		5 198	3 193	3 784
Part des minoritaires		3 144	1 967	2 387
RÉSULTAT GLOBAL, PART DU GROUPE		2 054	1 226	1 397

3. Bilan consolidé

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Notes</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Marques et autres immobilisations incorporelles	5	16 078	16 069	16 269
Écarts d'acquisition	4	12 301	11 045	11 256
Immobilisations corporelles	6	13 218	12 962	12 106
Participations mises en équivalence	7	639	764	753
Investissements financiers	8	789	750	651
Autres actifs non courants	9	869	823	711
Impôts différés	27	1 738	2 136	2 158
Actifs non courants		45 632	44 549	43 904
Stocks et en-cours	10	10 908	10 929	11 053
Créances clients et comptes rattachés	11	2 737	2 785	2 237
Impôts sur les résultats		780	297	357
Autres actifs courants	12	5 119	2 452	2 318
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	7 586	3 772	3 035
Actifs courants		27 130	20 235	19 000
TOTAL DE L'ACTIF		72 762	64 784	62 904

Passif et capitaux propres

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Notes</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Capital	15.1	361	361	361
Primes	15.1	194	194	194
Actions auto-détenues Christian Dior	15.2	(72)	(104)	(109)
Écarts de conversion	15.4	154	520	441
Écarts de réévaluation		620	442	351
Autres réserves		9 285	9 367	8 260
Résultat net, part du Groupe		2 240	1 058	1 569
Capitaux propres, part du Groupe		12 782	11 838	11 067
Intérêts minoritaires	17	19 951	18 246	17 062
Capitaux propres		32 733	30 084	28 129
Dette financière à plus d'un an	18	7 893	5 241	5 453
Provisions à plus d'un an	19	2 578	2 386	2 037
Impôts différés	27	4 583	4 894	5 584
Autres passifs non courants	20	9 857	8 509	8 475
Passifs non courants		24 911	21 050	21 549
Dette financière à moins d'un an	18	4 553	3 854	4 918
Fournisseurs et comptes rattachés	21.1	4 540	4 384	3 835
Impôts sur les résultats		853	456	425
Provisions à moins d'un an	19	404	354	355
Autres passifs courants	21.2	4 768	4 622	3 693
Passifs courants		15 118	13 670	13 226
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		72 762	64 784	62 904

4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes	Actions auto-détenues	Écarts de réévaluation					Total des capitaux propres			
					Écarts de conversion	Investissements et placements financiers	Couverture de flux de trésorerie futurs en devises	Terres à vignes	Engagements envers le personnel	Résultat et autres réserves	Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Notes	15.1			15.2	15.4							17	
Au 30 juin 2015	180 507 516	361	194	(116)	554	66	5	386	(45)	8 868	10 273	16 047	26 320
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					(112)	(61)	(1)	14	(12)	-	(172)	(208)	(380)
Résultat net										1 569	1 569	2 595	4 164
Résultat global					(112)	(61)	(1)	14	(12)	1 569	1 397	2 387	3 784
Charges liées aux plans d'options et assimilés										25	25	24	49
(Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior				7						(5)	4	-	4
Augmentations de capital des filiales										-	-	92	92
Dividendes et acomptes versés										(591)	(591)	(1 307)	(1 898)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées										1	1	27	28
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires					(1)			(1)		(10)	(12)	21	9
Engagements d'achat de titres de minoritaires										(30)	(30)	(229)	(259)
Au 30 juin 2016	180 507 516	361	194	(109)	441	5	4	399	(57)	9 829	11 067	17 062	28 129
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					78	47	(2)	47	(2)	-	168	301	469
Résultat net										1 058	1 058	1 666	2 724
Résultat global					78	47	(2)	47	(2)	1 058	1 226	1 967	3 195
Charges liées aux plans d'options et assimilés										12	12	13	25
(Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior				5						(9)	(4)	-	(4)
Augmentations de capital des filiales										-	-	35	35
Dividendes et acomptes versés										(395)	(395)	(471)	(866)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées										(6)	(6)	(7)	(13)
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires					1			1		(112)	(110)	(255)	(365)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										48	48	(98)	(50)
Au 31 déc. 2016	180 507 516	361	194	(104)	520	52	2	447	(59)	10 425	11 838	18 246	30 084
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres					(365)	76	72	15	16	-	(186)	(369)	(555)
Résultat net										2 240	2 240	3 513	5 753
Résultat global					(365)	76	72	15	16	2 240	2 054	3 144	5 198
Charges liées aux plans d'options et assimilés										34	34	39	73
(Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior				32						(13)	19	-	19
Augmentations de capital des filiales										-	-	44	44
Dividendes et acomptes versés										(539)	(539)	(1 504)	(2 043)
Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées										(2)	(2)	102	100
Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires ^(a)					(1)			(1)		(567)	(569)	247	(322)
Engagements d'achat de titres de minoritaires										(53)	(53)	(367)	(420)
AU 31 DÉC. 2017	180 507 516	361	194	(72)	154	128	74	461	(43)	11 525	12 782	19 951	32 733

(a) Les opérations de simplification des structures du groupe Christian Dior – LVMH ont conduit à la diminution du pourcentage d'intérêt Groupe dans Christian Dior Couture de 100 % à 41 %. Voir Note 2.

5. Tableau de variation de la trésorerie consolidée

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Notes</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
I – OPÉRATIONS ET INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION				
Résultat opérationnel		8 199	4 145	6 596
Part dans le résultat et dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	7	22	9	21
Dotations nettes aux amortissements et provisions		2 467	1 396	2 225
Autres charges calculées		(23)	(90)	(177)
Autres retraitements		(83)	(117)	(99)
Capacité d'autofinancement générée par l'activité		10 582	5 343	8 566
Coût de la dette financière nette : intérêts payés		(88)	(44)	(88)
Impôt payé relatif aux activités d'exploitation		(2 872)	(1 082)	(1 998)
Capacité d'autofinancement après intérêts financiers et impôt		7 622	4 217	6 480
Variation du besoin en fonds de roulement	14.3	(516)	555	(579)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation		7 106	4 772	5 901
Investissements d'exploitation	14.4	(2 517)	(1 467)	(2 242)
Variation de la trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation (cash-flow disponible)		4 589	3 305	3 659
II – INVESTISSEMENTS FINANCIERS				
Acquisitions d'investissements financiers ^(a)	8, 13	(125)	(21)	(66)
Cessions d'investissements financiers	8	93	30	93
Dividendes reçus	8	13	4	3
Impôt payé relatif aux investissements financiers et aux titres consolidés		-	(202)	(510)
Incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés	2.4	(524)	420	(359)
Variation de la trésorerie issue des investissements financiers		(543)	231	(839)
III – OPÉRATIONS EN CAPITAL				
Augmentations de capital des filiales souscrites par les minoritaires	17	44	36	84
Acquisitions et cessions d'actions Christian Dior	15.2	20	(5)	5
Dividendes et acomptes versés par la société Christian Dior	15.5	(539)	(395)	(591)
Dividendes et acomptes versés aux minoritaires des filiales consolidées	17	(1 505)	(465)	(1 310)
Impôt payé relatif aux dividendes et acomptes versés		488	(59)	(168)
Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires	2.4	(171)	(370)	(6)
Variation de la trésorerie issue des opérations en capital		(1 663)	(1 258)	(1 986)
Variation de la trésorerie avant opérations de financement		2 383	2 278	834
IV – OPÉRATIONS DE FINANCEMENT				
Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières	14.2	6 014	528	1 664
Remboursements d'emprunts et dettes financières	14.2	(2 243)	(2 082)	(1 933)
Acquisitions et cessions de placements financiers	8, 13	(2 111)	2	123 ^(a)
Variation de la trésorerie issue des opérations de financement	14.2	1 660	(1 552)	(146)
V – INCIDENCE DES ÉCARTS DE CONVERSION		(132)	13	(191)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE (I+II+III+IV+V)		3 911	739	497
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	14.1	3 555	2 816	2 319
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	14.1	7 466	3 555	2 816
TOTAL DE L'IMPÔT PAYÉ		(2 384)	(1 343)	(2 676)

(a) Les effets sur la trésorerie des investissements financiers en couverture de dette financière nette (voir Note 18) sont présentés dans la section « IV. Opérations de financement », au niveau de la ligne « Acquisitions et cessions de placements financiers ».

Annexe aux comptes consolidés

NOTE 1	PRINCIPES COMPTABLES	186
NOTE 2	VARIATIONS DE POURCENTAGE D'INTÉRÊT DANS LES ENTITÉS CONSOLIDÉES	194
NOTE 3	MARQUES, ENSEIGNES ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	196
NOTE 4	ÉCARTS D'ACQUISITION	198
NOTE 5	ÉVALUATION DES ACTIFS INCORPORELS À DURÉE DE VIE INDÉFINIE	199
NOTE 6	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	201
NOTE 7	PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	204
NOTE 8	INVESTISSEMENTS FINANCIERS	204
NOTE 9	AUTRES ACTIFS NON COURANTS	205
NOTE 10	STOCKS ET EN-COURS	206
NOTE 11	CLIENTS	207
NOTE 12	AUTRES ACTIFS COURANTS	208
NOTE 13	PLACEMENTS FINANCIERS	208
NOTE 14	TRÉSORERIE ET VARIATIONS DE TRÉSORERIE	209
NOTE 15	CAPITAUX PROPRES	210
NOTE 16	PLANS D'OPTIONS ET ASSIMILÉS	212
NOTE 17	INTÉRÊTS MINORITAIRES	215
NOTE 18	EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	217
NOTE 19	PROVISIONS	222
NOTE 20	AUTRES PASSIFS NON COURANTS	223
NOTE 21	FOURNISSEURS ET AUTRES PASSIFS COURANTS	224
NOTE 22	INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ	224
NOTE 23	INFORMATION SECTORIELLE	230
NOTE 24	VENTES ET CHARGES PAR NATURE	235
NOTE 25	AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	237
NOTE 26	RÉSULTAT FINANCIER	237
NOTE 27	IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS	238
NOTE 28	RÉSULTAT PAR ACTION	242
NOTE 29	ENGAGEMENTS DE RETRAITES, PARTICIPATION AUX FRAIS MÉDICAUX ET AUTRES ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DU PERSONNEL	242
NOTE 30	ENGAGEMENTS HORS BILAN	246
NOTE 31	FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES	247
NOTE 32	PARTIES LIÉES	248
NOTE 33	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	249

6. Annexe aux comptes consolidés

NOTE 1 – PRINCIPES COMPTABLES

1.1. Cadre général et environnement

Les comptes consolidés de l'exercice 2017 sont établis en conformité avec les normes et interprétations comptables internationales (IAS/IFRS) adoptées par l'Union européenne et applicables au 31 décembre 2017.

Ces normes et interprétations sont appliquées de façon constante sur les exercices présentés. Les comptes consolidés de l'exercice 2017 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 2 février 2018.

1.2. Évolutions du référentiel comptable applicable au Groupe

Normes, amendements et interprétations dont l'application est obligatoire en 2017

Seul l'amendement à la norme IAS 7 requérant de présenter l'analyse de la variation de la dette financière est applicable au Groupe depuis le 1^{er} janvier 2017. Celle-ci est présentée en Note 18.1, et le rapprochement entre la variation de trésorerie liée aux variations de la dette financière nette et la variation de la trésorerie issue des opérations de financement est présenté en Note 14.2.

Autres évolutions normatives et normes d'application postérieures au 1^{er} janvier 2018

Les effets de l'application de la norme IFRS 15 sur la comptabilisation du chiffre d'affaires, à partir du 1^{er} janvier 2018, seront marginaux étant donnée la nature des activités du Groupe.

Les effets de l'application de la norme IFRS 9 sur les instruments financiers, à partir du 1^{er} janvier 2018, seront principalement liés au changement de mode de comptabilisation des parts inefficaces des instruments dérivés, qui seront comptabilisées ainsi :

- concernant les couvertures à caractère commercial, les variations de valeur liées aux points de terme des contrats à terme ainsi qu'à la valeur temps des options seront enregistrées en gains et pertes en capitaux propres jusqu'à l'inscription de l'élément couvert au bilan, date à laquelle le coût des contrats à terme (points de terme) et des options (primes) sera transféré en résultat financier ;
- concernant les couvertures à caractère financier et patrimonial, les charges et produits liés aux points de terme seront enregistrés prorata temporis en résultat financier 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 sera comptabilisé en gains et pertes en capitaux propres.

Le Groupe a initié fin 2016 le projet de mise en œuvre de la norme IFRS 16 relative aux contrats de location, applicable à partir du 1^{er} janvier 2019. Lors de la conclusion d'un contrat de location dont les paiements sont fixes, cette norme impose d'enregistrer un passif au bilan, en contrepartie d'un droit d'usage à l'actif, correspondant aux paiements futurs actualisés. Le montant du passif est ainsi sensiblement dépendant des hypothèses retenues en matière de taux d'actualisation et de durée des engagements, les options d'extension ou de résiliation anticipée des contrats devant être intégrées dans le calcul du passif si leur activation est jugée raisonnablement probable lors de la conclusion du contrat.

Le recensement des contrats et la collecte des données nécessaires à l'estimation précise de l'impact sur le bilan de la première application d'IFRS 16 sont en cours. L'ordre de grandeur de l'impact sur le bilan lié à la première application d'IFRS 16 peut être apprécié à travers le montant des engagements de location au 31 décembre 2017, soit 11 milliards d'euros (voir Note 30). Selon les hypothèses retenues pour les taux d'actualisation et les durées de location, ce montant pourrait s'établir dans une fourchette de 13 à 16 milliards d'euros.

L'incidence de l'application de IFRS 16 sur le résultat opérationnel courant et sur le résultat net sera peu significative.

Le Groupe suit les discussions en cours à l'IFRIC et à l'IASB relatives à la comptabilisation des engagements d'achat de titres de minoritaires et des variations de leurs montants. Voir Note 1.12 concernant le mode de comptabilisation de ces engagements par LVMH.

1.3. Première adoption des IFRS

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

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

1.4. Présentation des états financiers

Soldes intermédiaires du compte de résultat

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

Les « Autres produits et charges opérationnels » comprennent les éléments constitutifs du résultat qui, en raison de leur nature, de leur montant ou de leur fréquence, ne peuvent être considérés comme faisant partie des activités et du résultat opérationnel courants du Groupe. Il s'agit en particulier des effets des variations de périmètre, des dépréciations d'écarts d'acquisition ainsi que des dépréciations et amortissements des marques et enseignes. Il s'agit également, s'ils sont significatifs, des plus ou moins-values de cession d'actifs immobilisés, des frais de restructuration, des frais liés à des litiges, ou de tout autre produit ou charge non courants susceptibles d'affecter la comparabilité du résultat opérationnel courant d'une période à l'autre.

Tableau de variation de trésorerie

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

- les dividendes reçus sont présentés en fonction de la nature des participations concernées, soit, pour les sociétés consolidées par mise en équivalence, au sein de la Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation et, pour les sociétés non consolidées, au sein de la Variation de la trésorerie issue des investissements financiers ;
- l'impôt payé est présenté en fonction de la nature des transactions dont il est issu : au sein de la Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation pour la part relative aux transactions d'exploitation, au sein de la Variation de la trésorerie issue des investissements financiers pour la part relative aux transactions sur investissements et placements financiers, en particulier l'impôt payé sur les résultats de cession, au sein de la Variation de trésorerie issue des opérations en capital pour la part relative aux transactions sur les capitaux propres, en particulier les impôts de distribution liés aux versements de dividendes.

1.5. Utilisation d'estimations

Dans le cadre du processus d'établissement des comptes consolidés, l'évaluation de certains soldes du bilan ou du compte de résultat nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations. Il s'agit notamment de la valorisation des actifs incorporels (voir Note 5), des engagements d'achat de titres de minoritaires (voir Note 20), de la détermination du montant des provisions pour risques et charges (voir Note 19) ou des provisions pour dépréciation des stocks (voir Note 10) et, le cas échéant, des actifs d'impôts différés (voir Note 27). Ces hypothèses, estimations ou appréciations établies sur la base d'informations ou situations existantes à la date d'établissement des comptes, peuvent se révéler, ultérieurement, différentes de la réalité.

1.6. Méthodes de consolidation

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

Les sociétés sous contrôle conjoint, ainsi que les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. Ces entités, bien que sous contrôle conjoint, sont pleinement intégrées aux activités opérationnelles du Groupe. Le Groupe présente leur résultat net, ainsi que celui des activités mises en équivalence (voir Note 7), sur une ligne distincte du résultat opérationnel courant.

Les actifs et passifs, produits et charges des filiales de distribution des Vins et Spiritueux détenues en commun avec le groupe Diageo sont consolidées à hauteur de la part correspondant aux seules activités du Groupe (voir Note 1.25).

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

1.7. Conversion des états financiers des filiales hors zone euro

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

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

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

1.8. Opérations en devises et couvertures de change

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

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

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

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

Lorsque des instruments dérivés sont affectés à la couverture d'opérations commerciales réalisées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle de la société consolidée concernée, ceux-ci sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché (voir Note 1.9) à la date de clôture ; la variation de valeur de marché de ces instruments dérivés est enregistrée :

- en coût des ventes pour la part efficace de la couverture des créances et dettes inscrites au bilan à la date de clôture ;
- en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation », pour la part efficace de la couverture de flux de trésorerie futurs, ce montant étant transféré en coût des ventes lors de la comptabilisation des créances et dettes objets de la couverture ;
- en résultat financier pour la part inefficace de la couverture ; les variations de valeur liées aux points de terme des contrats à terme ainsi que la valeur temps dans le cadre des contrats d'options sont systématiquement considérées comme part inefficace.

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 vignes	Sur la base de transactions récentes portant sur des actifs similaires. Voir Note 1.13.	Note 6
Vendanges	Sur la base des prix d'achat de raisins équivalents. Voir Note 1.16.	Note 10
Instruments dérivés	Sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés. Voir Note 1.21.	Note 22
Dettes financières couvertes contre le risque de variation de valeur résultant de l'évolution des taux d'intérêt	Sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés. Voir Note 1.20	Note 18
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 1.12.	Note 20
Investissements et placements financiers	Actifs cotés : cotation boursière au cours de clôture de la date d'arrêt. Actifs non cotés : estimation de leur valeur de réalisation, soit selon des formules de calcul reposant sur des cotations de marché, soit sur la base de cotations privées. Voir Note 1.15.	Note 8, Note 13
Trésorerie et équivalents de trésorerie (parts de SICAV et FCP)	Sur la base de la valeur liquidative en date de clôture. Voir Note 1.18.	Note 14

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

Lorsque des instruments dérivés sont affectés à la couverture de situations nettes de filiales dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro, la variation de leur juste valeur est inscrite dans les capitaux propres, en « Écarts de conversion », à hauteur de la part efficace, et en Résultat financier pour la part inefficace.

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

Voir également Note 1.21 pour la définition des notions de part efficace et inefficace.

1.9. Évaluation à la juste valeur

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

1.10. Marques et autres immobilisations incorporelles

Seules les marques et enseignes acquises, individualisables et de notoriété reconnue sont inscrites à l'actif, selon leur valeur de marché lors 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 de 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 engendrée 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 8 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 1.14.

Les frais de recherche ne sont pas immobilisés. Les frais de développement d'un nouveau produit ne sont immobilisés que si la décision de lancement de ce produit est effectivement prise.

Les immobilisations incorporelles autres que les marques et enseignes sont amorties sur les durées suivantes :

- droits au bail, pas de porte : selon les conditions de marché, le plus souvent sur la durée du bail ;
- droits liés aux contrats de sponsoring et de partenariat médiatiques : sur la durée des contrats, selon les modalités d'exploitation des droits ;

- frais de développement : maximum 3 ans ;
- logiciels, sites Internet : 1 à 5 ans.

1.11. Variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées

Lors de la prise de contrôle d'une entreprise en droit ou en fait, les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur valeur de marché à la date de prise de contrôle ; la différence entre le coût de la prise de contrôle et la quote-part du Groupe dans la valeur de marché de ces actifs, passifs et passifs éventuels est inscrite en écart d'acquisition.

Le coût de la prise de contrôle est le prix payé par le Groupe dans le cadre d'une acquisition, ou l'estimation de ce prix si l'opération se fait sans versement de trésorerie, à l'exclusion des frais liés à l'acquisition qui sont présentés en « Autres produits et charges opérationnels ».

La différence entre la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis postérieurement à la prise de contrôle et le prix payé pour leur acquisition est comptabilisée en 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 1.14. La charge de dépréciation éventuelle est comprise dans les « Autres produits et charges opérationnels ».

1.12. Engagements d'achat de titres de minoritaires

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

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

- la valeur de l'engagement à la date de clôture figure en « Autres passifs non courants » ou en « Autres passifs courants » si l'actionnaire minoritaire a notifié l'exercice de son option de vente avant la date de clôture ;
- les intérêts minoritaires correspondants sont annulés ;
- pour les engagements contractés antérieurement au 1^{er} janvier 2010, la différence entre le montant des engagements et les intérêts minoritaires annulés est maintenue à l'actif du bilan, en écart d'acquisition, ainsi que les variations ultérieures de cette différence. Pour les engagements contractés à compter du 1^{er} janvier 2010, la différence entre le montant des engagements et les intérêts minoritaires est enregistrée en capitaux propres, en « Autres réserves ».

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

1.13. Immobilisations corporelles

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

Les terres à vignes sont comptabilisées à leur valeur de marché à la date de clôture. Cette valeur résulte de données officielles publiées sur les transactions récentes dans la même région. L'écart entre le coût d'acquisition historique et la valeur de marché est inscrit en capitaux propres, en « Écarts de réévaluation ».

Si la valeur de marché devient inférieure au coût d'acquisition, une dépréciation est comptabilisée en résultat, du montant de la différence.

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

Les actifs financés par contrat de location financement sont immobilisés sur la base de la valeur actuelle des loyers futurs ou sur la base de leur valeur de marché si celle-ci est inférieure.

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

Les immobilisations corporelles sont amorties linéairement sur la durée estimée de leur utilisation; les durées retenues sont les suivantes :

• constructions, immeubles locatifs	20 à 50 ans;
• matériels et installations	3 à 25 ans;
• agencements	3 à 10 ans;
• vignobles	18 à 25 ans.

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

1.14. Tests de perte de valeur des actifs immobilisés

Des tests de perte de valeur sont réalisés pour les actifs immobilisés corporels et incorporels dès lors qu'un indice de perte de valeur apparaît (suite notamment à des modifications importantes survenues dans les conditions d'exploitation de l'actif), et au moins une fois par an pour les actifs incorporels à durée de vie indéfinie, principalement les marques, enseignes et écarts d'acquisition. Lorsque la valeur nette comptable de ces actifs à durée de vie indéfinie devient supérieure au montant le plus élevé de leur valeur d'utilité ou de marché, une dépréciation est enregistrée, du montant de la différence; la dépréciation, imputée en priorité sur l'écart d'acquisition, est comptabilisée en « Autres produits et charges opérationnels ».

Pour les exercices clos présentés dans ce rapport, la date du 31 décembre a été conservée comme date de test systématique.

La valeur d'utilité est fondée sur les flux de trésorerie futurs actualisés qui seront générés par ces actifs. La valeur de marché de l'actif est déterminée par référence à des transactions similaires récentes ou à des évaluations réalisées par des experts indépendants dans une perspective de cession.

Les flux de trésorerie prévisionnels sont établis au niveau du Groupe par secteur d'activité, un secteur d'activité correspondant à une ou plusieurs marques ou enseignes et à une équipe de Direction dédiée. Au sein du secteur d'activité, peuvent être déterminées des unités génératrices de trésorerie d'un niveau plus petit, tel un ensemble de magasins.

Les données utilisées dans le cadre de la méthode des flux de trésorerie prévisionnels actualisés proviennent des budgets annuels et plans pluri-annuels établis par la Direction des secteurs d'activité concernés. Les plans consistent en des projections à cinq ans, cette durée pouvant être étendue lorsqu'il s'agit de marques en cours de repositionnement stratégique, ou dont le cycle de production est supérieur à cinq ans. À la valeur résultant des flux de trésorerie prévisionnels actualisés, s'ajoute une valeur terminale correspondant à la capitalisation à l'infini des flux de trésorerie issus, le plus souvent, de la dernière année du plan. Les taux d'actualisation sont définis par groupe d'activités, par référence à des sociétés exerçant des activités comparables. Le taux d'actualisation des flux de trésorerie prévisionnels reflète le taux de rendement attendu par un investisseur dans le domaine d'activité concerné et la prime de risque propre à cette activité. Lorsque plusieurs scénarios prévisionnels sont retenus, une probabilité de survenance est attribuée à chacun d'entre eux.

1.15. Investissements et placements financiers

Les actifs financiers sont présentés en actifs non courants (« Investissements financiers ») ou en actifs courants (« Placements financiers ») selon leur nature.

Les investissements financiers comprennent les prises de participation, stratégiques et non stratégiques, si la durée estimée et le mode de leur détention le justifient.

Les placements financiers (présentés au sein des « Autres actifs courants », voir Note 12) incluent des placements temporaires en actions, parts de SICAV, ou Fonds Commun de Placement (FCP) et assimilés, à l'exclusion des placements relevant de la gestion de trésorerie au jour le jour, qui sont comptabilisés en « Trésorerie et équivalents de trésorerie » (Voir Note 1.18).

Investissements et placements financiers sont évalués au cours de clôture s'il s'agit d'actifs cotés, et, s'il s'agit d'actifs non cotés, sur la base d'une estimation de leur valeur de réalisation, effectuée soit selon des formules de calcul reposant sur des cotations de marché, soit sur la base de cotations privées à la date de clôture.

Les variations de valeur, positives ou négatives, sont enregistrées en capitaux propres en « Écarts de réévaluation ». En cas de perte de valeur jugée définitive, une dépréciation de ce montant est enregistrée en résultat financier; la dépréciation n'étant reprise en résultat qu'au moment de la cession des investissements et placements financiers sous-jacents.

1.16. Stocks et en-cours

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

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

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

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

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

1.17. Créances clients, autres créances et prêts

Les créances clients, autres créances et prêts sont comptabilisés à leur valeur nominale. Une dépréciation est enregistrée lorsque leur valeur d'inventaire, fondée sur la probabilité de leur recouvrement, est inférieure à la valeur comptabilisée.

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

1.18. Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

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

1.19. Provisions

Une provision est comptabilisée dès lors qu'existe une obligation, vis-à-vis d'un tiers, entraînant pour le Groupe un décaissement probable dont le montant peut être évalué de façon fiable. Voir également Notes 1.23 et 19.

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

1.20. Dettes financières

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

En cas de couverture du risque de variation de valeur de la dette financière résultant de l'évolution des taux d'intérêt, le montant couvert de la dette, ainsi que les instruments de couverture associés, figurent au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture; les effets de cette réévaluation sont enregistrés en résultat financier. La valeur de marché de la dette couverte est déterminée selon des méthodes similaires à celles décrites ci-après en Note 1.21.

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

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

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

Voir également Note 1.21 pour la définition des notions de part efficace et inefficace.

1.21. Instruments dérivés

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

La mise en œuvre d'une comptabilité de couverture requiert, selon IAS 39, de démontrer et documenter l'efficacité de la relation de couverture lors de sa mise en place et pendant sa durée. L'efficacité de la couverture sur le plan comptable est vérifiée par le rapport des variations de valeur du dérivé et du sous-jacent couvert, ce rapport devant rester dans une fourchette comprise entre 80 et 125 %.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché à la date de clôture. Les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées selon les modalités précisées en Note 1.8 pour les couvertures de risque de change et en Note 1.20 pour les couvertures de risque de taux d'intérêt.

La valeur de marché est établie par référence à des données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés.

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

1.22. Actions Christian Dior et LVMH auto-détenues

Actions auto-détenues Christian Dior

Les actions Christian Dior détenues par le Groupe sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, en déduction des capitaux propres consolidés, quel que soit l'objet de leur détention.

En cas de cession, le prix de revient des actions cédées est établi par catégorie d'affectation (voir Note 15.2) selon la méthode « premier entré-premier sorti » (FIFO) à l'exception des actions détenues dans le cadre de plans d'options pour lesquels le calcul est effectué par plan, selon la méthode du prix moyen pondéré. Les résultats de cession sont inscrits directement en capitaux propres.

Actions auto-détenues LVMH

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

Depuis le 1^{er} janvier 2010, en raison de la révision d'IFRS 3, les variations de pourcentage du groupe Christian Dior dans LVMH sont enregistrées dans les capitaux propres.

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

1.23. Retraites, participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel

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

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

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

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

L'engagement actuariel est calculé sur la base d'évaluations spécifiques au pays et à la société du Groupe concernée ; ces évaluations intègrent notamment des hypothèses de taux d'actualisation, de progression des salaires, d'inflation, d'espérance de vie, et de rotation des effectifs.

1.24. Impôts courants et différés

La charge d'impôt comprend l'impôt exigible des différentes sociétés consolidées et l'impôt différé résultant des différences temporelles.

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

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

Les économies d'impôt résultant de déficits fiscaux reportables sont enregistrées en impôts différés actifs, 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 sont provisionnés à hauteur des distributions envisagées.

1.25. Comptabilisation des ventes

Définition des ventes

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

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

Provision pour retours de produits

Les sociétés du groupe d'activités Parfums et Cosmétiques et dans une moindre mesure des activités Mode et Maroquinerie, ou Montres et Joaillerie, peuvent reprendre auprès de leurs clients et distributeurs les produits invendus ou périmés.

Lorsque cette pratique est établie, les ventes enregistrées sont diminuées d'un montant correspondant à une estimation de ces retours, en contrepartie de la réduction des créances clients et d'une inscription en stocks. Le taux de retour retenu pour l'établissement de ces estimations est calculé sur la base de statistiques historiques.

Activités en partenariat avec Diageo

Une partie significative des ventes des activités Vins et Spiritueux est réalisée dans le cadre d'accords de distribution avec Diageo, consistant le plus souvent en un partenariat dans des entités communes. Celles-ci assurent les livraisons et les ventes à la clientèle des marques des deux groupes, le partage du compte de résultat et du bilan de ces entités entre 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.

1.26. Frais de publicité et de promotion

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

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

1.27. Plans d'options et assimilés

Pour les plans d'attribution d'actions gratuites, l'estimation du gain est calculée sur la base du cours de clôture de l'action la veille du Conseil d'administration ayant mis en place le plan et sous déduction du montant des dividendes anticipés sur la période d'acquisition des droits. Une décote peut être appliquée à la valeur des actions gratuites ainsi calculée pour tenir compte, le cas échéant, d'une période d'incessibilité.

Pour l'ensemble des plans, la charge d'amortissement est répartie linéairement en résultat sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie des réserves au bilan.

En cas de plans de rémunérations liées au cours de l'action LVMH, dénoués en numéraire, l'estimation du gain est réévaluée à chaque clôture du cours de l'action LVMH à cette date, et enregistrée en charge *pro rata temporis* sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie d'une provision au bilan. Au-delà de cette date et jusqu'à dénouement, la variation de l'espérance de gain résultant de la variation du cours de l'action LVMH est enregistrée en compte de résultat.

1.28. Résultat par action

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

Le résultat par action après dilution est établi sur la base du nombre moyen pondéré d'actions avant dilution, majoré du nombre moyen pondéré d'actions qui résulterait de la levée, durant l'exercice, des options d'achat existantes ou de tout autre instrument dilutif. Les fonds recueillis au titre de ces levées, augmentés de la charge restant à comptabiliser au titre des plans d'options et assimilés (voir Note 1.27), sont présumés affectés, dans ce calcul, au rachat d'actions Christian Dior à un prix correspondant à leur cours de bourse moyen sur l'exercice. 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 2017

2.1.1. Mode et Maroquinerie

Rimowa

Le 23 janvier 2017, conformément à l'accord de transaction annoncé le 4 octobre 2016, LVMH a acquis, pour un montant de 640 millions d'euros, avec un effet au 2 janvier 2017, une participation de 80% dans Rimowa, malletier et maroquinier fondé à Cologne en 1898 réputé pour ses bagages innovants de haute

qualité. Le capital non acquis, soit 20 %, fait l'objet d'une promesse d'achat par LVMH, exerçable à partir de 2020. La différence, de 71 millions d'euros, entre la valeur de l'engagement d'achat (enregistrée en « Autres passifs non courants », voir Note 20) et les intérêts minoritaires a été portée en déduction des réserves consolidées. Rimowa a été consolidé par LVMH par intégration globale au sein du groupe d'activités Mode et Maroquinerie à partir de janvier 2017.

Le tableau suivant présente les modalités définitives d'allocation du prix payé par LVMH :

<i>(en millions d'euros)</i>	Allocation définitive du prix d'acquisition
Marque	475
Immobilisations incorporelles et corporelles	145
Autres actifs non courants	5
Provisions à plus d'un an	(31)
Actifs circulants	119
Passifs circulants	(62)
Dette financière nette	(57)
Impôts différés	(150)
Actif net acquis	444
Intérêts minoritaires (20 %)	(89)
Actif net, part du groupe chez LVMH (80 %)	355
Écart d'acquisition	285
Valeur comptable de la participation au 2 janvier 2017	640

En 2017, les ventes consolidées de Rimowa ont été de 417 millions d'euros, pour un résultat opérationnel courant de 9 millions d'euros.

La marque Rimowa, de 475 millions d'euros, a été évaluée selon la méthode des redevances. L'écart d'acquisition, de 285 millions d'euros, est représentatif du savoir-faire et de la capacité d'innovation mondialement reconnue de Rimowa dans le domaine du bagage de haute qualité.

Les frais d'acquisition de Rimowa ont été enregistrés en « Autres produits et charges opérationnels » ; ils représentent un montant de 1 million d'euros en 2017, en complément des frais enregistrés en 2016 de 3 millions d'euros, voir Note 25.

En 2017, l'acquisition de Rimowa a généré un décaissement de 615 millions d'euros, net de la trésorerie acquise de 25 millions d'euros.

Loro Piana

En février 2017, suite à l'exercice partiel de l'option de vente dont bénéficiait la famille Loro Piana dans la société éponyme,

LVMH a acquis une participation complémentaire de 5 % dans Loro Piana, portant son pourcentage de détention à 85 %. La différence entre le prix d'acquisition et les intérêts minoritaires a été enregistrée en déduction des capitaux propres.

Christian Dior Couture

Le 3 juillet 2017, dans le cadre de la simplification des structures du groupe Christian Dior-LVMH et conformément aux termes du protocole de négociation conclu avec LVMH le 24 avril 2017, la société Christian Dior a cédé à LVMH 100 % de la branche Christian Dior Couture pour un montant de 6 milliards d'euros. Christian Dior détient directement et indirectement 41 % du capital et 57 % des droits de vote de LVMH.

Le périmètre cédé inclut la société Grandville (détenue à 100 % par Christian Dior) et sa filiale Christian Dior Couture.

Cette opération a pour conséquence une diminution du pourcentage d'intérêt du groupe Christian Dior dans Christian Dior Couture de 100 % au premier semestre 2017 à 41 % au second semestre 2017.

LVMH étant consolidé selon la méthode de l'intégration globale dans les comptes consolidés de Christian Dior, l'opération est sans incidence sur le résultat net. Les réserves consolidées, part du Groupe ont été réduites d'un montant de 498 millions d'euros, correspondant à la quote-part de situation nette cédée aux Intérêts minoritaires (d'un montant de 351 millions d'euros), aux frais (d'un montant de 5 millions d'euros) et à l'impôt relatif à la plus-value (d'un montant de 143 millions d'euros, après prise en compte des reports déficitaires).

Suite à la cession au sein du Groupe consolidé, le 3 juillet 2017, de la branche Christian Dior Couture à la société LVMH par la société Christian Dior, les chiffres relatifs à Christian Dior Couture sont intégrés aux chiffres du groupe d'activités Mode et Maroquinerie (voir Note 23) tant au titre de l'exercice 2017 qu'au titre des périodes précédentes.

2.1.2. Autres activités

Voir note 32.1.

2.2. Exercice 2016

(1^{er} juillet - 31 décembre 2016)

2.2.1. Mode et Maroquinerie

Donna Karan

Le 1^{er} décembre 2016, conformément à l'accord signé le 22 juillet 2016, LVMH a cédé la société Donna Karan International à G-III Apparel Group. La cession s'est effectuée sur la base d'une valeur d'entreprise de 650 millions de dollars US, ramenée à un prix de cession provisoire de 542 millions de dollars US, après ajustements et déduction de la dette financière contractée par Donna Karan auprès de LVMH. LVMH a consenti à G-III Apparel Group un crédit vendeur de 125 millions de dollars US (enregistré en « Autres actifs non courants », voir Note 9) et a perçu l'équivalent de 75 millions de dollars US en titres G-III (enregistrés en « Investissements financiers », voir Note 8). En outre, le financement de 129 millions de dollars US octroyé à

Donna Karan par LVMH a été remboursé par G-III Apparel Group. L'effet de la cession de Donna Karan International sur le résultat net de 2016 du Groupe était un produit de 44 millions d'euros.

LVMH Métiers d'Arts

En décembre 2016, suite à l'exercice de l'option de vente dont bénéficiait son partenaire, LVMH Métiers d'Arts a acquis une participation complémentaire de 35 % dans la tannerie Heng Long (Singapour), portant son pourcentage de détention à 100 %. La différence entre le prix d'acquisition et les intérêts minoritaires a été enregistrée en déduction des capitaux propres.

2.2.2. Distribution sélective

En novembre 2016, suite à l'exercice de l'option de vente dont bénéficiait son partenaire, Sephora a acquis une participation complémentaire de 35 % dans Ile de Beauté (Russie), portant son pourcentage de détention à 100 %. La différence entre le prix d'acquisition et les intérêts minoritaires a été enregistrée en déduction des capitaux propres.

2.3. Exercice 2015-2016

(1^{er} juillet 2015 - 30 juin 2016)

2.3.1. Distribution sélective

En juillet 2015, Sephora a acquis une participation de 95 % dans le site de e-commerce Luxola, présent dans neuf pays d'Asie du Sud-Est.

2.3.2. Autres activités

En octobre 2015, LVMH a acquis une participation de 100 % dans le journal Le Parisien-Aujourd'hui en France. Cette acquisition porte sur l'activité d'édition, d'impression et de commercialisation de ce journal et de l'hebdomadaire Le Parisien Magazine.

Voir également Note 7 concernant les prises de participation dans les sociétés mises en équivalence.

2.4. Incidence sur la trésorerie des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Montant payé pour l'acquisition de titres consolidés et de titres de minoritaires	(1 177)	(401)	(442)
Disponibilités/(découverts bancaires) des sociétés acquises	85	-	41
Montant reçu pour la cession de titres consolidés	216	333	44
(Disponibilités)/découverts bancaires des sociétés cédées	181	118	(8)
INCIDENCES SUR LA TRÉSORERIE NETTE DES VARIATIONS DE POURCENTAGE D'INTÉRÊT DANS LES ENTITÉS CONSOLIDÉES	(695)	50	(365)
<i>Dont :</i>			
<i>Acquisitions et cessions de titres consolidés</i>	<i>(524)</i>	<i>420</i>	<i>(359)</i>
<i>Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires</i>	<i>(171)</i>	<i>(370)</i>	<i>(6)</i>

- En 2017, l'incidence sur la trésorerie nette des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées résulte principalement de l'acquisition de Rimowa, pour 615 millions d'euros. Elle comprend 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.
- Au 31 décembre 2016, l'incidence sur la trésorerie des variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées résultait principalement de la cession de Donna Karan International pour 435 millions d'euros ainsi que du programme de rachat d'actions destinées à être annulées, d'un montant total de 300 millions d'euros, mis en œuvre par LVMH au quatrième trimestre 2016.
- Au 30 juin 2016, l'incidence sur la trésorerie du Groupe des variations des pourcentages d'intérêt dans les entités consolidées comprenait principalement l'acquisition du journal Le Parisien-Aujourd'hui en France, l'acquisition par Sephora d'une participation de 95 % dans le site de e-commerce Luxola, et les prises de participation dans Repossi et L Catterton, ainsi que divers versements au titre de clauses de performance prévues lors d'acquisitions passées. Voir également Note 7. Elle comprenait également les augmentations de capital de LVMH SE en faveur des bénéficiaires des options de souscription d'actions.

NOTE 3 – MARQUES, ENSEIGNES ET AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2017			31 déc. 2016	30 juin 2016
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net	Net
Marques	13 325	(670)	12 655	12 418	12 813
Enseignes	3 692	(1 516)	2 176	2 440	2 330
Licences de distribution	24	(24)	-	-	-
Droits au bail	856	(464)	392	416	405
Logiciels, sites Internet	1 661	(1 202)	459	375	322
Autres	898	(502)	396	420	399
TOTAL	20 456	(4 378)	16 078	16 069	16 269
<i>Dont :</i>					
<i>Immobilisations en location-financement</i>	<i>14</i>	<i>(14)</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>

3.1. Variations de l'exercice

La variation du solde net des marques, enseignes et autres immobilisations incorporelles au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 est constituée des éléments suivants :

<i>Valeur brute</i> <i>(en millions d'euros)</i>	Marques	Enseignes	Logiciels, sites Internet	Droits au bail	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 31 décembre 2016	13 029	4 157	1 467	839	924	20 416
Acquisitions	-	-	180	31	248	459
Cessions, mises hors service	-	-	(37)	(10)	(112)	(159)
Effets des variations de périmètre	481	-	4	8	5	498
Effets des variations de change	(185)	(465)	(60)	(14)	(40)	(764)
Reclassements	-	-	107	2	(103)	6
Au 31 décembre 2017	13 325	3 692	1 661	856	922	20 456

Amortissements et dépréciations (en millions d'euros)	Marques	Enseignes	Logiciels, sites Internet	Droits au bail	Autres immo- bilisations incorporelles	Total
Au 31 décembre 2016	(611)	(1 717)	(1 092)	(423)	(504)	(4 347)
Amortissements	(26)	(1)	(179)	(51)	(150)	(407)
Dépréciations	(55)	-	(2)	-	(1)	(58)
Cessions, mises hors service	-	-	36	7	112	155
Effets des variations de périmètre	-	-	(3)	(3)	(4)	(10)
Effets des variations de change	22	202	37	6	22	289
Reclassements	-	-	1	-	(1)	-
Au 31 décembre 2017	(670)	(1 516)	(1 202)	(464)	(526)	(4 378)
Valeur nette au 31 décembre 2017	12 655	2 176	459	392	396	16 078

Les effets de variations de périmètre résultent principalement de l'acquisition de Rimowa (voir Note 2).

Les effets des variations de change proviennent principalement des valeurs incorporelles comptabilisées en dollar US, et dans une moindre mesure des marques comptabilisées en franc suisse, en raison de l'évolution de la parité de ces devises vis-à-vis de l'euro entre l'ouverture et la clôture de l'exercice.

3.2. Variations des exercices antérieurs

Valeur nette (en millions d'euros)	Marques	Enseignes	Logiciels, sites Internet	Droits au bail	Autres immo- bilisations incorporelles	Total
Au 30 juin 2015	12 892	2 315	289	428	318	16 242
Acquisitions	-	-	124	22	267	413
Cessions, mises hors service	-	-	-	(1)	(1)	(2)
Effets des variations de périmètre	45	-	3	4	7	59
Amortissements	(20)	(1)	(142)	(49)	(126)	(338)
Dépréciations	-	-	(1)	(3)	-	(4)
Effets des variations de change	(104)	16	(1)	(8)	(5)	(102)
Reclassements	-	-	50	12	(61)	1
Au 30 juin 2016	12 813	2 330	322	405	399	16 269
Acquisitions	-	-	99	44	115	258
Cessions, mises hors service	-	-	-	-	-	-
Effets des variations de périmètre	(382)	-	(2)	(5)	14	(375)
Amortissements	(12)	-	(88)	(25)	(75)	(200)
Dépréciations	(42)	-	-	(2)	-	(44)
Effets des variations de change	41	110	8	2	2	163
Reclassements	-	-	36	(3)	(35)	(2)
Au 31 décembre 2016	12 418	2 440	375	416	420	16 069

3.3. Marques et enseignes

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

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2017			31 déc. 2016	30 juin 2016
	Amortissements Brut et dépréciations		Net	Net	Net
Vins et Spiritueux	2 810	(136)	2 674	2 711	2 720
Mode et Maroquinerie ^(a)	5 316	(364)	4 952	4 487	4 914
Parfums et Cosmétiques	1 344	(34)	1 310	1 324	1 321
Montres et Joaillerie	3 578	(71)	3 507	3 682	3 683
Distribution sélective	3 645	(1 469)	2 176	2 440	2 330
Autres activités	324	(112)	212	214	175
MARQUES ET ENSEIGNES	17 017	(2 186)	14 831	14 858	15 143

(a) Suite à la cession au sein du groupe consolidé, le 3 juillet 2017, de la branche Christian Dior Couture à la société LVMH par la société Christian Dior, les chiffres relatifs à Christian Dior Couture sont intégrés aux chiffres du groupe d'activités Mode et Maroquinerie tant au titre de 2017 qu'au titre des périodes précédentes.

Les marques et enseignes comptabilisées sont celles acquises par le Groupe. Elles comprennent principalement au 31 décembre 2017 :

- Vins et Spiritueux : Hennessy, Moët & Chandon, Veuve Clicquot, Krug, Château d'Yquem, Belvedere, Glenmorangie, Newton Vineyards et Numanthia Termes ;
- Mode et Maroquinerie : Louis Vuitton, Fendi, Céline, Loewe, Givenchy, Kenzo, Thomas Pink, Berluti, Pucci, Loro Piana et Rimowa ;
- Parfums et Cosmétiques : Parfums Christian Dior, Guerlain, Parfums Givenchy, Make Up For Ever, Benefit Cosmetics, Fresh, Acqua di Parma, KVD Beauty, Fenty et Ole Henriksen ;
- Montres et Joaillerie : Bvlgari, TAG Heuer, Zenith, Hublot, Chaumet et Fred ;
- Distribution sélective : DFS Galleria, Sephora, Le Bon Marché et Ile de Beauté ;
- Autres activités : les titres de presse du groupe Les Echos-Investir, le journal Le Parisien-Aujourd'hui en France, la marque Royal Van Lent-Feadship, La Samaritaine, et la pâtisserie Cova.

Ces marques et enseignes figurent au bilan à la valeur déterminée lors de leur acquisition par le Groupe, qui peut être très inférieure à leur valeur d'utilité ou de marché à la date d'établissement des comptes du Groupe ; c'est notamment le cas, sans que cette liste puisse être considérée comme exhaustive, des marques Louis Vuitton, 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 Christian Dior, à la réévaluation de l'ensemble des marques détenues alors par LVMH.

Dans les états financiers consolidés de Christian Dior, les comptes de LVMH sont retraités pour tenir compte des différences d'évaluation de marques inscrites antérieurement à 1988 dans les consolidations de chacune de ces sociétés. Voir Note 1.3.

Voir également Note 5 pour l'évaluation des marques, enseignes et autres actifs incorporels à durée de vie indéfinie.

NOTE 4 – ÉCARTS D'ACQUISITION

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2017			31 déc. 2016	30 juin 2016
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Écarts d'acquisition sur titres consolidés	8 623	(1 621)	7 002	6 759	6 914
Écarts d'acquisition sur engagements d'achat de titres de minoritaires	5 299	-	5 299	4 286	4 342
TOTAL	13 922	(1 621)	12 301	11 045	11 256

Les variations sur les exercices présentés du solde net des écarts d'acquisition s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2017 (12 mois)			31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
À l'ouverture	12 739	(1 694)	11 045	11 256	10 365
Effets des variations de périmètre	419	7	426	(110)	180
Variation des engagements d'achat de titres de minoritaires	1 008	-	1 008	(68)	790
Variation des dépréciations	-	(51)	(51)	(89)	(88)
Effets des variations de change	(245)	117	(128)	58	9
Reclassements	1	-	1	(2)	-
À LA CLÔTURE	13 922	(1 621)	12 301	11 045	11 256

Les effets de variation de périmètre de l'exercice clos au 31 décembre 2017 résultent principalement de l'acquisition de Rimowa.

Les effets de variation de périmètre de l'exercice clos au 31 décembre 2016 résultaient principalement de la cession de Donna Karan International.

Les effets de variation de périmètre de l'exercice clos au 30 juin 2016 correspondaient principalement aux acquisitions du journal Le Parisien-Aujourd'hui en France et de 95 % de Luxola.

Voir Note 2 pour les effets de variation de périmètre.

Voir également Note 20 pour les écarts d'acquisition provenant d'engagements d'achat de titres de minoritaires.

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 2017. Comme décrit en Note 1.14, l'évaluation est effectuée le plus souvent à partir des flux de trésorerie prévisionnels actualisés attendus de ces actifs, déterminés dans le cadre de plans pluri-annuels établis chaque année.

Au 30 juin 2016, les valorisations des actifs incorporels sur la base des plans stratégiques pour l'année en cours n'étant pas disponibles à la date d'arrêté des comptes, les hypothèses retenues au 31 décembre 2015 avaient été identifiées comme toujours d'actualité et conservées, ce qui ne remettait pas en cause la valeur des actifs incorporels.

Les principaux paramètres retenus pour la détermination des flux prévisionnels des plans pluri-annuels sont les suivants :

Groupe d'activités <i>(en %)</i>	31 décembre 2017			31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance moyen des ventes sur la durée des plans	Taux de croissance au-delà de la durée des plans	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance moyen des ventes sur la durée des plans	Taux de croissance au-delà de la durée des plans	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance moyen des ventes sur la durée des plans	Taux de croissance au-delà de la durée des plans
Vins et Spiritueux	6,5 à 11,0	5,9	2,0	6,5 à 11,0	6,0	2,0	6,2 à 9,9	6,3	2,0
Mode et Maroquinerie ^(a)	8,0 à 10,5	6,6	2,0	9,3 à 10,5	6,8	2,0	8,0 à 12,0	8,9	2,0
Parfums et Cosmétiques	7,4 à 10,1	9,3	2,0	7,4 à 10,1	9,6	2,0	7,4	8,9	2,0
Montres et Joaillerie	9,0 à 10,4	6,9	2,0	9,0 à 10,4	9,9	2,0	8,1 à 8,5	7,1	2,0
Distribution sélective	7,3 à 8,3	8,2	2,0	7,3 à 9,4	7,7	2,0	7,3 à 8,5	8,3	2,0
Autres	6,5 à 7,3	8,4	2,0	6,5 à 7,5	4,4	2,0	5,5 à 7,1	5,8	2,0

(a) Suite à la cession au sein du groupe consolidé, le 3 juillet 2017, de la branche Christian Dior Couture à la société LVMH par la société Christian Dior, les chiffres relatifs à Christian Dior Couture sont intégrés aux chiffres du groupe d'activités Mode et Maroquinerie tant au titre de 2017 qu'au titre des périodes précédentes.

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 moyens cumulés des ventes et la progression des taux de marge sur la durée des plans sont comparables aux croissances réalisées au cours des quatre années précédentes, à l'exception des marques

en cours de repositionnement stratégique, dont les progressions attendues sont supérieures aux performances historiques, en raison des mesures de repositionnement mises en œuvre.

Les taux de croissance annuelle retenus pour la période au-delà de la durée des plans sont ceux habituellement retenus par le marché pour les activités concernées.

Au 31 décembre 2017, 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	2 058	546	2 604	8,0	2,0	5 ans
Loro Piana ^(a)	1 300	1 047	2 347	n.a.	n.a.	n.a.
Fendi	713	404	1 117	9,3	2,0	5 ans
Bulgari	2 100	1 547	3 647	9,0	2,0	5 ans
TAG Heuer	1 060	201	1 261	9,0	2,0	5 ans
DFS Galleria	1 908	14	1 922	9,4	2,0	5 ans
Hennessy	1 067	47	1 114	6,5	2,0	5 ans

(a) Pour les besoins du test de perte de valeur, la juste valeur de Loro Piana a été évaluée par référence à des multiples boursiers de sociétés comparables, appliqués aux données opérationnelles consolidées de Loro Piana. La variation des multiples qui résulterait d'une baisse de 10 % de la capitalisation boursière des sociétés comparables ou du résultat opérationnel de Loro Piana n'entraînerait pas de risque de dépréciation des incorporels de Loro Piana.
n.a. : non applicable.

Au 31 décembre 2017, pour les secteurs d'activité listés ci-dessus (à l'exception de Loro Piana) une variation de 0,5 point du taux d'actualisation après impôt ou du taux de croissance au-delà de la durée des plans par rapport aux taux retenus au 31 décembre 2017, ou une réduction de 2 points du taux de croissance moyen des ventes sur la durée des plans entraînerait une dépréciation de ces incorporels de l'ordre de 50 millions d'euros. Le Groupe considère que des variations supérieures aux niveaux indiqués ci-dessus conduiraient à des niveaux d'hypothèses non pertinents au regard de l'environnement économique actuel et des perspectives de croissance des activités concernées à moyen et long terme.

Parmi les autres secteurs d'activité, quatre présentent des actifs incorporels ayant une valeur comptable proche de leur valeur recouvrable. Les tests de perte de valeur concernant les actifs incorporels à durée de vie indéfinie de ces secteurs ont été effectués sur la base de la valeur d'utilité. Le montant de ces actifs incorporels au 31 décembre 2017, ainsi que le montant de la dépréciation qui résulterait d'une variation de 0,5 point du taux d'actualisation après impôt ou du taux de croissance au-delà de la durée des plans, ou d'une variation de 2 points du taux de croissance moyen cumulé des ventes par rapport aux taux retenus au 31 décembre 2017 sont détaillés ci-dessous :

(en millions d'euros)	Montant des actifs incorporels concernés au 31 décembre 2017	Montant de la dépréciation en cas de :		
		Hausse de 0,5 % du taux d'actualisation après impôt	Baisse de 2 % du taux de croissance moyen des ventes	Baisse de 0,5 % du taux de croissance au-delà de la durée des plans
Montres et Joaillerie	14	(4)	(2)	(2)
Autres groupes d'activités	578	(50)	(35)	(38)
TOTAL	592	(54)	(37)	(40)

Au 31 décembre 2017, les valeurs brutes et nettes des marques, enseignes et écarts d'acquisition ayant donné lieu à amortissement et/ou dépréciation en 2017 sont de 568 millions d'euros et 222 millions d'euros, respectivement (910 millions et 399 millions d'euros au 31 décembre 2016). Voir Note 25 concernant les amortissements et dépréciations enregistrés au cours de l'exercice.

NOTE 6 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2017		31 déc. 2016	30 juin 2016
	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Terrains	1 782	(78)	1 704	1 459
Terres à vignes et vignobles ^(a)	2 538	(106)	2 432	2 436
Constructions	3 716	(1 664)	2 052	1 811
Immeubles locatifs	822	(57)	765	569
Agencements, matériels et installations	11 747	(7 776)	3 971	3 486
Immobilisations en-cours	787	(2)	785	942
Autres immobilisations corporelles	1 956	(447)	1 509	1 403
TOTAL	23 348	(10 130)	13 218	12 106
<i>Dont :</i>				
<i>Immobilisations en location-financement</i>	<i>463</i>	<i>(196)</i>	<i>267</i>	<i>155</i>
<i>Coût historique des terres à vignes et vignobles</i>	<i>753</i>	<i>(105)</i>	<i>648</i>	<i>639</i>

(a) Les terres à vignes constituent la quasi-totalité de la valeur nette du poste « Terres à vignes et vignobles ».

6.1. Variations de l'exercice

La variation des immobilisations corporelles au cours de l'exercice s'analyse de la façon suivante :

Valeur brute <i>(en millions d'euros)</i>	Agencements, matériels et installations								Total
	Terres à vignes et vignobles	Terrains et constructions	Immeubles locatifs	Magasins	Production, logistique	Autres	Immo-bilisations en cours	Autres immo-bilisations corporelles	
Au 31 décembre 2016	2 580	5 137	911	7 714	2 254	1 274	945	1 951	22 766
Acquisitions	9	331	-	572	158	85	842	132	2 129
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	(35)	-	-	-	-	-	-	-	(35)
Cessions, mises hors service	(3)	(79)	-	(385)	(77)	(105)	(13)	(19)	(681)
Effets des variations de périmètre	-	73	-	19	75	7	23	15	212
Effets des variations de change	(19)	(229)	(59)	(565)	(46)	(69)	(35)	(48)	(1 070)
Autres mouvements, y compris transferts	6	265	(30)	534	208	94	(975)	(75)	27
AU 31 DÉCEMBRE 2017	2 538	5 498	822	7 889	2 572	1 286	787	1 956	23 348

Amortissements et dépréciations <i>(en millions d'euros)</i>	Agencements, matériels et installations							Autres immo- bilisations corporelles	Total
	Terres à vignes et vignobles	Terrains et constructions	Immeubles locatifs	Magasins	Production, logistique	Autres	Immo- bilisations en cours		
Au 31 décembre 2016	(106)	(1 709)	(54)	(4 980)	(1 566)	(897)	(8)	(484)	(9 804)
Amortissements	(7)	(174)	(5)	(920)	(180)	(136)	-	(66)	(1 488)
Dépréciations	1	(1)	-	(4)	-	-	(1)	-	(5)
Cessions, mises hors service	3	76	-	382	74	103	2	19	659
Effets des variations de périmètre	-	(16)	-	(2)	(26)	(4)	(1)	(5)	(54)
Effets des variations de change	3	83	2	373	29	51	-	26	567
Autres mouvements, y compris transferts	-	(1)	-	(56)	(20)	3	6	63	(5)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	(106)	(1 742)	(57)	(5 207)	(1 689)	(880)	(2)	(447)	(10 130)
VALEUR NETTE									
AU 31 DÉCEMBRE 2017	2 432	3 756	765	2 682	883	406	785	1 509	13 218

Au sein du poste « Autres immobilisations corporelles » figurent notamment les œuvres d'art détenues par le Groupe.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles incluent principalement les investissements des marques du Groupe dans leurs réseaux de distribution, notamment ceux de Sephora, Louis Vuitton, Christian Dior Couture, Bvlgari, Parfums Christian Dior, Fendi et DFS. Ils comprennent également les investissements liés au projet de La Samaritaine, ainsi que ceux de Hennessy, des marques de champagne et de Parfums Christian Dior dans leur outil de production.

Les effets des variations de change proviennent principalement des immobilisations corporelles comptabilisées en dollar US, en raison de l'évolution de sa parité vis-à-vis de l'euro entre l'ouverture et la clôture de l'exercice.

Les effets des variations de périmètre sont liés principalement à l'acquisition de Rimowa, voir Note 2.

L'effet de la réévaluation à valeur de marché des terres à vignes s'élève à 1 785 millions d'euros au 31 décembre 2017 (1 829 millions d'euros au 31 décembre 2016 et 1 797 millions d'euros au 30 juin 2016). Voir Notes 1.9 et 1.13 concernant la méthode d'évaluation des terres à vignes.

La valeur de marché des immeubles locatifs, selon les expertises réalisées par des tiers indépendants, s'élève approximativement à 0,9 milliard d'euros au 31 décembre 2017, au niveau de LVMH. Les méthodes d'évaluation employées reposent sur des données de marché.

6.2. Variations des exercices antérieurs

Valeur nette (en millions d'euros)	Agencements, matériels et installations								Total
	Terres à vignes et vignobles	Terrains et constructions	Immeubles locatifs	Magasins	Production, logistique	Autres	Immo- bilisations en cours	Autres immo- bilisations corporelles	
Au 30 juin 2015	2 370	3 097	566	2 284	645	462	715	1 281	11 418
Acquisitions	3	235	1	552	105	75	852	252	2 075
Cessions, mises hors service	-	-	-	(4)	(4)	(1)	-	-	(9)
Amortissements	(6)	(161)	(4)	(910)	(133)	(114)	-	(60)	(1 388)
Dépréciations	-	(15)	-	8	-	-	(1)	-	(8)
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	64	-	-	-	-	-	-	-	64
Effets des variations de périmètre	-	39	-	1	-	2	(1)	-	41
Effets des variations de change	(5)	(42)	(5)	(10)	(10)	(1)	(4)	(4)	(81)
Autres, y compris transferts	10	117	11	530	75	(64)	(619)	(66)	(6)
Au 30 juin 2016	2 436	3 270	569	2 451	676	359	942	1 403	12 106
Acquisitions	3	136	273	396	56	30	480	75	1 449
Cessions, mises hors service	-	(1)	-	(1)	(3)	-	-	-	(5)
Amortissements	(3)	(83)	(3)	(445)	(71)	(72)	-	(51)	(728)
Dépréciations	(1)	(1)	-	-	-	-	(4)	(2)	(8)
Variation de la valeur de marché des terres à vignes	30	-	-	-	-	-	-	-	30
Effets des variations de périmètre	-	(9)	-	(15)	(2)	(1)	(1)	-	(28)
Effets des variations de change	3	17	7	45	2	3	5	10	92
Autres, y compris transferts	6	99	11	303	30	58	(485)	32	54
AU 31 DÉCEMBRE 2016	2 474	3 428	857	2 734	688	377	937	1 467	12 962

Les acquisitions d'immobilisations corporelles des exercices clos aux 31 décembre 2016 et 30 juin 2016 reflétaient les investissements de Louis Vuitton, Christian Dior Couture, Sephora, DFS, Bvlgari et Berluti dans leurs réseaux de distribution, ceux des

marques de champagne dans leurs outils de production, et de Parfums Christian Dior dans de nouveaux comptoirs, ainsi que des investissements immobiliers affectés à l'exploitation administrative, commerciale ou locative.

NOTE 7 – PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	31 décembre 2017			Dont	31 déc.	Dont	30 juin	Dont
	Brut	Dépréciations	Net	activités en partenariat	2016	activités en partenariat	2016	activités en partenariat
					Net		Net	
Part dans l'actif net des participations mises en équivalence à l'ouverture	764	-	764	355	753	354	521	354
Part dans le résultat de l'exercice	8	(8)	-	4	1	4	(1)	(1)
Dividendes versés	(22)	-	(22)	(8)	(10)	(8)	(14)	-
Effets des variations de périmètre	(79)	-	(79)	(79)	-	-	239	-
Effets des souscriptions aux augmentations de capital	5	-	5	5	3	5	-	-
Effets des variations de change	(33)	-	(33)	(7)	9	1	(2)	(2)
Autres, y compris transferts	4	-	4	5	8	1	10	5
PART DANS L'ACTIF NET DES PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE À LA CLÔTURE	647	(8)	639	275	764	355	753	354

Les effets de variation de périmètre correspondent principalement à la cession de la participation dans De Beers Diamond Jewellers.

Au 31 décembre 2017, 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 ;

- pour les autres sociétés :

- une participation de 40 % dans Mongoual SA, société immobilière propriétaire d'un immeuble de bureaux à Paris (France), siège social de la société LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton,
- une participation de 45 % dans PT. Sona Topas Tourism Industry Tbk (STTI), société de distribution indonésienne, titulaire notamment de licences de ventes en duty-free dans les aéroports,
- une participation de 46 % dans JW Anderson, marque londonienne de prêt-à-porter,
- une participation de 42 % dans Repossi, marque italienne de bijouterie acquise en novembre 2015,
- une participation de 40 % dans L Catterton Management, société de gestion de fonds d'investissement créée en décembre 2015 en partenariat avec Catterton.

NOTE 8 – INVESTISSEMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)	31 décembre 2017			31 déc. 2016	30 juin 2016
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
TOTAL	1 021	(232)	789	750	651

Les investissements financiers ont évolué de la façon suivante au cours des exercices présentés :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
À l'ouverture	750	651	632
Acquisitions	125	20	185
Cessions à valeur de vente	(91)	(31)	(46)
Variations de valeur de marché	116	35	(80)
Variation du montant des dépréciations	(15)	(16)	(28)
Effets des variations de périmètre	5	67	-
Effets des variations de change	(43)	24	6
Reclassements	(58)	-	(18)
À LA CLÔTURE	789	750	651

Au 31 décembre 2017, les acquisitions de l'exercice comprennent, à hauteur de 64 millions d'euros, l'effet de la souscription de titres dans des fonds d'investissement.

Au 31 décembre 2016, les effets de variation de périmètre correspondaient à la participation dans G-III Apparel Group reçue en paiement partiel du prix de cession de Donna Karan International (voir Note 2).

Au 30 juin 2016, les acquisitions de l'exercice comprenaient, à hauteur de 120 millions d'euros, l'effet de la souscription

d'investissements financiers venant en couverture d'émissions obligataires convertibles LVMH dénouables en espèces réalisées sur la période (voir Note 18.1).

La valeur de marché des investissements financiers est établie selon les méthodes décrites en Note 1.9, voir également Note 22.2 concernant la ventilation des investissements financiers selon les méthodes d'évaluation. Les dépréciations des investissements financiers sont établies en application des principes comptables décrits en Note 1.15.

NOTE 9 – AUTRES ACTIFS NON COURANTS

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Dépôts de garantie	320	342	334
Instruments dérivés (Voir Note 22)	246	168	147
Créances et prêts	264	287	196
Autres	39	26	34
TOTAL	869	823	711

Au 31 décembre 2016, l'augmentation du montant des créances et prêts incluait notamment le crédit vendeur octroyé à G-III Apparel Group dans le cadre de la cession de Donna Karan International (voir Note 2).

NOTE 10 – STOCKS ET EN-COURS

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2017			31 déc. 2016	30 juin 2016
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
Vins et eaux-de-vie en cours de vieillissement	4 529	(12)	4 517	4 281	4 228
Autres matières premières et en-cours	1 765	(395)	1 370	1 270	1 324
	6 294	(407)	5 887	5 551	5 552
Marchandises	1 987	(220)	1 767	1 853	1 682
Produits finis	4 111	(857)	3 254	3 525	3 819
	6 098	(1 077)	5 021	5 378	5 501
TOTAL	12 392	(1 484)	10 908	10 929	11 053

La variation du stock net au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2017 (12 mois)			31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
À l'ouverture	12 421	(1 492)	10 929	11 053	10 704
Variation du stock brut	1 037	-	1 037	33	847
Effet de la provision pour retours ^(a)	11	-	11	3	(7)
Effets de la mise à valeur de marché des vendanges	(21)	-	(21)	(20)	(15)
Variation de la provision pour dépréciation	-	(345)	(345)	(194)	(417)
Effets des variations de périmètre	(108)	(27)	(135)	(62)	1
Effets des variations de change	(663)	98	(565)	116	(60)
Autres, y compris reclassements	(285)	282	(3)	-	-
À LA CLÔTURE	12 392	(1 484)	10 908	10 929	11 053

(a) Voir Note 1.25.

Les effets des variations de périmètre sont principalement liés à l'acquisition de Rimowa (voir Note 2) ainsi qu'à la cession d'une filiale de Royal Van Lent (voir Note 32.1).

Les effets des variations de change proviennent principalement des stocks comptabilisés en dollar US en raison de l'évolution de sa parité vis-à-vis de l'euro entre l'ouverture et la clôture de l'exercice.

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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Mise à valeur de marché de la récolte de l'exercice	5	-	19
Effets des sorties de stocks de l'exercice	(26)	(20)	(34)
INCIDENCE NETTE SUR LE COÛT DES VENTES DE L'EXERCICE	(21)	(20)	(15)
INCIDENCE NETTE SUR LA VALEUR DES STOCKS À LA CLÔTURE	110	131	151

Voir Notes 1.9 et 1.16 concernant la méthode d'évaluation des vendanges à leur valeur de marché.

NOTE 11 – CLIENTS

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Créances à valeur nominale	3 080	3 085	2 506
Provision pour dépréciation	(78)	(71)	(74)
Provision pour retours et reprises de produits ^(a)	(265)	(229)	(195)
MONTANT NET	2 737	2 785	2 237

(a) Voir Note 1.25.

La variation des créances clients au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2017 (12 mois)			31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
	Brut	Dépréciations	Net	Net	Net
À l'ouverture	2 856	(71)	2 785	2 237	2 173
Variation des créances brutes	137	-	137	534	(55)
Variation de la provision pour dépréciation	-	(11)	(11)	3	(3)
Variation de la provision pour retours et reprises de produits ^(a)	(43)	-	(43)	(32)	10
Effets des variations de périmètre	41	-	41	(13)	135
Effets des variations de change	(160)	2	(158)	49	(35)
Reclassements	(16)	2	(14)	7	12
À LA CLÔTURE	2 815	(78)	2 737	2 785	2 237

(a) Voir Note 1.25.

Le solde clients est constitué essentiellement d'encours sur des clients grossistes ou des agents, en nombre limité, et avec lesquels le Groupe entretient des relations le plus souvent continues. Au 31 décembre 2017, la majeure partie des créances clients

a fait l'objet de demandes de couverture de crédit client auprès des assureurs, celles-ci ayant été satisfaites à environ 91 % de leur montant.

Au 31 décembre 2017, la ventilation de la valeur brute et de la provision pour dépréciation des créances clients, en fonction de l'ancienneté des créances, s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur brute des créances	Dépréciations	Valeur nette des créances
Non échues :			
moins de 3 mois	2 531	(15)	2 516
plus de 3 mois	85	(5)	80
	2 616	(20)	2 596
Échues :			
moins de 3 mois	312	(6)	306
plus de 3 mois	152	(52)	100
	464	(58)	406
TOTAL	3 080	(78)	3 002

Au cours de chacun des exercices présentés, aucun client n'a représenté un montant de chiffre d'affaires excédant 10 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

La valeur actuelle des créances clients n'est pas différente de leur valeur comptable.

NOTE 12 – AUTRES ACTIFS COURANTS

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Placements financiers (Voir Note 13)	2 714	374	351
Instruments dérivés (Voir Note 22)	496	271	296
Créances d'impôts et taxes, hors impôt sur les résultats	747	661	610
Fournisseurs : avances et acomptes	203	203	125
Charges constatées d'avance	396	400	434
Autres créances	563	543	502
TOTAL	5 119	2 452	2 318

La valeur actuelle des autres actifs courants n'est pas différente de leur valeur comptable.

NOTE 13 – PLACEMENTS FINANCIERS

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Valeurs mobilières de placement non cotées, parts de SICAV et de fonds non monétaires	-	-	-
Valeurs mobilières de placement cotées, comptes et dépôts à terme	2 714	374	351
TOTAL	2 714	374	351
<i>Dont coût historique des placements financiers</i>	<i>2 544</i>	<i>351</i>	<i>429</i>

La valeur nette des placements financiers a évolué de la façon suivante au cours des exercices présentés :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
À l'ouverture	374	351	257
Acquisitions et nouveaux dépôts à terme	2 312	36	278
Cessions à valeur de vente et échéance de dépôts à terme	(181)	(73)	(150)
Variations de valeur de marché	156	60	(52)
Variation du montant des dépréciations	-	-	-
Effets des variations de périmètre	-	-	-
Effets des variations de change	(5)	-	-
Reclassements	58	-	18
À LA CLÔTURE	2 714	374	351

Les acquisitions et nouveaux dépôts à terme de l'exercice 2017 sont constitués essentiellement de dépôts à terme initiés à plus de 3 mois.

La valeur de marché des placements financiers est établie selon les méthodes décrites en Note 1.9. Voir également la Note 1.15 relative au mode de détermination des dépréciations des placements financiers et la Note 22.2 concernant la ventilation des investissements financiers selon les méthodes d'évaluation.

NOTE 14 – TRÉSORERIE ET VARIATIONS DE TRÉSORERIE

14.1. Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Dépôts à terme à moins de trois mois	708	530	473
Parts de SICAV et FCP monétaires	2 335	668	457
Comptes bancaires	4 543	2 574	2 105
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU BILAN	7 586	3 772	3 035

Le rapprochement entre le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie apparaissant au bilan et le montant de la trésorerie nette figurant dans le tableau de variation de trésorerie s'établit de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 586	3 772	3 035
Découverts bancaires	(120)	(217)	(219)
TRÉSORERIE NETTE DU TABLEAU DE VARIATION DE TRÉSORERIE	7 466	3 555	2 816

14.2. Variation de la trésorerie issue des opérations de financement

Le rapprochement de la variation de la dette financière nette présentée en Note 18.1 et de la trésorerie issue des opérations de financement s'établit ainsi en 2017 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2017
Effet sur la trésorerie de la variation de la dette financière nette	18.1	(2 460)
Annulation de la variation des soldes de trésorerie et des découverts bancaires ^(a)		4 059
Variation de la trésorerie liée aux instruments dérivés et autres actifs exclus de la dette financière nette		61
Variation de la trésorerie issue des opérations de financement		1 660

(a) La variation des soldes de trésorerie et des découverts bancaires n'est pas présentée au sein de la variation de trésorerie issue des opérations de financement.

14.3. Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement au cours des exercices présentés s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Variation des stocks et en-cours	10	(1 037)	(33)	(847)
Variation des créances clients et comptes rattachés ^(a)	11	(133)	(509)	51
Variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés	21	310	506	146
Variation des autres créances et dettes		344	591	71
Variation du besoin en fonds de roulement ^(b)		(516)	555	(579)

(a) Dont un effet positif de 4 millions d'euros lié aux clients créditeurs (effet positif de 25 millions d'euros au 31 décembre 2016 et effet négatif de 4 millions d'euros au 30 juin 2016).

(b) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

14.4. Investissements d'exploitation

Les investissements d'exploitation au cours des exercices présentés sont constitués des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Notes</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	5	(459)	(258)	(413)
Acquisitions d'immobilisations corporelles ^(a)	6	(2 129)	(1 449)	(2 075)
Déduction des acquisitions en location-financement		6	158	46
Variation des dettes envers les fournisseurs d'immobilisations		44	96	173
Effet sur la trésorerie des acquisitions d'immobilisations		(2 538)	(1 453)	(2 269)
Effet sur la trésorerie des cessions d'immobilisations		26	2	28
Dépôts de garantie versés et autres flux d'investissement d'exploitation		(5)	(16)	(1)
INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION ^(b)		(2 517)	(1 467)	(2 242)

(a) Y compris acquisitions en location-financement.

(b) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

NOTE 15 – CAPITAUX PROPRES

15.1. Capital social et primes

Au 31 décembre 2017, le capital est constitué de 180 507 516 actions (180 507 516 au 31 décembre 2016 et au 30 juin 2016), entièrement libérées, au nominal de 2 euros ; 129 462 601 actions bénéficient d'un droit de vote double, accordé aux actions détenues sous forme nominative depuis plus de trois ans (126 618 532 au 31 décembre 2016 et 126 302 864 au 30 juin 2016).

15.2. Actions Christian Dior

Le portefeuille d'actions Christian Dior, ainsi que l'affectation de celles-ci, s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2017		31 déc. 2016	30 juin 2016
	Nombre	Montant	Montant	Montant
Plans d'options d'achat	519 978	38	61	66
Plans d'attributions d'actions gratuites et de performance	149 952	24	36	34
Plans à venir	61 321	10	7	9
ACTIONS CHRISTIAN DIOR	731 251	72	104	109

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, les mouvements du portefeuille d'actions Christian Dior ont été les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Nombre d'actions	Montant	Effet sur la trésorerie
Au 31 décembre 2016	1 091 618	104	-
Achats d'actions	-	-	-
Exercices d'options d'achat	(259 378)	(20)	20
Attribution définitive d'actions gratuites et de performance	(100 989)	(12)	-
AU 31 DÉCEMBRE 2017	731 251	72	20

15.3. Dividendes versés par la société mère Christian Dior

Selon la réglementation française, les dividendes sont prélevés sur le résultat de l'exercice et les réserves distribuables de la société mère, après déduction de l'impôt de distribution éventuellement dû et de la valeur des actions auto-détenues. Au 31 décembre 2017, le montant distribuable s'élève ainsi à 8 139 millions d'euros ; il est de 7 525 millions d'euros après prise en compte de la proposition de distribution de dividendes relatifs à l'exercice 2017.

<i>(en millions d'euros, sauf données par action, en euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Acompte au titre de l'exercice en cours (31 décembre 2017 : 1,60 euro, 30 juin 2016 : 1,35 euro)	289	-	244
Effet des actions auto-détenues	(2)	-	(2)
Montant brut versé au titre de l'exercice	287	-	242
Solde au titre de l'exercice précédent (31 décembre 2016 : 1,40 euro ; 30 juin 2016 : 2,20 euros ; 30 juin 2015 : 1,95 euro)	253	397	352
Effet des actions auto-détenues	(1)	(2)	(3)
Montant brut versé au titre de l'exercice précédent	252	395	349
MONTANT BRUT TOTAL VERSÉ AU COURS DE L'EXERCICE ^(a)	539	395	591

(a) Avant effets de la réglementation fiscale applicable au bénéficiaire.

Le solde du dividende au titre de l'exercice 2017, proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 12 avril 2018, est de 3,40 euros par action, soit un montant de 614 millions d'euros avant déduction du montant correspondant aux actions auto-détenues à la date du détachement du dividende.

15.4. Écarts de conversion

La variation du montant des « Écarts de conversion » inscrits dans les capitaux propres, part du Groupe, y compris les effets de couverture des actifs nets en devises, s'analyse par devise de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	Variation	31 déc. 2016	30 juin 2016
Dollar US	52	(146)	198	162
Franc suisse	222	(94)	316	301
Yen japonais	24	(5)	29	35
Hong Kong dollar	136	(96)	232	195
Livre sterling	(46)	(8)	(38)	(26)
Autres devises	(60)	(56)	(4)	(20)
Couvertures d'actifs nets en devises ^(a)	(174)	39	(213)	(206)
TOTAL, PART DU GROUPE	154	(366)	520	441

(a) Dont : -53 millions d'euros au titre du dollar US, -48 millions d'euros au titre du dollar de Hong Kong et -74 millions d'euros au titre du franc suisse. Ces montants incluent l'effet impôt.

15.5. Stratégie en matière de structure financière

Le Groupe estime que la gestion de la structure financière participe, avec le développement des sociétés qu'il détient et la gestion du portefeuille de marques, à l'objectif d'accroissement de la richesse de ses actionnaires. Le maintien d'une qualité de crédit adaptée constitue un objectif essentiel pour le Groupe, autorisant une large capacité d'accès aux marchés, à des conditions favorables, ce qui permet à la fois de saisir des opportunités et de bénéficier des ressources nécessaires au développement de son activité.

À cette fin, le Groupe suit un certain nombre de ratios et d'agrégats :

- dette financière nette (voir Note 18) sur capitaux propres ;
- capacité d'autofinancement générée par l'activité sur dette financière nette ;
- capacité d'autofinancement ;

- variation de trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation (cash-flow disponible) ;
- capitaux permanents sur actifs immobilisés ;
- part de la dette à plus d'un an dans la dette financière nette.

Les capitaux permanents s'entendent comme la somme des capitaux propres et des passifs non courants.

Ces indicateurs sont, le cas échéant, ajustés des engagements financiers hors bilan du Groupe.

L'objectif de flexibilité financière se traduit aussi par l'entretien de relations bancaires nombreuses et diversifiées, par le recours régulier à plusieurs marchés de dette négociable (à plus d'un an comme à moins d'un an), par la détention d'un montant significatif de trésorerie et équivalents de trésorerie et par l'existence de montants appréciables de lignes de crédit confirmées non tirées, ayant vocation à aller bien au-delà de la couverture de l'encours des programmes de titres de créance à court terme, tout en représentant un coût raisonnable pour le Groupe.

NOTE 16 – PLANS D'OPTIONS ET ASSIMILÉS

16.1. Caractéristiques générales des plans

Plans d'options d'achat

L'Assemblée générale de la Société du 6 décembre 2016 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en février 2019, de consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel ou des dirigeants des sociétés du Groupe, des options de souscription ou d'achat d'actions dans la limite de 1 % du capital de la Société au jour de cette autorisation.

Chaque plan d'options d'achat a une durée de vie de dix ans. Sous réserve des conditions fixées par le plan, les options sont exerçables, selon les plans, après un délai de quatre ans à compter de l'ouverture du plan.

Aucun plan d'options d'achat n'a été mis en place depuis 2010.

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

Plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance

L'Assemblée générale du 1^{er} décembre 2015 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en janvier 2018, de procéder, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel et/ou des dirigeants mandataires sociaux des sociétés du Groupe, à des attributions d'actions gratuites existantes ou à émettre dans la limite de 1 % du capital de la Société au jour de cette autorisation.

Pour les plans antérieurs au 30 novembre 2015, dont ceux mis en place entre 2012 et 2014, les actions sont attribuées définitivement après un délai de trois ans pour les résidents fiscaux français. Les actions sont librement cessibles après une période complémentaire de conservation de deux ans. Les actions gratuites

attribuées à des bénéficiaires ayant leur résidence fiscale à l'étranger sont définitivement attribuées et librement cessibles à l'issue d'un délai de quatre ans.

Pour les plans postérieurs au 30 novembre 2015, l'attribution des actions gratuites aux bénéficiaires, quelle que soit leur résidence fiscale, est définitive – sous conditions – au terme d'une période d'acquisition des droits de trois ans, sans période de conservation ultérieure.

Les plans associent attribution d'actions gratuites et attribution d'actions de performance dans des proportions déterminées en fonction du niveau hiérarchique et du statut du bénéficiaire.

Aucun plan d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance n'a été mis en place en 2017.

Conditions de performance

La majeure partie des plans d'options d'achat ou d'attribution d'actions gratuites sont assortis de conditions de performance, dont la réalisation est nécessaire à l'obtention définitive du bénéfice de ces plans.

Pour les plans antérieurs à 2014, les actions/options de performance ne sont attribuées définitivement que si les comptes consolidés de Christian Dior pour l'année civile au cours de laquelle le plan est mis en place (l'année civile « N ») et l'année civile N + 1 affichent une variation positive par rapport à l'année civile N - 1 de l'un ou l'autre des indicateurs suivants : résultat opérationnel courant, variation de la trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation, taux de marge opérationnelle courante du Groupe.

L'exercice social de Christian Dior n'ayant pas correspondu à l'année civile entre 2012 et 2016, la variation de ces indicateurs a été déterminée sur la base de comptes consolidés pro forma au 31 décembre de chaque année civile concernée.

Pour le plan du 16 octobre 2014, les actions de performance ne sont attribuées définitivement que si les comptes consolidés de Christian Dior pour l'année civile 2015 affichent une variation positive par rapport à l'année civile 2014 de l'un ou l'autre des indicateurs mentionnés ci-dessus.

Pour les plans mis en place depuis le 1^{er} décembre 2015, les actions de performance ne sont définitivement attribuées que si les comptes consolidés de Christian Dior pour l'année civile N + 1 suivant la mise en place du plan et l'année civile N + 2 affichent une variation positive par rapport à l'année civile N de mise en place de l'un ou l'autre des indicateurs suivants mentionnés ci-dessus.

Les plans et exercices concernés sont les suivants :

Date d'ouverture du plan	Nature du plan	Actions/options attribuées en cas de variation positive de l'un des indicateurs entre les années civiles :
14 mai 2009	Plan d'options d'achat	2009 et 2008 ; 2010 et 2008
25 juillet 2013	"	2013 et 2012 ; 2014 et 2012
16 octobre 2014	"	2015 et 2014
1 ^{er} décembre 2015	"	2016 et 2015 ; 2017 et 2015
6 décembre 2016	"	2017 et 2016 ; 2018 et 2016

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

Effets des distributions en nature d'actions Hermès sur les plans d'options et assimilés

En conséquence des distributions en nature sous forme d'actions Hermès International décidées par l'Assemblée générale mixte du 9 décembre 2014 et par le Conseil d'administration du 11 décembre 2014, et pour préserver (i) les droits des bénéficiaires d'options d'achat, le prix d'exercice et le nombre d'options attribuées non exercées à la date du 17 décembre 2014 ont été ajustés à cette date selon les modalités fixées par la loi,

(ii) les droits des bénéficiaires d'actions gratuites et de performance, le nombre d'actions gratuites et de performance en période d'acquisition a été ajusté le 17 décembre 2014 selon les modalités fixées par la loi.

Par conséquent pour Christian Dior, les quantités d'options d'achat et d'actions gratuites concernées ont été augmentées de 8,8%, tandis que le prix d'exercice de ces options a été réduit de 8,1%. Ces ajustements n'ayant pour objectif que de maintenir le gain obtenu par les bénéficiaires au niveau atteint avant la distribution, ils n'ont eu aucun effet sur les états financiers consolidés.

16.2. Plans d'options d'achat

Les principales caractéristiques des plans d'options d'achat ainsi que leur évolution durant l'exercice sont les suivantes :

Date d'ouverture du plan	Nombre d'options attribuées ^(a)	Prix d'exercice <i>(en euros)</i>	Période d'acquisition des droits	Nombre d'options exercées sur l'exercice	Nombre d'options devenues caduques sur l'exercice	Nombre d'options restant à exercer au 31 déc. 2017
31 janvier 2007	506 101	78,11	4 ans	228 613	16 323	-
15 mai 2008	513 167	67,31	4 ans	9 166	-	323 249
14 mai 2009 ^(b)	351 912	47,88	4 ans	21 599	-	196 729
TOTAL	1 371 180			259 378	16 323	519 978

(a) Après l'effet des ajustements effectués sur le nombre d'options encore en vie au 17 décembre 2014 du fait de la distribution en nature d'actions Hermès. Voir Note 16.1.

(b) Plan soumis à des conditions de performance. Voir note 16.1 Caractéristiques générales des plans.

Le nombre d'options d'achat non exercées et les prix d'exercice moyens pondérés ont évolué comme suit au cours des exercices présentés :

<i>(en millions d'euros)</i>	Décembre 2017		Décembre 2016		Juin 2016	
	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré <i>(en euros)</i>	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré <i>(en euros)</i>	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré <i>(en euros)</i>
Options d'achat non exercées à l'ouverture	795 679	65,30	856 892	66,13	1 163 198	66,12
Options caduques	(16 323)	78,11	-	-	-	-
Options exercées	(259 378)	75,21	(61 213)	76,83	(306 306)	66,09
Options d'achat non exercées à la clôture	519 978	59,96	795 679	65,30	856 892	66,13

16.3. Plans d'attribution d'actions gratuites et de performance

Les principales caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites et de performance ainsi que leur évolution durant l'exercice sont les suivantes :

Date d'ouverture du plan	Attributions initiales ^(a)	Dont : actions de performance ^{(a)(b)}	Exercices civils concernés par les conditions de performance	Conditions satisfaites	Période d'acquisition des droits	Attributions définitives d'actions en 2017	Attributions devenues caduques en 2017	Attributions provisoires en 2017
25 juillet 2013	96 286	89 757	2013 et 2014	oui	3 ^(c) ou 4 ^(d) ans	7 979	779	-
16 octobre 2014	103 600	97 071	2015	oui	3 ^(c) ou 4 ^(d) ans	93 010	-	10 590
1 ^{er} décembre 2015	69 511	64 511	2016 et 2017	oui	3 ans	-	-	69 511
6 décembre 2016	69 851	64 851	2017 et 2018	^(e)	3 ans	-	-	69 851
TOTAL	339 248	316 190				100 989	779	149 952

(a) Après l'effet des ajustements effectués sur le nombre d'options encore en vie au 17 décembre 2014 du fait de la distribution en nature d'actions Hermès. Voir Note 16.1

(b) Voir Note 16 Caractéristiques générales des plans.

(c) Bénéficiaires ayant leur résidence fiscale en France.

(d) Bénéficiaires ayant leur résidence fiscale hors de France.

(e) Les conditions de performance ont été considérées comme satisfaites pour la détermination de la charge de l'exercice.

Le nombre d'attributions provisoires a évolué comme suit au cours des exercices présentés :

<i>(en nombre d'actions)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Attributions provisoires à l'ouverture	251 720	268 682	202 419
Attributions provisoires de l'exercice	-	69 851	69 511
Attributions devenues définitives	(100 989)	(86 813)	(3 248)
Attributions devenues caduques	(779)	-	-
ATTRIBUTIONS PROVISOIRES À LA CLÔTURE	149 952	251 720	268 682

16.4. Charge de l'exercice

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Charge de l'exercice au titre des plans d'options d'achat et d'attribution d'actions gratuites et de performance Christian Dior	11	5	10
Charge de l'exercice au titre des plans d'options de souscription et d'attribution d'actions gratuites et de performance LVMH	62	20	39
CHARGE DE L'EXERCICE	73	25	49

Voir Note 1.27 concernant la méthode d'évaluation de la charge comptable.

Pour LVMH

Le cours de bourse de l'action LVMH, à la clôture, la veille de la date d'attribution du plan du 13 avril 2017 était de 208,85 euros, il était de 218,85 euros la veille de la date d'attribution des plans du 26 juillet 2017 et de 240,80 euros la veille de la date d'attribution du plan du 25 octobre 2017.

La valeur unitaire moyenne des attributions provisoires d'actions gratuites de ces plans est de 218,64 euros.

Pour Christian Dior

Aucun nouveau plan d'options et assimilés n'a été mis en place au cours de l'exercice 2017 pour la société Christian Dior.

NOTE 17 – INTÉRÊTS MINORITAIRES

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
À l'ouverture	18 246	17 062	16 047
Part des minoritaires dans le résultat	3 513	1 666	2 595
Dividendes versés aux minoritaires	(1 504)	(471)	(1 307)
Effets des prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées ^(a) :	102	(7)	27
<i>Dont : Rimowa</i>	89	-	-
<i>Dont : autres</i>	15	(7)	27
Effets des acquisitions et cessions de titres de minoritaires ^(a) :	247	(255)	21
<i>Dont : mouvements sur le capital et l'autodétention de LVMH SE</i>	9	(255)	22
<i>Dont : cession de la branche Christian Dior Couture à LVMH</i>	551	-	-
<i>Dont : Loro Piana^(b)</i>	(109)	-	-
<i>Dont : autres mouvements</i>	(4)	(2)	(1)
Augmentations de capital souscrites par les minoritaires	44	35	92
Part des minoritaires dans les gains et pertes enregistrés en capitaux propres	(369)	301	(208)
Part des minoritaires dans les charges liées aux plans d'options	39	13	24
Effets des variations des intérêts minoritaires bénéficiant d'engagements d'achat	(367)	(98)	(229)
À LA CLÔTURE	19 951	18 246	17 062

(a) Le total des effets de variations de pourcentage d'intérêt dans les entités consolidées atteint ainsi 349 millions d'euros au 31 décembre 2017, -262 millions d'euros au 31 décembre 2016 et 48 millions d'euros au 30 juin 2016.

(b) Dont -58 millions d'euros pour les minoritaires Loro Piana et -47 millions d'euros pour les actionnaires de LVMH SE hors participation de contrôle de Christian Dior. 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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Écarts de conversion	Investissements et placements financiers	Couverture de flux de trésorerie futurs en devises	Terres à vignes	Écarts de réévaluation des avantages au personnel	Total part des minoritaires
Au 30 juin 2015	873	93	11	758	(82)	1 653
Variations de l'exercice	(128)	(84)	(4)	28	(20)	(208)
Variations dues à l'autodétention de LVMH SE	1	-	-	1	-	2
Au 30 juin 2016	746	9	7	787	(102)	1 447
Variations de l'exercice	159	65	(2)	91	(12)	301
Variations dues à l'autodétention de LVMH SE	(1)	-	-	(1)	-	(2)
Au 31 décembre 2016	904	74	5	877	(114)	1 746
Variations de l'exercice	(650)	109	119	31	22	(369)
Variations dues à l'autodétention de LVMH SE et reclassements	(1)	(1)	-	4	4	6
AU 31 DÉCEMBRE 2017	253	182	124	912	(88)	1 383

Les intérêts minoritaires sont essentiellement constitués des actionnaires de LVMH SE hors participation de contrôle de Christian Dior SE, soit 59 % de LVMH SE.

Les intérêts minoritaires sont également constitués des 34 % détenus par Diageo dans Moët Hennessy ainsi que des 39 % détenus par M. Miller 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 Autres passifs non courants, et sont donc exclus du total des intérêts minoritaires à la date de clôture. Voir Notes 1.12 et 20.

Le montant des dividendes versés à Diageo au cours de l'exercice 2017, relatifs à l'exercice 2016, est de 150 millions d'euros. La part du résultat net de l'exercice 2017 revenant à Diageo s'élève à 340 millions d'euros, et sa part dans les intérêts minoritaires (avant comptabilisation de l'engagement d'achat octroyé à Diageo) s'élève à 3 072 millions d'euros au 31 décembre 2017. À cette date, le bilan résumé de Moët Hennessy se présente ainsi :

<i>(en milliards d'euros)</i>	31 déc. 2017	<i>(en milliards d'euros)</i>	31 déc. 2017
Immobilisations corporelles et incorporelles	3,7	Capitaux propres	9,0
Autres actifs non courants	0,3	Passif non courant	0,9
Actifs non courants	4,0	Capitaux permanents	9,9
Stocks	5,1	Dette financière à moins d'un an	1,1
Autres actifs courants	1,5	Autres	1,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2,2	Passifs courants	2,9
Actifs courants	8,8	Passifs	12,8
Actif	12,8		

Voir également Note 23 concernant les ventes, le résultat opérationnel et les principaux actifs du groupe d'activités Vins et Spiritueux, principalement constitués des activités de Moët Hennessy.

NOTE 18 – EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

18.1. Dette financière nette

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Dette financière à plus d'un an	7 893	5 241	5 453
Dette financière à moins d'un an	4 553	3 854	4 918
Dette financière brute	12 446	9 095	10 371
Instruments dérivés liés au risque de taux d'intérêt	(28)	(65)	(86)
Dette financière brute après effet des instruments dérivés	12 418	9 030	10 285
Placements financiers ^(a)	(2 714)	(374)	(351)
Investissements financiers en couverture de dettes financières ^(b)	(117)	(131)	(122)
Trésorerie et équivalents de trésorerie ^(c)	(7 586)	(3 772)	(3 035)
DETTE FINANCIÈRE NETTE	2 001	4 753	6 777

(a) Voir Note 13.

(b) Voir Note 9 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2016.

(c) Voir Note 14.1.

La variation de la dette financière nette au cours de l'exercice s'analyse ainsi :

(en millions d'euros)	31 déc. 2016	Variations de la trésorerie ^(a)	Effets des variations de change	Effets des variations de valeur de marché	Variations de périmètre	Reclas- sements et autres	31 déc. 2017
Dette financière à plus d'un an	5 241	4 727	(210)	1	16	(1 883)	7 893
Dette financière à moins d'un an	3 854	(1 067)	(156)	(36)	72	1 885	4 553
Dette financière brute	9 095	3 661	(365)	(35)	89	2	12 446
Instruments dérivés liés au risque de taux d'intérêt	(65)	-	-	35	-	2	(28)
Dette financière brute après effet des instruments dérivés	9 030	3 661	(365)	-	89	4	12 418
Placements financiers	(374)	(2 131)	5	(156)	-	(58)	(2 714)
Investissements financiers en couverture de dettes financières	(131)	-	17	(3)	-	-	(117)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 772)	(3 990)	203	-	(27)	-	(7 586)
DETTE FINANCIÈRE NETTE	4 753	(2 460)	(140)	(159)	61	(54)	2 001

(a) Voir Note 14.2.

LVMH a procédé en mai 2017 à une émission obligataire en quatre tranches d'un total de 4,5 milliards d'euros, dont 3,25 milliards à taux fixe et 1,25 milliard à taux variable.

LVMH a également procédé, en juin 2017, à une émission obligataire à taux fixe de 400 millions de livres sterling à échéance juin 2022. L'emprunt a fait l'objet de swaps à l'émission, le convertissant en un emprunt en euros.

Au cours de l'exercice, LVMH a remboursé la dette de 850 millions de dollars US émise en 2012, celle de 150 millions d'euros émise en 2009 et celle de 350 millions de livres émise en 2014.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016, LVMH a remboursé l'emprunt obligataire de 650 millions d'euros émis en 2013 et 2014.

Au cours de l'exercice clos le 30 juin 2016, LVMH a procédé, en février 2016, à une émission d'obligations convertibles à cinq ans dont le dénouement s'effectue exclusivement en espèces, pour un montant nominal de 600 millions de dollars US ; cette émission a été abondée en avril 2016 pour un montant de 150 millions de dollars US. Émises respectivement à 103 % et 104,27 % de leur valeur nominale, ces obligations sont remboursables au pair (en l'absence de conversion) et ne portent pas intérêt.

Parallèlement à ces émissions, LVMH a souscrit à des instruments financiers de même maturité lui permettant de couvrir intégralement son exposition à l'évolution, positive ou négative, du cours

de l'action. L'ensemble de ces opérations, qui ont été swappées en euros, procure ainsi au Groupe l'équivalent d'un financement obligataire classique en euros à un coût avantageux.

Conformément aux principes comptables applicables, les composantes optionnelles des obligations convertibles et des instruments financiers souscrits en couverture sont enregistrées au niveau du poste « Instruments dérivés » (voir Note 22), les instruments financiers de couverture hors composante optionnelle étant inscrits en « Investissements financiers » (voir Note 8). Compte tenu de leur lien avec les obligations émises, les instruments financiers de couverture sont présentés en déduction de la dette financière brute dans le calcul de la dette financière nette et leur incidence sur la trésorerie est présentée au niveau du poste « Opérations de financement » du Tableau de variation de trésorerie.

Au cours du second semestre de l'exercice clos au 30 juin 2016, Christian Dior a émis un emprunt obligataire à taux fixe de 350 millions d'euros à échéance juin 2021. Ces obligations ont été émises à 99,90 % de leur valeur nominale et sont remboursables au pair. Le coupon est de 0,75 % par an. Au cours de la même période, Christian Dior a remboursé un emprunt obligataire de 300 millions d'euros émis en 2011.

La dette financière nette n'inclut pas les engagements d'achat de titres de minoritaires, classés en « Autres passifs non courants » (voir Note 20).

18.2. Analyse de la dette financière brute par nature

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Emprunts obligataires et Euro Medium Term Notes (EMTN)	7 404	4 322	4 723
Location-financement et locations de longue durée	296	342	166
Emprunts auprès des établissements de crédit	193	577	564
DETTE FINANCIÈRE A PLUS D'UN AN	7 893	5 241	5 453
Emprunts obligataires et Euro Medium Term Notes (EMTN)	1 753	1 377	1 636
Location-financement et locations de longue durée	21	10	17
Emprunts auprès des établissements de crédit	340	425	375
Titres de créance à court terme négociables ^(a)	1 855	1 204	2 202
Autres emprunts et lignes de crédit	424	588	441
Découverts bancaires	120	217	219
Intérêts courus	40	33	28
DETTE FINANCIÈRE À MOINS D'UN AN	4 553	3 854	4 918
DETTE FINANCIÈRE BRUTE TOTALE	12 446	9 095	10 371

(a) Billets de trésorerie et commercial paper US.

La valeur de marché de la dette financière brute, évaluée sur la base de données de marché et selon des modèles d'évaluation communément utilisés, est de 12 418 millions d'euros au 31 décembre 2017 (9 128 millions d'euros au 31 décembre 2016, 10 495 millions d'euros au 30 juin 2016) dont 4 556 millions d'euros à moins d'un an (3 582 millions d'euros au 31 décembre 2016)

et 7 862 millions d'euros à plus d'un an (5 276 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Au 31 décembre 2017, ainsi qu'au 31 décembre 2016 et au 30 juin 2016, aucun encours n'était comptabilisé selon l'option juste valeur. Voir Note 1.20.

18.3. Emprunts obligataires et EMTN

Montant nominal (en devises)	Date d'émission	Échéance	Taux effectif initial ^(b) (en %)	31 déc. 2017 (en millions d'euros)	31 déc. 2016 (en millions d'euros)	30 juin 2016 (en millions d'euros)
EUR 1 200 000 000	2017	2024	0,82	1 192	-	-
EUR 800 000 000	2017	2022	0,46	796	-	-
GBP 400 000 000	2017	2022	1,09	445	-	-
EUR 1 250 000 000	2017	2020	0,13	1 246	-	-
EUR 1 250 000 000	2017	2018	variable	1 253	-	-
USD 750 000 000 ^(a)	2016	2021	1,92	603	682	642
EUR 350 000 000	2016	2021	0,86	348	348	349
EUR 650 000 000	2014	2021	1,12	663	670	676
AUD 150 000 000	2014	2019	3,68	100	103	103
EUR 500 000 000	2014	2019	1,56	499	498	497
EUR 300 000 000	2014	2019	variable	300	300	300
GBP 350 000 000	2014	2017	1,83	-	413	429
EUR 600 000 000	2013	2020	1,89	606	608	610
EUR 650 000 000 ^(c)	2013	2016	variable	-	-	650
EUR 600 000 000 ^(d)	2013	2019	1,25	605	608	610
USD 850 000 000	2012	2017	1,75	-	811	773
EUR 500 000 000	2011	2018	4,08	501	505	506
EUR 150 000 000	2011	2016	4,22	-	153	155
Placements privés en devises				-	-	59
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET EMTN				9 157	5 699	6 359

(a) Montants cumulés et taux effectif initial moyen pondéré résultant d'un emprunt de 600 millions de dollars émis en février 2016 à un taux effectif initial de 1,96% et d'un abondement de 150 millions de dollars réalisé en avril 2016 à un taux effectif de 1,74%. Ces rendements ont été déterminés en excluant la composante optionnelle.

(b) Avant effet des couvertures de taux mises en place concomitamment ou postérieurement à l'émission.

(c) Montants cumulés résultant d'un emprunt de 500 millions d'euros émis en 2013 à taux variable et d'un abondement de 150 millions d'euros réalisé en 2014 à taux variable.

(d) Montants cumulés et taux effectif initial moyen pondéré résultant d'un emprunt de 500 millions d'euros émis en 2013 à un taux effectif initial de 1,38% et d'un abondement de 100 millions d'euros réalisé en 2014 à un taux effectif de 0,62%.

18.4. Analyse de la dette financière brute par échéance et par nature de taux

<i>(en millions d'euros)</i>	Dette financière brute			Effets des instruments dérivés			Dette financière brute après effet des instruments dérivés		
	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable	Total
	Échéance								
Au 31 décembre 2018	3 008	1 545	4 553	1	(4)	(3)	3 009	1 541	4 550
Au 31 décembre 2019	1 245	314	1 559	(348)	340	(8)	897	654	1 551
Au 31 décembre 2020	1 895	4	1 899	(401)	394	(7)	1 494	398	1 892
Au 31 décembre 2021	1 638	4	1 642	(650)	634	(16)	988	638	1 626
Au 31 décembre 2022	1 262	4	1 266	(313)	317	4	949	321	1 270
Au 31 décembre 2023	17	3	20	-	-	-	17	3	20
Au-delà	1 463	44	1 507	(300)	302	2	1 163	346	1 509
TOTAL	10 528	1 918	12 446	(2 011)	1 983	(28)	8 517	3 901	12 418

Voir Note 22.4 concernant les valeurs de marché des instruments de taux d'intérêt.

L'échéance 2018 de la dette financière brute se décompose ainsi par trimestre :

<i>(en millions d'euros)</i>	Échéance 2018
Premier trimestre	2 531
Deuxième trimestre	659
Troisième trimestre	16
Quatrième trimestre	1 347
TOTAL	4 553

18.5. Analyse de la dette financière brute par devise après effet des instruments dérivés

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Euro	10 250	6 966	7 928
Dollar US	833	698	646
Franc suisse	583	633	902
Yen japonais	395	290	298
Autres devises	357	443	511
TOTAL	12 418	9 030	10 285

La dette en devises a pour objet le plus souvent de couvrir les actifs nets en devises de sociétés consolidées situées hors zone euro.

18.6. Sensibilité

Sur la base de la dette au 31 décembre 2017 :

- une hausse instantanée de 1 point sur les courbes de taux des devises d'endettement du Groupe aurait pour effet une augmentation de 39 millions d'euros du coût de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une baisse de 201 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 39 millions d'euros du coût de la dette financière nette après effet des instruments dérivés, et une hausse de 201 millions d'euros de la valeur de marché de la dette financière brute à taux fixe après effet des instruments dérivés.

Ces variations resteraient sans incidence sur le montant des capitaux propres au 31 décembre 2017, en raison de l'absence de couverture de la charge d'intérêt future.

18.7. Covenants

La société Christian Dior, suivant un usage en matière de crédit syndiqué, a souscrit à des engagements de détention de pourcentage d'intérêt et de droit de vote de certaines de ses filiales.

Dans le cadre de certaines lignes de crédit, le Groupe peut s'engager à respecter certains ratios financiers. Au 31 décembre 2017, aucune ligne de crédit significative n'est concernée par ces dispositions.

18.8. Lignes de crédit confirmées non tirées

Au 31 décembre 2017, l'encours total de lignes de crédit confirmées non tirées s'élève à 5,1 milliards d'euros.

18.9. Garanties et sûretés réelles

Au 31 décembre 2017, le montant de la dette financière couverte par des sûretés réelles est inférieur à 200 millions d'euros.

NOTE 19 – PROVISIONS

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	625	715	741
Provisions pour risques et charges	1 944	1 653	1 271
Provisions pour réorganisation	9	18	25
Part à plus d'un an	2 578	2 386	2 037
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	4	5	4
Provisions pour risques et charges	366	320	325
Provisions pour réorganisation	34	29	26
Part à moins d'un an	404	354	355
TOTAL	2 982	2 740	2 392

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017, les soldes des provisions ont évolué de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2016	Dotations	Utilisations	Reprises	Variations de périmètre	Autres ^(a)	31 déc. 2017
Provisions pour retraites, frais médicaux et engagements assimilés	720	111	(131)	(3)	-	(68)	629
Provisions pour risques et charges	1 973	984	(179)	(490)	35	(13)	2 310
Provisions pour réorganisation	47	34	(32)	(1)	-	(5)	43
TOTAL	2 740	1 129	(342)	(494)	35	(86)	2 982
Dont :							
Résultat opérationnel courant		494	(323)	(101)			
Résultat financier		1	-	-			
Autres		634	(19)	(393)			

(a) Inclut les effets des variations de change et des écarts de réévaluation.

Les provisions pour risques et charges correspondent à l'estimation des effets patrimoniaux des risques, litiges (voir Note 31), situations contentieuses réalisés ou probables, qui résultent des activités du Groupe : ces activités sont en effet menées dans le contexte d'un cadre réglementaire international souvent imprécis, évoluant selon les pays et dans le temps, et s'appliquant à des domaines aussi variés que la composition des produits, leur conditionnement, le calcul de l'impôt, ou les relations avec les partenaires du Groupe (distributeurs, fournisseurs, actionnaires des filiales,...).

En particulier, les entités du Groupe en France et à l'étranger peuvent faire l'objet de contrôles fiscaux et, le cas échéant, de demandes de rectification de la part des administrations locales. Ces demandes de rectification, ainsi que les positions fiscales incertaines identifiées non encore contrôlées, font l'objet de provisions appropriées dont le montant est revu régulièrement conformément aux critères de la norme IAS 37 Provisions et IAS 12 Impôts.

Les provisions pour retraites, participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel sont analysées en Note 29.

NOTE 20 – AUTRES PASSIFS NON COURANTS

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Engagements d'achat de titres de minoritaires	9 177	7 877	7 871
Instruments dérivés ^(a)	216	134	68
Participation du personnel aux résultats	94	91	78
Autres dettes	370	407	458
TOTAL	9 857	8 509	8 475

(a) Voir Note 22.

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 hormis certains vignobles champenois.

Au 31 décembre 2017, au 31 décembre 2016, et au 30 juin 2016, les engagements d'achat de titres de minoritaires sont constitués, à titre principal, de l'engagement de LVMH vis-à-vis de Diageo plc pour la reprise de sa participation de 34% dans Moët Hennessy, avec un préavis de six mois, pour un montant égal à 80% de la juste valeur de Moët Hennessy à la date d'exercice de la promesse. Dans le calcul de l'engagement, la juste valeur

a été déterminée par référence à des multiples boursiers de sociétés comparables, appliqués aux données opérationnelles consolidées de Moët Hennessy.

Les engagements d'achat de titres de minoritaires incluent en outre l'engagement relatif aux minoritaires de Loro Piana (15%), Rimowa (20%), Fresh (20%), ainsi que de filiales de distribution dans différents pays, principalement au Moyen-Orient.

En 2017, l'option de vente accordée à la famille Loro Piana dans la société éponyme a été partiellement exercée. Les options de vente accordées aux minoritaires de Ile de Beauté (35%) et Heng Long (35%) ont été exercées en 2016. Voir Note 2.

NOTE 21 – FOURNISSEURS ET AUTRES PASSIFS COURANTS

21.1. Fournisseurs et comptes rattachés

La variation des dettes fournisseurs et comptes rattachés au cours des exercices présentés provient des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
À l'ouverture	4 384	3 835	3 602
Variation des fournisseurs et comptes rattachés	310	506	146
Variation des clients créditeurs	4	25	(4)
Effets des variations de périmètre	52	(31)	125
Effets des variations de change	(203)	68	(33)
Reclassements	(7)	(19)	(1)
À LA CLÔTURE	4 540	4 384	3 835

21.2. Autres passifs courants

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Instrumentés dérivés (voir Note 22)	58	208	202
Personnel et organismes sociaux	1 530	1 407	1 121
Participation du personnel aux résultats	101	103	57
État et collectivités locales : impôts et taxes, hors impôt sur les résultats	634	594	421
Clients : avances et acomptes versés	354	259	237
Différé de règlement d'immobilisations	548	625	519
Produits constatés d'avance	255	251	205
Autres dettes	1 288	1 175	931
TOTAL	4 768	4 622	3 693

La valeur actuelle des autres passifs courants n'est pas différente de leur valeur comptable.

NOTE 22 – INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES DE MARCHÉ

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

Les instruments financiers utilisés par le Groupe ont principalement pour objet la couverture des risques liés à son activité et à son patrimoine.

La gestion des risques de change, 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, 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.

22.2. Actifs et passifs financiers valorisés à la juste valeur ventilés par méthode de valorisation

	31 décembre 2017			31 décembre 2016			30 juin 2016		
	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)
<i>(en millions d'euros)</i>									
Valorisation ^(a) :									
Cotation boursière	2 971	-	7 586	727	-	3 772	601	-	3 035
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché	331	742	-	204	439	-	191	443	-
Cotations privées	201	-	-	193	-	-	210	-	-
ACTIFS	3 503	742	7 586	1 124	439	3 772	1 002	443	3 035
Valorisation ^(a) :									
Cotation boursière		-			-			-	
Modèle de valorisation reposant sur des données de marché		274			342			270	
Cotations privées		-			-			-	
PASSIFS		274			342			270	

(a) Voir Note 1.9 concernant les méthodes de valorisation.

Les instruments dérivés utilisés par le Groupe sont valorisés à leur juste valeur, évaluée au moyen de modèles de valorisation communément utilisés et sur la base de données de marché. Le risque de contrepartie relatif à ces instruments dérivés (« Credit valuation adjustment ») est évalué sur la base de spreads de

crédit issus de données de marché observables, et de la valeur de marché des instruments dérivés ajustée par des add-ons forfaitaires fonction du type de sous-jacent et de la maturité de l'instrument dérivé. Celui-ci est non significatif au 31 décembre 2017, ainsi qu'aux 31 décembre 2016 et 30 juin 2016.

Le montant des actifs financiers évalués sur la base de cotations privées a évolué ainsi au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)
Au 1^{er} janvier à l'ouverture	193
Acquisitions	74
Cession (à valeur de vente)	(15)
Gains et pertes enregistrés en résultat	(6)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres	21
Reclassements	(66)
AU 31 DÉCEMBRE À LA CLÔTURE	201

22.3. Synthèse des instruments dérivés

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan dans les rubriques et pour les montants suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>		<i>Notes</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Risque de taux d'intérêt					
Actifs :	non courants		33	53	75
	courants		9	17	22
Passifs :	non courants		(8)	-	-
	courants		(6)	(5)	(11)
		<i>22.4</i>	28	65	86
Risque de change					
Actifs :	non courants		34	46	45
	courants		485	254	268
Passifs :	non courants		(29)	(65)	(40)
	courants		(52)	(200)	(191)
		<i>22.5</i>	438	35	82
Autres risques					
Actifs :	non courants		179	69	27
	courants		2	-	6
Passifs :	non courants		(179)	(69)	(28)
	courants		-	(3)	-
		<i>22.6</i>	2	(3)	5
TOTAL					
Actifs :	non courants	<i>9</i>	246	168	147
	courants	<i>12</i>	496	271	296
Passifs :	non courants	<i>20</i>	(216)	(134)	(68)
	courants	<i>21</i>	(58)	(208)	(202)
			468	97	173

22.4. Instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux d'intérêt

L'objectif de la politique de gestion menée est d'adapter le profil de la dette au profil des actifs, de contenir les frais financiers, et de prémunir le résultat contre une variation sensible des taux d'intérêt.

Dans ce cadre, le Groupe utilise des instruments dérivés de taux à nature ferme (swaps) ou conditionnelle (options).

Les instruments dérivés liés à la gestion du risque de taux en vie au 31 décembre 2017 sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Montants nominaux par échéance			Total	Valeur de marché ^{(a) (b)}		
	À un an	Entre un et cinq ans	Au-delà		Couverture de juste valeur	Non affectés	Total
Swaps de taux en euros, payeur de taux variable	-	2 349	-	2 349	29	-	29
Swaps de taux en euros, payeur de taux fixe	-	343	-	343	1	-	1
Swaps de devises	57	1 100	-	1 157	(2)	-	(2)
Autres dérivés de taux	-	167	-	167	-	-	-
TOTAL					28	-	28

(a) Gain/(Perte).

(b) Voir Note 1.9 concernant les modalités d'évaluation à valeur de marché.

22.5. Instruments dérivés liés à la gestion du risque de change

Une part importante des ventes faites par les sociétés du Groupe, à leurs clients ou à leurs propres filiales de distribution, ainsi que certains de leurs achats, sont effectués en devises différentes de leur monnaie fonctionnelle; ces flux en devises sont constitués principalement de flux intra-Groupe. Les instruments de couverture utilisés ont pour objet de réduire les risques de change issus des variations de parité de ces devises par rapport à la monnaie fonctionnelle des sociétés exportatrices ou importatrices, et sont affectés soit aux créances ou dettes commerciales de l'exercice (couverture de juste valeur), soit aux transactions prévisionnelles des exercices suivants (couverture des flux de trésorerie futurs).

Les flux futurs de devises font l'objet de prévisions détaillées dans le cadre du processus budgétaire, et sont couverts progressivement, dans la limite d'un horizon qui n'excède un an que dans les cas où les probabilités de réalisation le justifient. Dans ce cadre, et selon les évolutions de marché, les risques de change identifiés sont couverts par des contrats à terme ou des instruments de nature optionnelle.

En outre, le Groupe peut couvrir les situations nettes de ses filiales situées hors zone euro, par des instruments appropriés ayant pour objet de limiter l'effet sur ses capitaux propres consolidés des variations de parité des devises concernées contre l'euro.

Les instruments dérivés liés à la gestion du risque de change en vie, au 31 décembre 2017, sont les suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	Montants nominaux par année d'affectation ^(a)				Valeur de marché ^{(b) (c)}				
	2017	2018	Au-delà	Total	Couverture de juste valeur	Couverture de flux de trésorerie futurs	Couverture d'actifs nets en devises	Non affectés	Total
Options achetées									
Put USD	257	39	-	296	1	1	-	1	3
Put JPY	21	21	-	42	1	1	-	-	2
Put GBP	-	21	-	21	-	-	-	-	-
	278	81	-	359	2	2	-	1	5
Tunnels									
Vendeur USD	288	4 360	56	4 704	18	319	-	-	337
Vendeur JPY	10	875	28	913	2	75	-	-	77
Vendeurs GBP	11	220	-	231	-	4	-	-	4
	309	5 455	84	5 848	20	398	-	-	418
Contrats à terme									
USD	4	(102)	-	(98)	-	(5)	-	-	(5)
JPY	26	-	-	26	-	-	-	-	-
CHF	(33)	(294)	-	(327)	-	(7)	-	-	(7)
GBP	24	82	-	106	-	(4)	-	-	(4)
RUB	33	-	-	33	-	-	-	-	-
Autres	118	46	-	164	1	(1)	-	-	-
	172	(268)	-	(96)	1	(17)	-	-	(16)
Swaps cambistes									
USD	1 486	4	-	1 490	12	-	8	-	20
CHF	145	-	-	145	3	-	2	-	5
GBP	738	-	-	738	(5)	-	-	-	(5)
JPY	335	2	-	337	6	-	1	-	7
Autres	423	5	-	428	-	-	4	-	4
	3 127	11	-	3 138	16	-	15	-	31
TOTAL					39	383	15	1	438

(a) Vente/(Achat).

(b) Voir Note 1.9 concernant les modalités d'évaluation à valeur de marché.

(c) Gain/(Perte).

L'effet en résultat des couvertures de flux de trésorerie futurs ainsi que les flux de trésorerie futurs couverts par ces instruments seront comptabilisés en 2018 principalement, leur montant étant fonction des cours de change en vigueur à cette date.

Les incidences sur le résultat net de l'exercice 2017 d'une variation de 10% du dollar US, du yen japonais, du franc suisse et du Hong Kong dollar contre l'euro, y compris les effets des couvertures en vie durant l'exercice, par rapport aux cours qui se sont appliqués en 2017 auraient été les suivantes :

<i>(en millions d'euros)</i>	Dollar US		Yen japonais		Franc suisse		Hong Kong dollar	
	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %
Incidences liées :								
- au taux d'encaissement des ventes en devises	192	(39)	39	(10)	-	-	-	-
- à la conversion des résultats des sociétés consolidées situées hors zone euro	35	(35)	16	(16)	10	(10)	31	(31)
Incidences sur le résultat net	227	(74)	55	(26)	10	(10)	31	(31)

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 2017, constitués principalement d'options et de tunnels.

Au 31 décembre 2017, les encaissements prévisionnels de 2018 en dollar US et yen japonais sont couverts à hauteur de 76 %.

L'incidence des variations de change sur les capitaux propres hors résultat net peut être évaluée au 31 décembre 2017 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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Dollar US		Yen japonais		Franc suisse		Hong Kong dollar	
	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %	+ 10 %	- 10 %
Conversion de l'actif net en devises	308	(308)	41	(41)	279	(279)	116	(116)
Variation de valeur des instruments de couverture, après impôt	(215)	279	(44)	56	(43)	35	(16)	13
Incidences sur les capitaux propres, hors résultat net	93	(29)	(3)	15	236	(244)	100	(103)

22.6. Instruments financiers liés à la gestion des autres risques

La politique d'investissement et de placement du Groupe s'inscrit dans la durée. Occasionnellement, le Groupe peut investir dans des instruments financiers à composante action ayant pour objectif de dynamiser la gestion de son portefeuille de placements.

Le Groupe est exposé aux risques de variation de cours des actions soit directement, en raison de la détention de participations ou de placements financiers, soit indirectement du fait de la détention de fonds eux-mêmes investis partiellement en actions.

Le Groupe peut utiliser des instruments dérivés sur actions ayant pour objet de construire synthétiquement une exposition économique à des actifs particuliers, de couvrir les plans de rémunérations liées au cours de l'action LVMH ou de couvrir certains risques liés à l'évolution du cours de l'action LVMH. Le cas échéant, la valeur comptable retenue pour ces instruments, qui ne font pas l'objet d'une cotation, correspond à l'estimation, fournie par la contrepartie, de la valorisation à la date de clôture.

La valorisation des instruments tient ainsi compte des paramètres de marché tels les taux d'intérêts et le cours de bourse.

Le Groupe, essentiellement à travers son activité Montres et Joaillerie, peut être exposé à la variation du prix de certains métaux précieux, notamment l'or. Dans certains cas, afin de sécuriser le coût de production, des couvertures peuvent être mises en place, soit en négociant le prix de livraisons prévisionnelles d'alliages avec des affineurs, ou le prix de produits semi-finis avec des producteurs, soit en direct par l'achat de couvertures auprès de banques de première catégorie. Dans ce dernier cas, ces couvertures consistent à acheter de l'or auprès de banques ou à contracter des instruments fermes ou optionnels avec livraison physique de l'or. Les instruments dérivés liés à la couverture du prix des métaux précieux en vie, au 31 décembre 2017, ont une valeur de marché positive de 2 millions d'euros. D'un montant nominal de 170 millions d'euros, ces instruments financiers auraient, en cas de variation uniforme de 1% des cours de leurs sous-jacents au 31 décembre 2017, un effet net sur les réserves consolidées du Groupe inférieur à 1 million d'euros. Ces instruments sont à échéance 2018.

22.7. Risque de liquidité

Outre des risques de liquidité locaux en règle générale peu significatifs, l'exposition du Groupe au risque de liquidité peut être appréciée (a) sur la base de l'encours de ses programmes de titres de créance à court terme négociables, soit 1,9 milliard d'euros, et (b) en comparant le montant de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (7,6 milliards d'euros) au montant de la dette financière à moins d'un an avant prise en compte des instruments dérivés (4,6 milliards d'euros), soit un excédent

de 3,0 milliards d'euros au 31 décembre 2017. Au regard du non-renouvellement éventuel de ces concours, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant de 5,1 milliards d'euros.

La liquidité du Groupe repose ainsi sur l'ampleur de ses placements, sur sa capacité à réaliser 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 l'échéancier contractuel des décaissements relatifs aux passifs financiers comptabilisés au 31 décembre 2017, (hors instruments dérivés), nominal et intérêts, hors effet d'actualisation :

<i>(en millions d'euros)</i>	2018	2019	2020	2021	2022	Au-delà de 5 ans	Total
Emprunts obligataires et EMTN	1 824	1 552	1 887	1 651	1 267	1 218	9 399
Emprunts auprès des établissements de crédit	350	37	27	7	-	128	549
Autres emprunts et lignes de crédit	464	-	-	-	-	-	464
Location-financement et locations de longue durée	28	28	28	28	29	669	810
Titres de créance à court terme	1 855	-	-	-	-	-	1 855
Découverts bancaires	120	-	-	-	-	-	120
Dette financière brute	4 641	1 617	1 942	1 686	1 296	2 015	13 197
Autres passifs, courants et non courants ^(a)	4 455	79	19	20	18	97	4 688
Fournisseurs et comptes rattachés	4 540	-	-	-	-	-	4 540
Autres passifs financiers	8 995	79	19	20	18	97	9 228
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS	13 636	1 696	1 961	1 706	1 314	2 112	22 425

(a) Correspond à hauteur de 4 455 millions d'euros aux « Autres passifs courants » (hors instruments dérivés et produits constatés d'avance) et de 233 millions d'euros aux « Autres passifs non courants » (hors instruments dérivés, engagements d'achat de titres de minoritaires et produits constatés d'avance de 231 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Voir Note 30.3 concernant l'échéancier contractuel des cautions et avals, Notes 18.5 et 22.5 concernant les instruments dérivés de change et Note 22.4 concernant les instruments dérivés de taux.

NOTE 23 – INFORMATION SECTORIELLE

Les marques et enseignes du Groupe sont organisées en six groupes d'activités. Quatre groupes d'activités : Vins et Spiritueux, Mode et Maroquinerie, Parfums et Cosmétiques, Montres et Joaillerie, regroupent les marques de produits de même nature, ayant des modes de production et de distribution similaires. Les informations concernant Louis Vuitton et Bvlgari sont présentées selon l'activité prépondérante de la marque, soit le groupe d'activités Mode et Maroquinerie pour Louis Vuitton et le groupe d'activités Montres et Joaillerie pour Bvlgari.

Le groupe d'activités Distribution sélective regroupe les activités de distribution sous enseigne. Le groupe Autres et Holdings réunit les marques et activités ne relevant pas des groupes précités, notamment le pôle média, le constructeur de yachts néerlandais Royal Van Lent, les activités hôtelières ainsi que l'activité des sociétés holdings ou immobilières.

Christian Dior Couture et Rimowa sont consolidés dans le groupe d'activités Mode et Maroquinerie à compter de janvier 2017.

23.1. Informations par groupe d'activités

31 décembre 2017 (12 mois)

<i>(en millions d'euros)</i>	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie ^(a)	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté ^(b)	Total
Ventes hors Groupe	5 051	16 467	4 532	3 721	13 266	629	-	43 666
Ventes intra-Groupe	33	52	1 028	84	45	33	(1 275)	-
TOTAL DES VENTES	5 084	16 519	5 560	3 805	13 311	662	(1 275)	43 666
Résultat opérationnel courant	1 558	5 022	600	512	1 075	(346)	(48)	8 373
Autres produits et charges opérationnels	(18)	(36)	(8)	(78)	(42)	8	-	(174)
Charges d'amortissement	(159)	(742)	(254)	(223)	(452)	(65)	-	(1 895)
Charges de dépréciation	1	-	-	(50)	(58)	(2)	-	(109)
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition ^(c)	8 313	7 600	1 999	5 684	3 348	1 435	-	28 379
Immobilisations corporelles	2 740	3 058	607	537	1 701	4 582	(7)	13 218
Stocks	5 115	1 905	634	1 420	2 111	16	(293)	10 908
Autres actifs opérationnels	1 449	1 235	1 108	598	845	1 279	13 743 ^(d)	20 257
TOTAL ACTIF	17 617	13 798	4 348	8 239	8 005	7 312	13 443	72 762
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	32 733	32 733
Passifs	1 544	3 529	1 706	895	2 839	1 247	28 269 ^(e)	40 029
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	1 544	3 529	1 706	895	2 839	1 247	61 002	72 762
Investissements d'exploitation ^(f)	(292)	(804)	(286)	(269)	(570)	(297)	1	(2 517)

31 décembre 2016 (6 mois)

(en millions d'euros)	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie ^(a)	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté ^(b)	Total
Ventes hors Groupe	2 765	7 909	2 155	1 826	6 473	308	-	21 436
Ventes intra-Groupe	14	24	461	33	20	26	(578)	-
TOTAL DES VENTES	2 779	7 933	2 616	1 859	6 493	334	(578)	21 436
Résultat opérationnel courant	939	2 421	279	253	509	(156)	(7)	4 238
Autres produits et charges opérationnels	(17)	14	(6)	(31)	(63)	10	-	(93)
Charges d'amortissement	(77)	(380)	(114)	(109)	(219)	(29)	-	(928)
Charges de dépréciation	(4)	(41)	(1)	(32)	(62)	(1)	-	(141)
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition ^(c)	7 220	6 842	2 024	5 879	3 692	1 457	-	27 114
Immobilisations corporelles	2 613	2 954	585	529	1 777	4 526	(22)	12 962
Stocks	4 920	1 895	581	1 403	2 172	242	(284)	10 929
Autres actifs opérationnels	1 419	1 238	948	720	908	983	7 563 ^(d)	13 779
TOTAL ACTIF	16 172	12 929	4 138	8 531	8 549	7 208	7 257	64 784
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	30 084	30 084
Passifs	1 524	3 115	1 593	918	2 924	1 201	23 425 ^(e)	34 700
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	1 524	3 115	1 593	918	2 924	1 201	53 509	64 784
Investissements d'exploitation ^(f)	(184)	(379)	(158)	(134)	(322)	(289)	(1)	(1 467)

30 juin 2016 (12 mois)

(en millions d'euros)	Vins et Spiritueux	Mode et Maroquinerie ^(a)	Parfums et Cosmétiques	Montres et Joaillerie	Distribution sélective	Autres et Holdings	Éliminations et non affecté ^(b)	Total
Ventes hors Groupe	4 698	14 132	3 974	3 306	11 362	496	-	37 968
Ventes intra-Groupe	31	43	806	59	36	48	(1 023)	-
TOTAL DES VENTES	4 729	14 175	4 780	3 365	11 398	544	(1 023)	37 968
Résultat opérationnel courant	1 446	3 683	547	432	917	(207)	(26)	6 792
Autres produits et charges opérationnels	(52)	(123)	(7)	(32)	(4)	22	-	(196)
Charges d'amortissement	(141)	(768)	(196)	(208)	(372)	(41)	-	(1 726)
Charges de dépréciation	(15)	(71)	-	-	(3)	(11)	-	(100)
Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition ^(c)	7 367	7 406	2 016	5 872	3 470	1 394	-	27 525
Immobilisations corporelles	2 494	2 869	530	495	1 631	4 108	(21)	12 106
Stocks	4 980	2 017	580	1 526	2 021	203	(274)	11 053
Autres actifs opérationnels	1 086	1 069	783	706	740	1 134	6 702 ^(d)	12 220
TOTAL ACTIF	15 927	13 361	3 909	8 599	7 862	6 839	6 407	62 904
Capitaux propres	-	-	-	-	-	-	28 129	28 129
Passifs	1 276	2 801	1 331	895	2 200	1 195	25 077 ^(e)	34 775
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	1 276	2 801	1 331	895	2 200	1 195	53 206	62 904
Investissements d'exploitation ^(f)	(237)	(704)	(240)	(197)	(492)	(377)	5	(2 242)

(a) Suite à la cession au sein du Groupe consolidé, le 3 juillet 2017, de la branche Christian Dior Couture à la société LVMH par la société Christian Dior, les chiffres relatifs à Christian Dior Couture sont intégrés aux chiffres du groupe d'activités Mode et Maroquinerie tant au titre de l'exercice 2017 qu'au titre des périodes précédentes.

(b) 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.

(c) Les immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition sont constitués des montants nets figurant en Notes 3 et 4.

(d) Les actifs non affectés incluent les investissements et placements financiers, les autres actifs à caractère financier et les créances d'impôt courants et différés.

(e) Les passifs non affectés incluent les dettes financières et la dette d'impôt courant et différé.

(f) Augmentation/(Diminution) de la trésorerie.

23.2. Informations par zone géographique

La répartition des ventes par zone géographique de destination est la suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
France	4 292	2 173	3 842
Europe (hors France)	8 215	4 075	6 964
États-Unis	10 793	5 634	9 977
Japon	3 008	1 488	2 677
Asie (hors Japon)	12 259	5 546	10 142
Autres pays	5 099	2 520	4 366
VENTES	43 666	21 436	37 968

La répartition des investissements d'exploitation par zone géographique se présente ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
France	935	460	770
Europe (hors France)	459	229	445
États-Unis	399	358	380
Japon	252	51	54
Asie (hors Japon)	318	195	460
Autres pays	154	174	133
INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION	2 517	1 467	2 242

Il n'est pas présenté de répartition des actifs sectoriels par zone géographique dans la mesure où une part significative de ces actifs est constituée de marques et écarts d'acquisition, qui doivent être analysés sur la base du chiffre d'affaires que ceux-ci réalisent par région, et non en fonction de la région de leur détention juridique.

23.3. Informations trimestrielles

La répartition des ventes par groupe d'activités et par période est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Vins et Spiritueux	Mode et Maro- quinerie ^(a)	Parfums et Cosmé- tiques	Montres et Joaillerie	Distri- bution sélective	Autres et Holdings	Élimi- nations	Total
Période du 1 ^{er} janvier au 31 mars 2017	1 196	3 911	1 395	879	3 154	169	(324)	10 380
Période du 1 ^{er} avril au 30 juin 2017	1 098	4 035 ^(b)	1 275	959	3 126	168	(297)	10 364
Période du 1 ^{er} juillet au 30 septembre 2017	1 220	3 939	1 395	951	3 055	146	(325)	10 381
Période du 1 ^{er} octobre au 31 décembre 2017	1 570	4 634	1 495	1 016	3 976	179	(329)	12 541
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2017	5 084	16 519	5 560	3 805	13 311	662	(1 275)	43 666
Période du 1 ^{er} juillet au 30 septembre 2016	1 225	3 608	1 241	877	2 803	150	(272)	9 632
Période du 1 ^{er} octobre au 31 décembre 2016	1 554	4 325	1 375	982	3 690	184	(306)	11 804
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2016	2 779	7 933	2 616	1 859	6 493	334	(578)	21 436
Période du 1 ^{er} juillet au 30 septembre 2015	1 199	3 410	1 143	852	2 603	88	(249)	9 046
Période du 1 ^{er} octobre au 31 décembre 2015	1 474	3 987	1 300	904	3 315	128	(251)	10 857
Période du 1 ^{er} janvier au 31 mars 2016	1 033	3 394	1 213	774	2 747	158	(278)	9 041
Période du 1 ^{er} avril au 30 juin 2016	1 023	3 384	1 124	835	2 733	170	(245)	9 024
TOTAL AU 30 JUIN 2016	4 729	14 175	4 780	3 365	11 398	544	(1 023)	37 968

(a) Suite à la cession au sein du Groupe consolidé, le 3 juillet 2017, de la branche Christian Dior Couture à la société LVMH par la société Christian Dior, les chiffres relatifs à Christian Dior Couture sont intégrés aux chiffres du groupe d'activités Mode et Maroquinerie tant au titre de l'exercice 2017 qu'au titre des périodes précédentes.

(b) Inclut la totalité des ventes de Rimowa pour le premier semestre 2017.

NOTE 24 – VENTES ET CHARGES PAR NATURE**24.1. Analyse des ventes**

Les ventes sont constituées des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Ventes réalisées par les marques et enseignes	43 250	21 240	37 461
Royalties et revenus de licences	108	58	160
Revenus des immeubles locatifs	18	5	10
Autres revenus	290	133	337
TOTAL	43 666	21 436	37 968

La part des ventes réalisées par le Groupe dans ses propres magasins, y compris les ventes réalisées via les sites e-commerce, représente environ 70 % des ventes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (66 % des ventes de l'exercice clos au 31 décembre 2016 et 66 % des ventes de l'exercice clos au 30 juin 2016), soit 30 512 millions d'euros au 31 décembre 2017 (14 159 millions d'euros au 31 décembre 2016 et 24 963 millions d'euros au 30 juin 2016).

24.2. Charges par nature

Le résultat opérationnel courant inclut notamment les charges suivantes :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Frais de publicité et de promotion	4 961	2 329	4 406
Charges de loyer	3 920	1 875	3 672
Charges de personnel	7 925	3 640	6 959
Dépenses de recherche et développement	130	61	108

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 2017, le nombre de magasins exploités par le Groupe dans le monde, en particulier par les groupes Mode et Maroquinerie et Distribution sélective, est de 4 374 (4 148 au 31 décembre 2016, 4 077 au 30 juin 2016).

Dans certains pays, les locations de magasins comprennent un montant minimal et une part variable, en particulier lorsque le bail contient une clause d'indexation du loyer sur les ventes. La charge de location des magasins s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Loyers fixes ou minima	1 926	929	1 803
Part variable des loyers indexés	846	371	721
Concessions aéroportuaires – part fixe ou minima	550	295	573
Concessions aéroportuaires – part variable	598	280	575
LOYERS COMMERCIAUX	3 920	1 875	3 672

Les charges de personnel sont constituées des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Salaires et charges sociales	7 739	3 564	6 797
Retraites, participation aux frais médicaux et avantages assimilés au titre des régimes à prestations définies ^(a)	113	51	113
Charges liées aux plans d'options et assimilés ^(b)	73	25	49
CHARGES DE PERSONNEL	7 925	3 640	6 959

(a) Voir Note 29.

(b) Voir Note 16.4.

La répartition par catégorie professionnelle de l'effectif moyen de l'exercice 2017 en équivalent temps plein s'établit ainsi :

<i>(en nombre et en pourcentage)</i>	31 déc. 2017	%	31 déc. 2016	%	30 juin 2016	%
Cadres	25 898	20	24 748	20	23 421	20
Techniciens, responsables d'équipe	13 455	10	13 237	11	12 662	11
Employés administratifs, personnel de vente	72 981	57	70 539	56	66 658	56
Personnel de production	16 303	13	15 900	13	15 425	13
TOTAL	128 637	100	124 424	100	118 166	100

24.3. Honoraires des Commissaires aux comptes

Le montant des honoraires des Commissaires aux comptes de Christian Dior SE et des membres de leurs réseaux enregistrés dans le compte de résultat consolidé de l'exercice 2017 se détaille comme suit :

<i>(en millions d'euros, hors taxes)</i>	ERNST & YOUNG et Autres		MAZARS	31 déc. 2017 (12 mois) Total
Certification des comptes consolidés et statutaires	10	6	16	16
Autres prestations connexes aux missions de certification	n.s.	n.s.	n.s.	n.s.
Total des honoraires relatifs à des prestations d'audit	10	6	16	16
Prestations fiscales	3	n.s.	3	3
Autres	1	n.s.	1	1
Total des honoraires relatifs à des prestations autres que l'audit	4	n.s.	4	4
TOTAL	14	6	20	20

n.s. : non significatif.

Les services autres que la certification des comptes réalisés par les Commissaires aux comptes de Christian Dior SE sont non significatifs sur l'exercice et correspondent (i) pour le cabinet Ernst & Young et Autres, à des services autres que la certification des comptes requis par les textes, et (ii) pour le cabinet Mazars, à des services autres que la certification des comptes requis par les textes, des attestations et des procédures convenues.

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 certains magasins requises par les bailleurs, ainsi que des vérifications particulières réalisées à la demande du Groupe.

NOTE 25 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Résultats de cessions	(15)	56	(15)
Réorganisations	(19)	-	(68)
Frais liés aux acquisitions de sociétés consolidées	(13)	(3)	(2)
Dépréciation ou amortissement des marques, enseignes, écarts d'acquisition et autres actifs immobilisés	(133)	(144)	(109)
Autres, nets	6	(2)	(2)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(174)	(93)	(196)

Les dépréciations et amortissements enregistrés au cours des exercices présentés concernent principalement les marques et écarts d'acquisition.

Les résultats de cession au 31 décembre 2016 incluaient notamment le résultat relatif à la cession de Donna Karan International à G-III Apparel Group (voir Note 2).

NOTE 26 – RÉSULTAT FINANCIER

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Coût de la dette financière brute	(126)	(67)	(127)
Produits de la trésorerie et des placements financiers	31	14	31
Effets des réévaluations de la dette financière et instruments de taux	14	(10)	(1)
Coût de la dette financière nette	(81)	(63)	(97)
Dividendes reçus au titre des investissements financiers	13	4	3
Part inefficace des dérivés de change	(127)	(199)	(279)
Résultat relatif aux investissements, placements et autres instruments financiers	25	(7)	43
Autres, nets	(33)	(19)	(37)
Autres produits et charges financiers	(122)	(221)	(270)
RÉSULTAT FINANCIER	(203)	(284)	(367)

Pour les exercices clos aux 31 décembre 2017 et 2016 ainsi qu'au 30 juin 2016, le résultat relatif aux investissements, placements et autres instruments financiers provenait principalement de plus ou moins-values de cession d'investissements et placements financiers.

Les produits de la trésorerie et des placements financiers comprennent les éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Revenus de la trésorerie et équivalents	18	7	17
Revenus des placements financiers	13	7	14
PRODUITS DE LA TRÉSORERIE ET DES PLACEMENTS FINANCIERS	31	14	31

Les effets des réévaluations de la dette financière et des instruments de taux proviennent des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Dettes financières couvertes	27	20	(43)
Dérivés de couverture	(30)	(22)	46
Dérivés non affectés	17	(8)	(4)
EFFETS DES RÉÉVALUATIONS DE LA DETTE FINANCIÈRE ET INSTRUMENTS DE TAUX	14	(10)	(1)

La part inefficace des dérivés de change s'analyse comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Part inefficace des dérivés de change commerciaux	(45)	(174)	(187)
Part inefficace des dérivés de change relatifs aux actifs nets en devises	(8)	3	(14)
Part inefficace des autres dérivés de change	(74)	(28)	(78)
PART INEFFICACE DES DÉRIVÉS DE CHANGE	(127)	(199)	(279)

NOTE 27 – IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

27.1. Analyse de la charge d'impôt

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Impôt courant de l'exercice	(2 923)	(1 736)	(2 334)
Impôt courant relatif aux exercices antérieurs	599	(2)	-
Impôt courant	(2 324)	(1 738)	(2 334)
Variation des impôts différés	31	169	170
Effet des changements de taux d'impôt sur les impôts différés	50	432	99
Impôts différés	81	601	269
CHARGE TOTALE D'IMPÔT AU COMPTE DE RÉSULTAT	(2 243)	(1 137)	(2 065)
IMPÔTS SUR LES ÉLÉMENTS COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES ^(a)	(265)	100	(13)

(a) Dont - 143 millions d'euros au 31 décembre 2017, après prise en compte des reports déficitaires, d'impôt relatif à la plus-value de cession de la branche Christian Dior Couture à LVMH. Voir Note 2.

En octobre 2017, le Conseil constitutionnel a invalidé le dispositif de la taxe sur les dividendes instituée depuis 2012 qui obligeait les sociétés françaises à payer une taxe d'un montant égal à 3% des dividendes versés. Afin de financer ce remboursement, une surtaxe exceptionnelle a été instituée ; cette taxe supplémentaire majorée de 15 % ou 30 %, selon le seuil de chiffre d'affaires réalisé, le montant de l'impôt dû par les sociétés françaises au titre de l'exercice 2017. Le montant du remboursement perçu, y compris intérêts moratoires, net de la surtaxe exceptionnelle est un produit de 345 millions d'euros.

En 2017, les changements de taux d'impôt ont deux effets opposés sur les impôts différés. D'une part, la Loi de finances française pour 2018 poursuit la réduction du taux d'impôt initiée par la Loi de finances 2017 et baisse le taux d'impôt à 25,83 % à partir de 2022 ; les impôts différés à long terme des entités françaises, essentiellement relatifs aux marques acquises, ont été réévalués

selon le taux applicable à partir de 2022. D'autre part, la réforme fiscale décidée aux États-Unis baisse, à compter de 2018, le taux d'imposition global de 40 % à 27 % ; les impôts différés des entités imposables aux États-Unis ont été réévalués en conséquence.

Au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2016, l'effet des changements de taux d'impôt sur les impôts différés résultait essentiellement des dispositions de la Loi de finances 2017 en France qui prévoyait, une baisse le taux d'impôt à 28,92 % à partir de 2020. Ainsi, les impôts différés à long terme, essentiellement relatifs aux marques acquises, avaient été réévalués selon le taux applicable à partir de 2020.

Au cours de l'exercice 2015/2016, ces effets résultaient de la réduction du taux d'impôt en Italie à compter de 2017, appliquée principalement les impôts différés relatifs aux marques acquises. Voir Note 27.4.

27.2. Ventilation des impôts différés nets au bilan

Les impôts différés nets au bilan s'analysent comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Impôts différés actifs	1 738	2 136	2 158
Impôts différés passifs	(4 583)	(4 894)	(5 584)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS AU BILAN	(2 845)	(2 758)	(3 426)

27.3. Analyse de l'écart entre le taux d'imposition effectif et le taux d'imposition théorique

Le taux d'imposition effectif s'établit comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Résultat avant impôt	7 996	3 861	6 229
Charge totale d'impôt	(2 243)	(1 137)	(2 065)
TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF	28,1 %	29,4 %	33,2 %

Le rapprochement entre le taux d'imposition théorique, qui est le taux légal applicable aux sociétés françaises, y compris la contribution sociale de 3,3 %, et le taux d'imposition effectif constaté dans les états financiers consolidés, s'établit de la façon suivante :

<i>(en pourcentage du résultat avant impôt)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Taux d'imposition en France	34,4	34,4	34,4
Changements de taux d'impôt ^(a)	(0,6)	(11,2)	(1,6)
Différences entre les taux d'imposition étrangers et français	(6,6)	(5,5)	(5,1)
Résultats et reports déficitaires, et autres variations d'impôts différés	1,0	0,6	1,4
Différences entre les résultats consolidés et imposables, et résultats imposables à un taux réduit	2,8	8,5	1,5
Taxe sur les dividendes applicable aux sociétés françaises, nette de la surtaxe exceptionnelle d'IS ^(a)	(4,2)	0,9	1,2
Autres impôts de distribution ^(b)	1,3	1,7	1,4
TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF DU GROUPE	28,1	29,4	33,2

(a) Voir Note 27.1.

(b) Les impôts de distribution sont principalement relatifs à la taxation des dividendes intra-Groupe.

27.4. Sources d'impôts différés

Au compte de résultat ^(a)

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Évaluation des marques	216	554	155
Autres écarts de réévaluation	46	54	6
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	6	2	1
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	(31)	40	(38)
Provisions pour risques et charges	(74)	8	138
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	(45)	(36)	12
Autres retraitements de consolidation	(13)	(40)	(3)
Reports déficitaires	(24)	19	(2)
TOTAL	81	601	269

(a) Produits/(Charges)

En capitaux propres^(a)

(en millions d'euros)	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Réévaluation des terres à vignes à valeur de marché	81	108	(22)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(57)	(4)	7
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	(77)	1	(4)
Gains et pertes actuariels au titre des engagements envers le personnel	(22)	(6)	8
TOTAL	(75)	99	(11)

(a) Gains/(Pertes).

Au bilan^(a)

(en millions d'euros)	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Évaluation des marques	(3 647)	(3 875)	(4 412)
Réévaluation des terres à vignes à valeur de marché	(565)	(650)	(758)
Autres écarts de réévaluation	(282)	(316)	(358)
Gains et pertes sur les investissements et placements financiers	(55)	(3)	-
Gains et pertes au titre des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises	(53)	55	31
Provisions pour risques et charges	596	734	764
Marge intra-Groupe comprise dans les stocks	707	774	804
Autres retraitements de consolidation	429	463	467
Report déficitaire	25	60	36
TOTAL	(2 845)	(2 758)	(3 426)

(a) Actif/(Passif).

27.5. 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.

LVMH et Christian Dior ont respectivement disposé en 2017 et 2016 d'un groupe d'intégration fiscale avec la plupart de leurs filiales françaises détenues à plus de 95 %.

L'estimation de la diminution de la charge d'impôt courant du Groupe du fait de ces intégrations fiscales s'élève à 5 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (31 millions d'euros au 31 décembre 2016 et 91 millions d'euros au 30 juin 2016 pour le Groupe).

- Les autres régimes de consolidation fiscale en vigueur, notamment aux États-Unis, ont engendré une diminution de la charge d'impôt courant de 85 millions d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 (49 millions d'euros au 31 décembre 2016 et 39 millions d'euros au 30 juin 2016).

27.6. Reports déficitaires

Au 31 décembre 2017, les reports déficitaires et crédits d'impôt non encore utilisés et n'ayant pas donné lieu à comptabilisation d'impôts différés actifs représentent une économie potentielle d'impôt estimée à 446 millions d'euros (504 millions d'euros au 31 décembre 2016, 475 millions d'euros au 30 juin 2016).

NOTE 28 – RÉSULTAT PAR ACTION

	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Résultat net, part du Groupe <i>(en millions d'euros)</i>	2 240	1 058	1 569
Impact des instruments dilutifs sur les filiales <i>(en millions d'euros)</i>	(6)	(4)	(6)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE DILUÉ <i>(en millions d'euros)</i>	2 234	1 054	1 563
Nombre moyen d'actions en circulation sur l'exercice	180 507 516	180 507 516	180 507 516
Nombre moyen d'actions Christian Dior auto-détenues sur l'exercice	(911 435)	(1 139 836)	(1 293 909)
Nombre moyen d'actions pris en compte pour le calcul avant dilution	179 596 082	179 367 681	179 213 608
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE PAR ACTION <i>(en euros)</i>	12,47	5,90	8,75
Nombre moyen d'actions en circulation pris en compte ci-dessus	179 596 082	179 367 681	179 213 608
Effet de dilution des plans d'options et des plans d'actions gratuites	497 535	605 365	680 846
Nombre moyen d'actions pris en compte dans le calcul après effets dilutifs	180 093 616	179 973 046	179 894 454
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE PAR ACTION APRÈS DILUTION <i>(en euros)</i>	12,40	5,86	8,69

Au 31 décembre 2017, la totalité des instruments susceptibles de diluer le résultat par action a été prise en considération dans la détermination de l'effet de dilution.

Aucun événement de nature à modifier significativement le nombre d'actions en circulation ou le nombre d'actions potentielles n'est intervenu entre le 31 décembre 2017 et la date d'arrêtés des comptes, le 2 février 2018.

NOTE 29 – ENGAGEMENTS DE RETRAITES, PARTICIPATION AUX FRAIS MÉDICAUX ET AUTRES ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DU PERSONNEL

29.1. Charge de l'exercice

La charge enregistrée au cours des exercices présentés au titre des engagements de retraite, de participation aux frais médicaux et autres engagements vis-à-vis du personnel s'établit ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Coût des services rendus	110	45	101
Coût financier, net	13	5	16
Écarts actuariels	-	1	3
Modifications des régimes	(10)	-	(7)
CHARGE DE L'EXERCICE AU TITRE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES	113	51	113

29.2. Engagement net comptabilisé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Droits couverts par des actifs financiers		1 490	1 524	1 464
Droits non couverts par des actifs financiers		179	209	205
Valeur actualisée des droits		1 669	1 733	1 669
Valeur de marché des actifs financiers		(1 077)	(1 038)	(958)
ENGAGEMENT NET COMPTABILISÉ		592	695	711
Dont :				
Provisions à plus d'un an	19	625	715	741
Provisions à moins d'un an	19	4	5	4
Autres actifs		(37)	(25)	(34)
TOTAL		592	695	711

29.3. Analyse de la variation de l'engagement net comptabilisé

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur actualisée des droits	Valeur de marché des actifs financiers	Engagement net comptabilisé
Au 31 décembre 2016	1 733	(1 038)	695
Coût des services rendus	110	-	110
Coût financier, net	30	(17)	13
Prestations aux bénéficiaires	(111)	86	(25)
Augmentation des actifs financiers dédiés	-	(110)	(110)
Contributions des employés	8	(8)	-
Variations de périmètre et reclassifications	6	(7)	(1)
Modifications des régimes	(10)	-	(10)
Écarts actuariels, dont :	(9)	(49)	(58)
effets d'expérience ^(a)	4	(49)	(45)
changements d'hypothèses démographiques ^(a)	(6)	-	(6)
changements d'hypothèses financières ^(a)	(7)	-	(7)
Effet des variations de taux de change	(88)	66	(22)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	1 669	(1 077)	592

(a) Gains/Pertes.

Les écarts actuariels liés aux effets d'expérience dégagés durant les quatre exercices précédents se sont élevés à :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)	30 juin 2015 (12 mois)	30 juin 2014 (12 mois)
Écarts liés aux effets d'expérience sur la valeur actualisée des droits	(1)	(11)	3	-
Écarts liés aux effets d'expérience sur la valeur de marché des actifs financiers	(12)	(15)	(20)	(22)
ÉCARTS ACTUARIELS LIÉS AUX EFFETS D'EXPÉRIENCE ^(a)	(13)	(26)	(17)	(22)

(a) (Gains)/Pertes.

Les hypothèses actuarielles retenues pour l'estimation des engagements au 31 décembre 2017 dans les principaux pays concernés sont les suivantes :

<i>(en %)</i>	31 décembre 2017 (12 mois)					31 décembre 2016 (6 mois)					30 juin 2016 (12 mois)				
	France	États- Unis	Royaume- Uni	Japon	Suisse	France	États- Unis	Royaume- Uni	Japon	Suisse	France	États- Unis	Royaume- Uni	Japon	Suisse
Taux d'actualisation ^(a)	1,50	3,70	2,60	0,50	0,65	1,30	3,92	2,80	0,50	0,11	1,50	3,50	3,20	0,50	0,30
Taux d'augmentation future des salaires	2,68	1,70	3,53	2,00	1,69	2,75	4,88	4,00	2,00	1,77	2,80	4,90	3,90	2,00	1,90

(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.

L'hypothèse d'augmentation du coût des frais médicaux aux États-Unis est de 6,60 % pour 2018, puis décroît progressivement pour atteindre 4,50 % à l'horizon 2037.

Une augmentation de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une réduction de 102 millions d'euros de la valeur actualisée des droits au 31 décembre 2017 ; une réduction de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une augmentation de 105 millions d'euros.

29.4. Analyse des droits

L'analyse de la valeur actualisée des droits par type de régime est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Retraites complémentaires	1 279	1 335	1 289
Indemnités de départ en retraite et assimilées	311	316	298
Frais médicaux	45	53	53
Médailles du travail	25	24	24
Autres	9	5	5
VALEUR ACTUALISÉE DES DROITS	1 669	1 733	1 669

La répartition géographique de la valeur actualisée des droits est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
France	579	576	534
Europe (hors France)	569	623	602
États-Unis	344	347	341
Japon	125	130	135
Asie (hors Japon)	44	50	50
Autres pays	8	7	7
VALEUR ACTUALISÉE DES DROITS	1 669	1 733	1 669

Les principaux régimes constitutifs de l'engagement, au 31 décembre 2017, sont les suivants :

- en France : il s'agit de l'engagement vis-à-vis de certains membres des organes de direction du Groupe, qui bénéficient, après une certaine ancienneté dans leurs fonctions, d'un régime de retraite complémentaire dont le montant est fonction de la moyenne des trois rémunérations annuelles les plus élevées ; il s'agit en outre des indemnités de fin de carrière et médailles du travail, dont le versement est prévu par la loi et les conventions collectives, respectivement lors du départ en retraite ou après une certaine ancienneté ;
- en Europe (hors France), les engagements concernent les régimes de retraite à prestations définies mis en place au Royaume-Uni par certaines sociétés du Groupe, la participation des sociétés suisses au régime légal de retraite (Loi pour la prévoyance professionnelle), ainsi que le TFR (Trattamento di fine rapporto) en Italie, dont le versement est prévu par la loi au moment du départ de l'entreprise, quel qu'en soit le motif ;
- aux États-Unis, l'engagement provient des régimes de retraite à prestations définies ou de remboursement des frais médicaux aux retraités, mis en place par certaines sociétés du Groupe.

29.5. Analyse des actifs financiers dédiés

Les valeurs de marché des actifs financiers, dans lesquels les fonds versés sont investis, se répartissent ainsi, par type de support :

<i>(en pourcentage de la valeur de marché des actifs financiers dédiés)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Actions	25	28	26
Obligations			
- émetteurs privés	36	34	38
- émetteurs publics	6	8	10
Trésorerie, fonds d'investissement, immobilier et autres	33	30	26
TOTAL	100	100	100

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 2018 les actifs financiers dédiés par des versements de 118 millions d'euros environ.

NOTE 30 – ENGAGEMENTS HORS BILAN

30.1. Engagements d'achat

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Raisins, vins et eaux-de-vie	1 925	1 962	2 242
Autres engagements d'achat de matières premières	123	87	113
Immobilisations industrielles ou commerciales	525	785	900
Titres de participation et investissements financiers	205	953	132

Au 31 décembre 2017, l'échéancier des engagements d'achats est le suivant :

<i>(en millions d'euros)</i>	À moins d'un an	Entre un et cinq ans	Au-delà de cinq ans	Total
Raisins, vins et eaux-de-vie	660	1 226	39	1 925
Autres engagements d'achat de matières premières	94	28	1	123
Immobilisations industrielles ou commerciales	441	84	-	525
Titres de participation et investissements financiers	46	159	-	205

Dans l'activité Vins et Spiritueux, une partie des approvisionnements futurs en raisins, vins clairs et eaux-de-vie résulte d'engagements d'achat auprès de producteurs locaux diversifiés. Ces engagements sont évalués, selon la nature des approvisionnements, sur la base des termes contractuels, ou sur la base des prix connus à la date de clôture et de rendements de production estimés.

Les engagements d'achat de titres de participation et investissements financiers incluaient, au 31 décembre 2016, le montant relatif à l'acquisition de Rimowa. Voir Note 2.

30.2. Contrats de location

Dans le cadre de son activité, le Groupe souscrit des contrats de location d'espace ou des contrats de concession aéroportuaire ; le Groupe finance également une partie de son équipement par des locations simples de longue durée.

Au 31 décembre 2017, les engagements futurs minima fixes non résiliables résultant des contrats de location simple ou de concession s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
À moins d'un an	2 172	2 261	2 136
Entre un et cinq ans	5 595	5 476	5 234
Au-delà de cinq ans	3 677	3 412	3 282
ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DE LOCATIONS SIMPLES ET CONCESSIONS	11 444	11 149	10 652
À moins d'un an	15	14	16
Entre un et cinq ans	35	17	12
Au-delà de cinq ans	13	6	2
ENGAGEMENTS REÇUS AU TITRE DE SOUS-LOCATIONS	63	37	30

En outre, le Groupe peut souscrire des contrats de location simple ou de concession comportant un montant garanti variable. Ainsi, l'accord de concession obtenu par DFS en juin 2012 à l'aéroport de Hong Kong prévoit le versement d'une redevance

variable dont le montant est établi notamment par référence au nombre de passagers qui fréquentent l'aéroport. Au cours de l'exercice 2017, cette redevance s'est élevée à environ 430 millions d'euros.

30.3. Cautions, avals et autres garanties

Au 31 décembre 2017, ces engagements s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
Avals et cautions	379	400	410
Autres garanties	274	132	115
GARANTIES DONNÉES	653	532	525
GARANTIES REÇUES	40	34	33

Les échéances de ces engagements se répartissent ainsi :

<i>(en millions d'euros)</i>	À moins d'un an	Entre un et cinq ans	Au-delà de cinq ans	Total
Avals et cautions	247	120	12	379
Autres garanties	52	85	137	274
GARANTIES DONNÉES	299	205	149	653
GARANTIES REÇUES	13	18	9	40

30.4. Autres engagements

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'engagements hors bilan significatifs autres que ceux décrits ci-dessus.

NOTE 31 – FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

Dans le cadre de la gestion de ses activités courantes, le Groupe est partie à diverses procédures concernant le droit des marques, la protection des droits de propriété intellectuelle, la protection des réseaux de distribution sélective, les contrats de licence, les relations avec ses salariés, le contrôle des déclarations fiscales et toutes autres matières inhérentes à ses activités. Le Groupe estime que les provisions constituées au bilan, au titre de ces risques, litiges ou situations contentieuses connus ou en cours à la date de clôture, sont d'un montant suffisant pour que la situation financière consolidée ne soit pas affectée de manière significative en cas d'issue défavorable.

En septembre 2017, les ouragans Harvey, Irma, et Maria se sont abattus sur les États-Unis et les Caraïbes, causant des dommages importants aux deux hôtels du Groupe situés à St Barthélemy ainsi que, dans une moindre mesure, aux magasins des zones touchées. Les pertes subies au titre des dommages matériels et de l'interruption des activités étant couvertes en grande partie

par les polices d'assurance du Groupe, l'impact de ces événements sur les comptes consolidés au 31 décembre 2017 est non matériel.

Fin octobre 2017, suite à la découverte que des lots de production ne répondaient pas à ses exigences de qualité, Benefit a dû engager une procédure de retrait mondial portant sur l'une de ses gammes de produits ainsi qu'une campagne de communication. Une large partie des coûts liés à cet événement étant couverte par la police d'assurance responsabilité civile Groupe, l'impact financier résiduel sur les comptes au 31 décembre 2017 est non matériel. Une enquête est en cours afin d'établir les responsabilités chez les sous-traitants.

Il n'existe pas de procédure administrative, judiciaire ou d'arbitrage dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

NOTE 32 – PARTIES LIÉES

32.1. Relations du groupe Christian Dior avec Groupe Arnault et le groupe Financière Agache

Le groupe Christian Dior est consolidé dans les comptes de Financière Agache, contrôlée par la société Groupe Arnault.

Relations du groupe Christian Dior avec Groupe Arnault et ses filiales

La société Groupe Arnault fournit au groupe Christian Dior des prestations d'assistance principalement dans les domaines de l'ingénierie financière, de la stratégie, du développement, du droit des affaires et de l'immobilier ; en outre, Groupe Arnault donne en location à LVMH des locaux à usage de bureaux.

Groupe Arnault prend en location auprès du groupe Christian Dior des locaux à usage de bureaux et le groupe Christian Dior lui fournit également diverses prestations administratives.

Les transactions entre le groupe Christian Dior et Groupe Arnault peuvent être résumées comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
• Achats du groupe Christian Dior à groupe Arnault	(11)	(5)	(11)
Montant dû à la clôture de l'exercice	(2)	(2)	(2)
• Ventes du groupe Christian Dior à groupe Arnault	5	2	3
Montant à recevoir à la clôture de l'exercice	1	1	1

En février 2017, la totalité du capital d'une filiale de Royal Van Lent, qui détient et exploite un navire à usage commercial, a été cédée à une filiale de Groupe Arnault pour un montant de 54 millions d'euros. À cette occasion, les dettes et engagements de toutes natures contractés préalablement à la cession ont été repris.

En application de cette convention, Moët Hennessy a supporté 16% des frais communs au 31 décembre 2017 (17,5% pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, 17,5% pour l'exercice clos le 30 juin 2016), soit un montant de 19 millions d'euros au 31 décembre 2017 (14 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, 15 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 juin 2016).

Relations du groupe Christian Dior avec le groupe Financière Agache

Au 31 décembre 2017, les transactions entre le groupe Christian Dior et le groupe Financière Agache ne sont pas significatives.

32.2. Relations du groupe Christian Dior avec Diageo

Moët Hennessy SAS et Moët Hennessy International SAS (ci-après « Moët Hennessy ») détiennent les participations de l'activité Vins et Spiritueux du groupe LVMH, à l'exception de Château d'Yquem, Château Cheval Blanc, du Domaine du Clos des Lambrays et de certains vignobles champenois. Le groupe Diageo détient une participation de 34% dans Moët Hennessy. Lors de la prise de participation, en 1994, a été établie une convention entre Diageo et LVMH ayant pour objet la répartition des frais communs de holding entre Moët Hennessy et les autres holdings du groupe LVMH.

32.3. Relations avec la Fondation Louis Vuitton

La Fondation Louis Vuitton a ouvert en octobre 2014 un musée d'art moderne et contemporain à Paris. Le groupe LVMH finance la Fondation dans le cadre de ses actions de mécénat. Les contributions nettes correspondantes figurent en « Immobilisations corporelles » et sont amorties depuis l'ouverture du musée, soit depuis octobre 2014, sur la durée résiduelle de la convention d'occupation du domaine public octroyée par la Ville de Paris.

Par ailleurs, la Fondation Louis Vuitton a recours à des financements externes garantis par LVMH. Ces garanties figurent en engagement hors-bilan (voir Note 30.3).

32.4. 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 :

<i>(en millions d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Rémunérations brutes, charges patronales et avantages en nature ^(a)	18	6	9
Avantages post-emploi	8	1	2
Autres avantages à long terme	10	3	7
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-	-
Coût des plans d'options et assimilés	9	2	8
TOTAL	45	12	26

(a) Hors éléments de rémunérations précédemment provisionnés.

L'engagement comptabilisé au 31 décembre 2017, au titre des avantages post-emploi, net des actifs financiers dédiés, est de 20 millions d'euros (10 millions d'euros au 31 décembre 2016, 11 millions d'euros au 30 juin 2016).

NOTE 33 – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2017 et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration, le 2 février 2018.

Liste des sociétés consolidées

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt
VINS ET SPIRITUEUX							
MHCS	Épernay, France	IG	27 %	Moët Hennessy Shanghai	Shanghai, Chine	IG	27 %
Champagne Des Moutiers	Épernay, France	IG	27 %	Moët Hennessy India	Mumbai, Inde	IG	27 %
Société Viticole de Reims	Épernay, France	IG	27 %	Jas Hennessy Taiwan	Taipei, Taiwan	IG	27 %
Compagnie Française du Champagne et du Luxe	Épernay, France	IG	27 %	Moët Hennessy Diageo			
Chamfpar	Épernay, France	IG	27 %	China Company	Shanghai, Chine	JV	27 %
GIE MHIS	Épernay, France	IG	27 %	Moët Hennessy Distribution Rus	Moscou, Russie	IG	27 %
Moët Hennessy Entreprise Adaptée	Épernay, France	IG	27 %	Moët Hennessy Vietnam			
Champagne Bernard Breuzon	Colombé-le-Sec, France	IG	27 %	Importation Co.	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	27 %
Champagne De Mansin	Gyé-sur-Seine, France	IG	27 %	Moët Hennessy Vietnam			
Société Civile des Crus de Champagne	Reims, France	IG	27 %	The Glenmorangie Company	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	14 %
Moët Hennessy Italia SpA	Milan, Italie	IG	27 %	Moët Hennessy Rus	Moscou, Russie	IG	27 %
Moët Hennessy UK	Londres, Royaume-Uni	IG	27 %	MHD Moët Hennessy Diageo	Tokyo, Japon	JV	27 %
Moët Hennessy España	Barcelone, Espagne	IG	27 %	Moët Hennessy Asia Pacific Pte Ltd	Singapour	IG	27 %
Moët Hennessy (Suisse)	Genève, Suisse	IG	27 %	Moët Hennessy Australia	Mascot, Australie	IG	27 %
Moët Hennessy Deutschland GmbH	Munich, Allemagne	IG	27 %	Polmos Zyrardow Sp. z o.o.	Zyrardow, Pologne	IG	27 %
Moët Hennessy de Mexico	Mexico, Mexique	IG	27 %	The Glenmorangie Company	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Moët Hennessy Belux	Bruxelles, Belgique	IG	27 %	Macdonald & Muir Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Moët Hennessy Österreich	Vienne, Autriche	IG	27 %	Alistair Graham Limited	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Moët Hennessy Suomi	Helsinki, Finlande	IG	27 %	Ardbeg Distillery Limited	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Moët Hennessy Polska	Varsovie, Pologne	IG	27 %	Ardbeg Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Moët Hennessy Czech Republic	Prague, République Tchèque	IG	27 %	Bonding and Transport Co. Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Moët Hennessy Sverige	Stockholm, Suède	IG	27 %	Charles Muirhead & Son Limited	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Moët Hennessy Norge	Sandvika, Norvège	IG	27 %	Douglas Macniven & Company Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Moët Hennessy Danmark	Copenhague, Danemark	IG	27 %	Glenmorangie Distillery Co. Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Moët Hennessy Nederland	Baarn, Pays-Bas	IG	27 %	Glenmorangie Spring Water	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Moët Hennessy USA	New York, USA	IG	27 %	James Martin & Company Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Moët Hennessy Turkey	Istanbul, Turquie	IG	27 %	Macdonald Martin Distilleries	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Moët Hennessy South Africa Pty Ltd	Johannesbourg, Afrique du Sud	IG	27 %	Morangie Mineral Water Company	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
MH Champagnes and Wines				Morangie Springs Limited	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Korea Ltd	Icheon, Corée du Sud	IG	27 %	Nicol Anderson & Co. Ltd	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
MHD Moët Hennessy Diageo	Courbevoie, France	JV	27 %	Tarlogie Springs Limited	Edimbourg, Royaume-Uni	IG	27 %
Cheval des Andes SA	Buenos Aires, Argentine	MEE	14 %	Woodinville Whiskey Company LLC	Woodinville, USA	IG	27 %
Domaine Chandon	Californie, USA	IG	27 %	Volcan Azul	El Arenal, Mexique	MEE	14 %
Cape Mentelle Vineyards	Margaret River, Australie	IG	27 %	MODE ET MAROQUINERIE			
Veuve Clicquot Properties	Margaret River, Australie	IG	27 %	Louis Vuitton Malletier	Paris, France	IG	41 %
Moët Hennessy Do Brasil – Vinhos				Manufacture de Souliers Louis Vuitton	Fiesso d'Artico, Italie	IG	41 %
E Destilados	São Paulo, Brésil	IG	27 %	Louis Vuitton Saint-Barthélemy	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	41 %
Cloudy Bay Vineyards	Blenheim, Nouvelle Zélande	IG	27 %	Louis Vuitton Cantacilik Ticaret	Istanbul, Turquie	IG	41 %
Bodegas Chandon Argentina	Buenos Aires, Argentine	IG	27 %	Louis Vuitton Editeur	Paris, France	IG	41 %
Domaine Chandon Australia	Coldstream, Victoria, Australie	IG	27 %	Louis Vuitton International	Paris, France	IG	41 %
Newton Vineyards	Californie, USA	IG	25 %	Louis Vuitton India Holding & Services	Bangalore, Inde	IG	41 %
Domaine Chandon (Ningxia)				Société des Ateliers Louis Vuitton	Paris, France	IG	41 %
Moët Hennessy Co.	Yinchuan, Chine	IG	27 %	Manufacture des Accessoires			
Moët Hennessy Chandon (Ningxia) Vineyards Co.	Yinchuan, Chine	IG	16 %	Louis Vuitton	Fiesso d'Artico, Italie	IG	41 %
SA Du Château d'Yquem	Sauternes, France	IG	40 %	Louis Vuitton Bahrain WLL	Manama, Bahrein	IG	27 %
SC Du Château d'Yquem	Sauternes, France	IG	40 %	Société Louis Vuitton Services	Paris, France	IG	41 %
Société Civile Cheval Blanc (SCCB)	Saint-Émilion, France	MEE	21 %	Louis Vuitton Qatar	Doha, Qatar	IG	26 %
Colgin Cellars LLC	Saint Helena, USA	IG	25 %	Société des Magasins			
Moët Hennessy Shangri-La (Deqin)				Louis Vuitton France	Paris, France	IG	41 %
Winery Company	Deqin, Chine	IG	22 %	Belle Jardinière	Paris, France	IG	41 %
Jas Hennessy & Co.	Cognac, France	IG	27 %	La Fabrique du Temps Louis Vuitton	Meyrin, Suisse	IG	41 %
Distillerie de la Groie	Cognac, France	IG	27 %	Les Ateliers Joailliers Louis Vuitton	Paris, France	IG	41 %
SICA de Bagnolet	Cognac, France	IG	1 %	Louis Vuitton Monaco	Monaco	IG	41 %
Sodepa	Cognac, France	IG	27 %	ELV	Paris, France	IG	41 %
Diageo Moët Hennessy BV	Amsterdam, Pays-Bas	JV	27 %	Louis Vuitton Services Europe	Bruxelles, Belgique	IG	41 %
Hennessy Dublin	Dublin, Irlande	IG	27 %	Louis Vuitton UK	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
Edward Dillon & Co. Ltd	Dublin, Irlande	MEE	11 %	Louis Vuitton Ireland	Dublin, Irlande	IG	41 %
Hennessy Far East	Hong Kong, Chine	IG	27 %	Louis Vuitton Deutschland	Munich, Allemagne	IG	41 %
Moët Hennessy Diageo Hong Kong	Hong Kong, Chine	JV	27 %	Louis Vuitton Ukraine	Kiev, Ukraine	IG	41 %
Moët Hennessy Diageo Macau	Macao, Chine	JV	27 %	Sociedad de Catalana Talleres			
Riche Monde (China)	Hong Kong, Chine	JV	27 %	Artesanos Louis Vuitton	Barcelone, Espagne	IG	41 %
Moët Hennessy Diageo Singapore Pte	Singapour	JV	27 %	Sociedad de Talleres de Accesorios en Cuero LV	Barcelone, Espagne	IG	41 %
Moët Hennessy Cambodia Co.	Phnom Penh, Cambodge	IG	14 %	La Fabrique de Maroquinerie			
Moët Hennessy Philippines	Makati, Philippines	IG	20 %	Louis Vuitton	Paris, France	IG	41 %
Société du Domaine des Lambrays	Morey-Saint-Denis, France	IG	41 %	Louis Vuitton	Amsterdam, Pays-Bas	IG	41 %
Moët Hennessy Services UK	Londres, Royaume-Uni	IG	27 %	Louis Vuitton Belgium	Bruxelles, Belgique	IG	41 %
Moët Hennessy Services Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	27 %	Louis Vuitton Luxembourg	Luxembourg	IG	41 %
Moët Hennessy Diageo Malaysia Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	JV	27 %	Louis Vuitton Hellas	Athènes, Grèce	IG	41 %
Diageo Moët Hennessy Thailand	Bangkok, Thaïlande	JV	27 %	Louis Vuitton Portugal Maleiro	Lisbonne, Portugal	IG	41 %
				Louis Vuitton Ltd	Tel Aviv, Israël	IG	41 %
				Louis Vuitton Danmark	Copenhague, Danemark	IG	41 %
				Louis Vuitton Aktiebolag	Stockholm, Suède	IG	41 %
				Louis Vuitton Suisse	Meyrin, Suisse	IG	41 %
				Louis Vuitton Polska Sp. z o.o.	Varsovie, Pologne	IG	41 %

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt
Louis Vuitton Ceska	Prague, République Tchèque	IG	41 %	The Florida Alligator Company	Delaware, USA	IG	41 %
Louis Vuitton Österreich	Vienne, Autriche	IG	41 %	Pellefina	Starke, USA	IG	41 %
Louis Vuitton Kazakhstan	Almaty, Kazakhstan	IG	41 %	Thélios SpA	Longarone, Italie	IG	21 %
Louis Vuitton US Manufacturing	San Dimas, USA	IG	41 %	Thélios France	Paris, France	IG	21 %
Louis Vuitton Hawaïi	New York, USA	IG	41 %	Thélios USA Inc.	Somerville, USA	IG	21 %
Louis Vuitton Guam	Tamuning, Guam	IG	41 %	Marc Jacobs International	Delaware, USA	IG	33 %
Louis Vuitton Saipan Inc.	Saipan, Iles Mariannes	IG	41 %	Marc Jacobs International (UK)	Londres, Royaume-Uni	IG	33 %
Louis Vuitton Norge	Oslo, Norvège	IG	41 %	Marc Jacobs Trademark	Delaware, USA	IG	33 %
San Dimas Luggage Company	San Dimas, USA	IG	41 %	Marc Jacobs Japan	Tokyo, Japon	IG	33 %
Louis Vuitton North America	New York, USA	IG	41 %	Marc Jacobs International Italia	Milan, Italie	IG	33 %
Louis Vuitton USA	New York, USA	IG	41 %	Marc Jacobs International France	Paris, France	IG	33 %
Louis Vuitton Liban Retail SAL	Bejrout, Liban	IG	39 %	Marc Jacobs Commercial and Trading (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	33 %
Louis Vuitton Vietnam Company Limited	Hanoi, Vietnam	IG	41 %	Marc Jacobs Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	33 %
Louis Vuitton Suomi	Helsinki, Finlande	IG	41 %	Marc Jacobs Holdings	Delaware, USA	IG	33 %
Louis Vuitton Romania	Bucarest, Roumanie	IG	41 %	Marc Jacobs Hong Kong Distribution Company	Hong Kong, Chine	IG	33 %
LVMH Fashion Group Brasil	São Paulo, Brésil	IG	41 %	Marc Jacobs Macau	Macao, Chine	IG	33 %
Louis Vuitton Panama	Panama City, Panama	IG	41 %	Distribution Company	Madrid, Espagne	IG	41 %
Louis Vuitton Mexico	Mexico, Mexique	IG	41 %	Marc Jacobs Macau	Madrid, Espagne	IG	41 %
Operadora Louis Vuitton Mexico	Mexico, Mexique	IG	41 %	Loewe	Madrid, Espagne	IG	41 %
Louis Vuitton Uruguay	Montevideo, Uruguay	IG	41 %	Loewe Hermanos	Madrid, Espagne	IG	41 %
Louis Vuitton Chili	Santiago de Chile, Chili	IG	41 %	Manufacturas Loewe	Madrid, Espagne	IG	41 %
Louis Vuitton (Aruba)	Oranjestad, Aruba	IG	41 %	LVMH Fashion Group France	Paris, France	IG	41 %
Louis Vuitton Republica Dominicana	Saint Domingue, République Dominicaine	IG	41 %	Loewe Hermanos UK	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
Louis Vuitton Pacific	Hong Kong, Chine	IG	41 %	Loewe Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	41 %
Louis Vuitton Kuwait WLL	Koweït City, Koweït	IG	13 %	Loewe Commercial and Trading (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	41 %
Louis Vuitton Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	41 %	Loewe Fashion	Singapour	IG	41 %
Louis Vuitton (Philippines) Inc.	Makati, Philippines	IG	41 %	Loewe Taiwan	Taipei, Taïwan	IG	41 %
Louis Vuitton Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	41 %	Loewe Macau Company	Macao, Chine	IG	41 %
LV Information & Operation Services Pte Ltd	Singapour	IG	41 %	Loewe Italy	Milan, Italie	IG	41 %
PT Louis Vuitton Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	41 %	Loewe Alemania	Francfort, Allemagne	IG	41 %
Louis Vuitton (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	41 %	Loewe LLC	New York, USA	IG	41 %
Louis Vuitton (Thailand)	Bangkok, Thaïlande	IG	41 %	LVMH Fashion Group Support	Paris, France	IG	41 %
Société Anonyme	Taipei, Taïwan	IG	41 %	Berluti SA	Paris, France	IG	41 %
Louis Vuitton Taiwan	Sydney, Australie	IG	41 %	Manifattura Berluti Srl	Ferrare, Italie	IG	41 %
Louis Vuitton Australia Pty Ltd	Shanghai, Chine	IG	41 %	Berluti LLC	New York, USA	IG	41 %
Louis Vuitton (China) Co.	Oulan Bator, Mongolie	IG	41 %	Berluti UK Limited (Company)	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
Mon Moda Luxe LLC	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	41 %	Berluti Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	41 %
Louis Vuitton New Zealand				Berluti (Shanghai) Company Limited	Shanghai, Chine	IG	41 %
Louis Vuitton India				Berluti Hong Kong Company Limited	Hong Kong, Chine	IG	41 %
Retail Private Limited	Gurgaon, Inde	IG	41 %	Berluti Deutschland GmbH	Munich, Allemagne	IG	41 %
Louis Vuitton EAU	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	21 %	Berluti Singapore Private Ltd	Singapour	IG	41 %
Louis Vuitton Saudi Arabia	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	23 %	Berluti Japan KK	Tokyo, Japon	IG	41 %
Louis Vuitton Middle East	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	27 %	Berluti Orient FZ LLC	Emirate of Ras Al Khaimah, Émirats Arabes Unis	IG	27 %
Louis Vuitton – Jordan PSC	Amman, Jordanie	IG	39 %	Berluti EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	27 %
Louis Vuitton Orient	Emirate of Ras Al Khaimah, Émirats Arabes Unis	IG	27 %	Berluti Taiwan Ltd	Taipei, Taïwan	IG	41 %
Louis Vuitton Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	41 %	Berluti Korea Company Limited	Séoul, Corée du Sud	IG	27 %
LVMH Fashion Group				Berluti Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	41 %
Trading Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	41 %	Rossimoda	Vigonza, Italie	IG	41 %
Louis Vuitton Hungaria	Budapest, Hongrie	IG	41 %	Rossimoda Romania	Cluj-Napoca, Roumanie	IG	41 %
Louis Vuitton Vostok	Moscou, Russie	IG	41 %	LVMH Fashion Group Services	Paris, France	IG	41 %
LV Colombia	Santa Fé de Bogotá, Colombie	IG	41 %	Montaigne	Tokyo, Japon	IG	41 %
Louis Vuitton Maroc	Casablanca, Maroc	IG	41 %	Interlux Company	Hong Kong, Chine	IG	41 %
Louis Vuitton South Africa	Johannesbourg, Afrique du Sud	IG	41 %	Rimowa GmbH	Cologne, Allemagne	IG	33 %
Louis Vuitton Macau Company	Macao, Chine	IG	41 %	Rimowa GmbH & Co			
LVMH Fashion (Shanghai) Trading Co.	Shanghai, Chine	IG	41 %	Distribution KG GmbH	Cologne, Allemagne	IG	33 %
Louis Vuitton Japan KK	Tokyo, Japon	IG	41 %	Rimowa Electronic Tag GmbH	Hamburg, Allemagne	IG	33 %
Louis Vuitton Services KK	Tokyo, Japon	IG	41 %	Rimowa CZ spol s.r.o.	Pelhrimov, République Tchèque	IG	33 %
Louis Vuitton Canada	Toronto, Canada	IG	41 %	Rimowa America Do Sul Malas	São Paulo, Brésil	IG	33 %
Louis Vuitton (Barbados)	Saint Michael, Barbade	IG	41 %	De Viagem Ltda	Cambridge, Canada	IG	33 %
Atepli – Ateliers de Ponte de Lima	Calveo, Portugal	IG	41 %	Rimowa North America Inc.	Delaware, USA	IG	33 %
Somarest	Sibiu, Roumanie	IG	41 %	Rimowa Inc.	Delaware, USA	IG	33 %
LVMH Métiers D'Art	Paris, France	IG	41 %	Rimowa Distribution Inc.	Delaware, USA	IG	33 %
Tanneries Roux	Romans-sur-Isère, France	IG	41 %	Rimowa Far East Limited	Hong Kong, Chine	IG	33 %
HLI Holding Pte Ltd	Singapour	IG	41 %	Rimowa Macau Limited	Macao, Chine	IG	33 %
Heng Long International Ltd	Singapour	IG	41 %	Rimowa Japan Co. Ltd	Tokyo, Japon	IG	33 %
Heng Long Leather Co. (Pte) Ltd	Singapour	IG	41 %	Rimowa France SARL	Paris, France	IG	33 %
Heng Long Leather (Guangzhou) Co. Ltd	Guangzhou, Chine	IG	41 %	Rimowa Italy Srl	Milan, Italie	IG	33 %
HL Australia Proprietary Ltd	Sydney, Australie	IG	41 %	Rimowa Netherlands BV	Amsterdam, Pays-Bas	IG	33 %
Starke Holding	Delaware, USA	IG	41 %	Rimowa Spain S.L.U.	Madrid, Espagne	IG	33 %
Cypress Creek Farms	Delaware, USA	IG	41 %	Rimowa Great Britain Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	33 %
				Rimowa Chile SpA	Santiago de Chile, Chili	IG	33 %
				110 Vondrau Holdings Inc.	Cambridge, Canada	IG	33 %
				Christian Dior Couture Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	41 %
				Christian Dior KK (Kabushiki Kaisha)	Tokyo, Japon	IG	41 %

Christian Dior

Comptes consolidés

Annexe aux comptes consolidés

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt
Christian Dior Inc.	New York, USA	IG	41 %	Céline Montaigne SAS	Paris, France	IG	41 %
Christian Dior Far East Ltd	Hong Kong, Chine	IG	41 %	Céline Monte-Carlo SA	Monaco	IG	41 %
Christian Dior Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	41 %	Céline Germany GmbH	Berlin, Allemagne	IG	41 %
Christian Dior Fashion (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	41 %	Céline Production Srl	Florence, Italie	IG	41 %
Christian Dior Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	41 %	Céline Suisse SA	Genève, Suisse	IG	41 %
Christian Dior Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	41 %	Céline UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
Christian Dior New Zealand Ltd	Auckland, Nouvelle-Zélande	IG	41 %	Céline Inc.	Delaware, USA	IG	41 %
Christian Dior Taiwan Limited	Hong Kong, Chine	IG	37 %	Céline (Hong Kong) Limited	Hong Kong, Chine	IG	41 %
Christian Dior (Thailand) Co. Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	41 %	Céline Commercial and Trading (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	41 %
Christian Dior Saipan Ltd	Saipan, Iles Mariannes	IG	41 %	Céline Boutique Taiwan Co. Ltd	Taipei, Taiwan	IG	41 %
Christian Dior Guam Ltd	Tumon Bay, Guam	IG	41 %	CPC Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	41 %
Christian Dior Espanola S.L.	Madrid, Espagne	IG	41 %	LVMH FG Services UK	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
Christian Dior Puerto Banus S.L.	Madrid, Espagne	IG	31 %	Céline Distribution Spain S.L.U.	Madrid, Espagne	IG	41 %
Christian Dior UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %	Céline Distribution Singapore	Singapour	IG	41 %
Christian Dior Italia Srl	Milan, Italie	IG	41 %	RC Diffusion Rive Droite SARL	Paris, France	IG	41 %
Christian Dior Suisse SA	Genève, Suisse	IG	41 %	C EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	21 %
Christian Dior GmbH	Pforzheim, Allemagne	IG	41 %	Céline Netherlands BV	Baarn, Pays-Bas	IG	41 %
Christian Dior Fourrure M.C.S.A.M.	Monaco	IG	41 %	Céline Australia Ltd Co.	Sydney, Australie	IG	41 %
Christian Dior do Brasil Ltda	São Paulo, Brésil	IG	41 %	Céline Sweden AB	Stockholm, Suède	IG	41 %
Christian Dior Belgique SA	Bruxelles, Belgique	IG	41 %	Céline Czech Republic s.r.o.	Prague, République Tchèque	IG	41 %
Bopel Srl	Lugagnano Val d'Arda, Italie	IG	35 %	Céline Middle East	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	27 %
Christian Dior Couture CZ s.r.o.	Prague, République Tchèque	IG	41 %	Kenzo SA	Paris, France	IG	41 %
Ateliers AS	Pierre-Bénite, France	MEE	10 %	Kenzo Belgique SA	Bruxelles, Belgique	IG	41 %
Christian Dior Couture SA	Paris, France	IG	41 %	Kenzo UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
Christian Dior Couture FZE	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	41 %	Kenzo Italia Srl	Milan, Italie	IG	41 %
Christian Dior Couture Maroc SA	Casablanca, Maroc	IG	41 %	Kenzo Seta Srl	Grandate, Italie	IG	21 %
Christian Dior Macau				Kenzo Paris Japan KK	Tokyo, Japon	IG	41 %
Single Shareholder Company Limited	Macao, Chine	IG	41 %	Kenzo Paris Singapore	Singapour	IG	41 %
Christian Dior S. de R.L. de C.V.	Lomas de Chapultepec, Mexique	IG	41 %	Kenzo Paris Hong Kong Company	Hong Kong, Chine	IG	41 %
Les Ateliers Bijoux GmbH	Pforzheim, Allemagne	IG	41 %	Kenzo Paris USA LLC	New York, USA	IG	41 %
Christian Dior Commercial (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	41 %	Givenchy SA	Paris, France	IG	41 %
Christian Dior Trading				Givenchy Corporation	New York, USA	IG	41 %
India Private Limited	Mumbai, Inde	IG	21 %	Givenchy China Co.	Hong Kong, Chine	IG	41 %
Christian Dior Couture				Givenchy (Shanghai) Commercial and Trading Co.	Shanghai, Chine	IG	41 %
Stoleshnikov LLC	Moscou, Russie	IG	41 %	GCCL Macau Co.	Macao, Chine	IG	41 %
Ateliers Modèles SAS	Paris, France	IG	41 %	Givenchy Italia Srl	Florence, Italie	IG	41 %
CDCH SA	Luxembourg	IG	31 %	LVMH Fashion Group Japan KK	Tokyo, Japon	IG	41 %
CDC Abu-Dhabi LLC Couture	Abu Dhabi, Émirats Arabes Unis	IG	31 %	Givenchy Couture Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
Dior Grèce Société Anonyme				Givenchy Taiwan	Taipei, Taiwan	IG	41 %
Garments Trading	Athènes, Grèce	IG	41 %	Givenchy Trading WLL	Doha, Qatar	IG	23 %
CDC General Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	33 %	Givenchy Middle-East FZ LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	29 %
Christian Dior Istanbul				George V EAU LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	23 %
Magazacilik Anonim Sirketi	Istanbul, Turquie	IG	21 %	Givenchy Paris Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	41 %
John Galliano SA	Paris, France	IG	41 %	Givenchy Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	41 %
Christian Dior Couture Qatar LLC	Doha, Qatar	IG	34 %	Fendi Prague s.r.o.	Prague, République Tchèque	IG	41 %
Christian Dior Couture Bahrain W.L.L.	Manama, Bahreïn	IG	35 %	Luxury Kuwait for Ready Wear Company WLL	Koweït City, Koweït	IG	24 %
PT Fashion Indonesia				Fendi Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	41 %
Trading Company	Jakarta, Indonésie	IG	41 %	Fendi Private Suites Srl	Rome, Italie	IG	41 %
Christian Dior Couture Ukraine SARL	Kiev, Ukraine	IG	41 %	Fun Fashion Qatar LLC	Doha, Qatar	IG	33 %
CDCG FZCO	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	35 %	Fendi International SAS	Paris, France	IG	41 %
COU.BO Srl	Arzano, Italie	IG	35 %	Fun Fashion Emirates LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	24 %
Christian Dior Netherlands BV	Amsterdam, Pays-Bas	IG	41 %	Fendi SA	Luxembourg	IG	41 %
Christian Dior Vietnam LLC	Hanoi, Vietnam	IG	41 %	Fun Fashion Bahrain Co. WLL	Manama, Bahreïn	IG	24 %
Vermont SAS	Paris, France	IG	41 %	Fendi Srl	Rome, Italie	IG	41 %
Christian Dior Couture				Fendi Dis Ticaret Ltd Sti	Istanbul, Turquie	IG	41 %
Kazakhstan LLP	Almaty, Kazakhstan	IG	41 %	Fendi Italia Srl	Rome, Italie	IG	41 %
Christian Dior Austria GmbH	Vienne, Autriche	IG	41 %	Fendi UK Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
Manufactures Dior Srl	Milan, Italie	IG	41 %	Fendi France SAS	Paris, France	IG	41 %
Christian Dior Couture				Fendi North America Inc.	Delaware, USA	IG	41 %
Azerbaijan LLC	Bakou, Azerbaïdjan	IG	41 %	Fendi (Thailand) Company Limited	Bangkok, Thaïlande	IG	41 %
Draupnir SA	Luxembourg	IG	41 %	Fendi Asia Pacific Limited	Hong Kong, Chine	IG	41 %
Myolnir SA	Luxembourg	IG	41 %	Fendi Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	41 %
Christian Dior Couture				Fendi Taiwan Ltd	Taipei, Taiwan	IG	41 %
Luxembourg SA	Luxembourg	IG	41 %	Fendi Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	IG	41 %
Les Ateliers Horlogers Dior SA	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	41 %	Fendi China Boutiques Limited	Hong Kong, Chine	IG	41 %
Dior Montres SARL	Paris, France	IG	41 %	Fendi (Singapore) Pte Ltd	Singapour	IG	41 %
Christian Dior Couture Canada Inc.	Ottawa, Canada	IG	41 %	Fendi Fashion (Malaysia) Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	41 %
Christian Dior Couture Panama Inc.	Panama, Panama	IG	41 %	Fendi Switzerland SA	Mendrisio, Suisse	IG	41 %
IDMC Manufacture SAS	Paris, France	IG	21 %	Fendi Kids SA	Mendrisio, Suisse	IG	41 %
GINZA SA	Luxembourg	IG	41 %	Fun Fashion FZCO	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	30 %
GFEC. Srl	Casoria, Italie	IG	41 %	Fendi Macau Company Limited	Macao, Chine	IG	41 %
CD Kuwait Fashion Accessories With Limited Liability	Koweït City, Koweït	IG	35 %	Fendi Germany GmbH	Munich, Allemagne	IG	41 %
Aurelia Solutions Srl	Milan, Italie	IG	41 %	Fendi Austria GmbH	Vienne, Autriche	IG	41 %
Grandville SA	Luxembourg	IG	41 %	Fendi (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	41 %
Céline SA	Paris, France	IG	41 %	Fun Fashion India Private Ltd	Mumbai, Inde	IG	30 %
Avenue M International SCA	Paris, France	IG	41 %	Interservices & Trading SA	Mendrisio, Suisse	IG	41 %
Enilec Gestion SARL	Paris, France	IG	41 %	Fendi Silk SA	Mendrisio, Suisse	IG	41 %
				Outshine Mexico S. de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	41 %
				Fendi Timepieces USA Inc.	New Jersey, USA	IG	41 %

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt
Fendi Timepieces Service Inc.	New Jersey, USA	IG	41 %	Parfums Christian Dior Emirates	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	20 %
Fendi Timepieces SA	Neuchâtel, Suisse	IG	41 %	LVMH Cosmetics	Tokyo, Japon	IG	41 %
Support Retail Mexico S de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	41 %	Parfums Christian Dior Arabia	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	19 %
Fendi Netherlands BV	Baarn, Pays-Bas	IG	41 %	EPCD	Varsovie, Pologne	IG	41 %
Fendi Brasil – Comercio de Artigos de Luxo	São Paulo, Brésil	IG	41 %	EPCD CZ & SK	Prague, République Tchèque	IG	41 %
Fendi RU LLC	Moscou, Russie	IG	41 %	EPCD RO Distribution	Bucarest, Roumanie	IG	41 %
Fendi Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	41 %	Parfums Christian Dior UK	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
Fendi Doha	Doha, Qatar	IG	19 %	Parfums Christian Dior	Rotterdam, Pays-Bas	IG	41 %
Fendi Denmark ApS	Copenhague, Danemark	IG	41 %	Iparkos	Amsterdam, Pays-Bas	IG	41 %
Fendi Japan KK	Tokyo, Japon	IG	41 %	Parfums Christian Dior S.A.B.	Bruxelles, Belgique	IG	41 %
Emilio Pucci Srl	Florence, Italie	IG	41 %	Parfums Christian Dior (Ireland)	Dublin, Irlande	IG	41 %
Emilio Pucci International	Baarn, Pays-Bas	IG	28 %	Parfums Christian Dior Hellas	Athènes, Grèce	IG	41 %
Emilio Pucci Ltd	New York, USA	IG	41 %	Parfums Christian Dior	Zurich, Suisse	IG	41 %
Emilio Pucci Hong Kong Company Limited	Hong Kong, Chine	IG	41 %	Christian Dior Perfumes	New York, USA	IG	41 %
Emilio Pucci (Shanghai) Company Limited	Shanghai, Chine	IG	41 %	Parfums Christian Dior Canada	Montréal, Canada	IG	41 %
Emilio Pucci UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %	LVMH P&C de Mexico	Mexico, Mexique	IG	41 %
Emilio Pucci (Singapore) Pte Ltd	Singapour	IG	41 %	Parfums Christian Dior Japon	Tokyo, Japon	IG	41 %
Emilio Pucci France	Paris, France	IG	41 %	Parfums Christian Dior (Singapore)	Singapour	IG	41 %
Thomas Pink Holdings	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %	Inalux	Luxembourg	IG	41 %
Thomas Pink	Amsterdam, Pays-Bas	IG	41 %	LVMH P&C Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	41 %
Thomas Pink	Delaware, USA	IG	41 %	Fa Hua Fragance & Cosmetic Co.	Hong Kong, Chine	IG	41 %
Thomas Pink Ireland	Dublin, Irlande	IG	41 %	Fa Hua Frag. & Cosm. Taiwan	Taipei, Taiwan	IG	41 %
Thomas Pink France	Paris, France	IG	41 %	Parfums Christian Dior China Co.	Shanghai, Chine	IG	41 %
Thomas Pink Canada	Toronto, Canada	IG	41 %	LVMH P&C Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	41 %
Edun Apparel Ltd	Dublin, Irlande	MEE	20 %	Parfums Christian Dior Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	41 %
Edun Americas Inc.	Caroline du Nord, USA	MEE	20 %	LVMH P&C Malaysia Sdn. Bhd.	Petaling Jaya, Malaisie	IG	41 %
Loro Piana	Quarona, Italie	IG	35 %	Pardior	Mexico, Mexique	IG	41 %
Loro Piana Switzerland	Lugano, Suisse	IG	35 %	Parfums Christian Dior Hong Kong	Copenhague, Danemark	IG	41 %
Loro Piana France	Paris, France	IG	35 %	LVMH Perfumes & Cosmetics Group	Sydney, Australie	IG	41 %
Loro Piana	Munich, Allemagne	IG	35 %	Parfums Christian Dior	Sandvika, Norvège	IG	41 %
Loro Piana GB	Londres, Royaume-Uni	IG	35 %	Parfums Christian Dior	Stockholm, Suède	IG	41 %
Warren Corporation	Hartford, Connecticut, USA	IG	35 %	LVMH Perfumes & Cosmetics (New Zealand)	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	41 %
Loro Piana & C.	New York, USA	IG	35 %	Parfums Christian Dior Austria	Vienne, Autriche	IG	41 %
Loro Piana USA	New York, USA	IG	35 %	L Beauty Luxury Asia	Taguig City, Philippines	IG	21 %
Loro Piana (HK)	Hong Kong, Chine	IG	35 %	SCI Annabell	Paris, France	IG	41 %
Loro Piana (Shanghai) Commercial Co.	Shanghai, Chine	IG	35 %	PT L Beauty Brands	Jakarta, Indonésie	IG	21 %
Loro Piana (Shanghai) Textile Trading Co.	Shanghai, Chine	IG	35 %	L Beauty Pte	Singapour	IG	21 %
Loro Piana Mongolia	Oulan Bator, Mongolie	IG	35 %	L Beauty Vietnam	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	21 %
Loro Piana Korea Co.	Séoul, Corée du Sud	IG	35 %	SCI Rose Blue	Paris, France	IG	41 %
Loro Piana (Macau)	Macao, Chine	IG	35 %	PCD St Honoré	Paris, France	IG	41 %
Loro Piana Monaco	Monaco	IG	35 %	LVMH Perfumes & Cosmetics Macau	Macao, Chine	IG	41 %
Loro Piana España	Madrid, Espagne	IG	35 %	DP Seldico	Kiev, Ukraine	IG	41 %
Loro Piana Japan Co.	Tokyo, Japon	IG	35 %	OOO Seldico	Moscou, Russie	IG	41 %
Loro Piana Far East	Singapour	IG	35 %	LVMH P&C Kazakhstan	Almaty, Kazakhstan	IG	41 %
Loro Piana Peru	Lucanas, Ayacucho, Pérou	IG	35 %	PCD Dubai General Trading	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	12 %
Manifattura Loro Piana	Sillavengo, Italie	IG	35 %	PCD Doha Perfumes & Cosmetics	Doha, Qatar	IG	6 %
Fibre Nobili	Vérone, Italie	IG	35 %	Cosmetics of France	Floride, USA	IG	41 %
Loro Piana Oesterreich	Vienne, Autriche	IG	35 %	LVMH Recherche	Saint-Jean-de-Braye, France	IG	41 %
Loro Piana Nederland	Amsterdam, Pays-Bas	IG	35 %	PCIS	Levallois-Perret, France	IG	41 %
Loro Piana Czech Republic	Prague, République Tchèque	IG	35 %	Cristale	Paris, France	IG	41 %
Loro Piana Belgique	Bruxelles, Belgique	IG	35 %	Perfumes Loewe SA	Madrid, Espagne	IG	41 %
Sanin	Rawson, Argentine	IG	21 %	Acqua di Parma	Milan, Italie	IG	41 %
Loro Piana Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	35 %	Acqua di Parma	New York, USA	IG	41 %
Cashmere Lifestyle Luxury Trading LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	21 %	Acqua di Parma	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
Nicholas Kirkwood Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	21 %	Acqua di Parma Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	41 %
Nicholas Kirkwood (USA) Corp.	New York, USA	IG	21 %	Cha Ling	Paris, France	IG	41 %
NK Washington LLC	New York, USA	IG	21 %	Cha Ling Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	41 %
Nicholas Kirkwood LLC	New York, USA	IG	21 %	Guerlain SA	Paris, France	IG	41 %
NK WLW LLC	New York, USA	IG	21 %	LVMH Parfums & Kosmetik	Düsseldorf, Allemagne	IG	41 %
JW Anderson Limited	Londres, Royaume-Uni	MEE	19 %	Deutschland GmbH	Vienne, Autriche	IG	41 %
Marco de Vincenzo Srl	Rome, Italie	MEE	19 %	Guerlain GmbH	Bruxelles, Belgique	IG	41 %
PARFUMS ET COSMÉTIQUES				Guerlain Benelux SA	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
Parfums Christian Dior	Paris, France	IG	41 %	Guerlain Ltd	Lisbonne, Portugal	IG	41 %
LVMH P&C Thailand Co.	Bangkok, Thaïlande	IG	20 %	LVMH Perfumes e Cosmética	Zurich, Suisse	IG	41 %
LVMH P&C Do Brasil	São Paulo, Brésil	IG	41 %	PC Parfums Cosmétiques SA	New York, USA	IG	41 %
France Argentine Cosmetic	Buenos Aires, Argentine	IG	41 %	Guerlain Inc.	Saint-Jean, Canada	IG	41 %
LVMH P&C (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	41 %	Guerlain (Canada) Ltd	Mexico, Mexique	IG	41 %
Parfums Christian Dior Finland	Helsinki, Finlande	IG	41 %	Guerlain de Mexico	Hong Kong, Chine	IG	41 %
SNC du 33 Avenue Hoche	Paris, France	IG	41 %	Guerlain Asia Pacific	Tokyo, Japon	IG	41 %
LVMH Fragrances and Cosmetics (Singapore)	Singapour	IG	41 %	Guerlain KK	Levallois-Perret, France	IG	33 %
Parfums Christian Dior Orient Co.	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	25 %	Guerlain KSA SAS	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	41 %
				Guerlain Orient DMCC	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	25 %
				Guerlain Saudi Limited	Botany, Australie	IG	41 %
				Guerlain Oceania Australia Pty Ltd	Jakarta, Indonésie	IG	21 %
				PT Guerlain Cosmetics Indonesia	Paris, France	IG	41 %
				Make Up For Ever	Paris, France	IG	41 %
				SCI Edison	Paris, France	IG	41 %
				Make Up For Ever	Delaware, USA	IG	41 %
				Make Up For Ever Canada	Montréal, Canada	IG	41 %

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt
Make Up For Ever (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	41 %	LVMH Swiss Manufactures	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	41 %
Make Up For Ever UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %	Zenith Time Company	Manchester, Royaume-Uni	IG	41 %
LVMH Fragrance Brands	Levallois-Perret, France	IG	41 %	LVMH Watch & Jewelry Italy SpA	Milan, Italie	IG	41 %
LVMH Fragrance Brands	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %	Delano	La Chaux-de-Fonds, Suisse	IG	41 %
LVMH Fragrance Brands	Düsseldorf, Allemagne	IG	41 %	Fred Paris	Neuilly-sur-Seine, France	IG	41 %
LVMH Fragrance Brands	Delaware, USA	IG	41 %	Joaillerie de Monaco	Monaco	IG	41 %
LVMH Fragrance Brands Canada	Toronto, Canada	IG	41 %	Fred	Delaware, USA	IG	41 %
LVMH Fragrance Brands	Tokyo, Japon	IG	41 %	Fred Londres	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
LVMH Fragrance Brands WHD	Delaware, USA	IG	41 %	Hublot	Nyon, Suisse	IG	41 %
LVMH Fragrance Brands Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	41 %	Bentim International	Luxembourg	IG	41 %
LVMH Fragrance Brands Singapore	Singapour	IG	41 %	Hublot SA Genève	Genève, Suisse	IG	41 %
Benefit Cosmetics LLC	Californie, USA	IG	41 %	Hublot of America	Fort Lauderdale, USA	IG	41 %
Benefit Cosmetics Ireland Ltd	Dublin, Irlande	IG	41 %	Nyon	Fort Lauderdale, USA	IG	41 %
Benefit Cosmetics UK Ltd	Chelmsford, Royaume-Uni	IG	41 %	Nyon Services	Delaware, USA	IG	41 %
Benefit Cosmetics Services Canada Inc.	Toronto, Canada	IG	41 %	Atlanta Boutique	Fort Lauderdale, USA	IG	41 %
Benefit Cosmetics Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	41 %	Echidna Distribution Company	Fort Lauderdale, USA	IG	41 %
Benefit Cosmetics SAS	Paris, France	IG	41 %	Furioso	Fort Lauderdale, USA	IG	41 %
Benefit Cosmetics Hong Kong Ltd	Hong Kong, Chine	IG	41 %	Fusion World Dallas	Fort Lauderdale, USA	IG	41 %
L Beauty Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	21 %	Fusion World Houston	Fort Lauderdale, USA	IG	41 %
L Beauty (Thailand) Co. Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	20 %	New World of Fusion	Delaware, USA	IG	41 %
Fresh	New York, USA	IG	33 %	Fusion World DD LLC	Fort Lauderdale, USA	IG	41 %
Fresh	Paris, France	IG	41 %	Benoit de Gorsky SA	Genève, Suisse	IG	41 %
Fresh Cosmetics	Londres, Royaume-Uni	IG	33 %	Bulgari SpA	Rome, Italie	IG	41 %
Fresh Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	33 %	Bulgari Italia	Rome, Italie	IG	41 %
Fresh Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	33 %	Bulgari International Corporation (BIC)	Amsterdam, Pays-Bas	IG	41 %
Fresh F21C Canada Inc.	Montréal, Canada	IG	33 %	Bulgari Corporation of America	New York, USA	IG	41 %
Kendo Holdings Inc.	Californie, USA	IG	41 %	Bulgari SA	Genève, Suisse	IG	41 %
Ole Henriksen of Denmark Inc.	Californie, USA	IG	41 %	Bulgari Horlogerie	Neuchâtel, Suisse	IG	41 %
SLF USA Inc.	San Francisco, USA	IG	41 %	Bulgari France	Paris, France	IG	41 %
Susanne Lang Fragrance	Toronto, Canada	IG	41 %	Bulgari Montecarlo	Monaco	IG	41 %
BHUS Inc.	Delaware, USA	IG	41 %	Bulgari (Deutschland)	Munich, Allemagne	IG	41 %
KVD Beauty LLC	San Francisco, USA	IG	29 %	Bulgari España	Madrid, Espagne	IG	41 %
Fenty Beauty LLC	Californie, USA	IG	21 %	Bulgari South Asian Operations	Singapour	IG	41 %
Kendo Brands Limited	Bicester, Royaume-Uni	IG	41 %	Bulgari (UK) Ltd	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
Kendo Brands	Paris, France	IG	41 %	Bulgari Belgium	Bruxelles, Belgique	IG	41 %
Parfums Francis Kurkdjian SAS	Paris, France	IG	25 %	Bulgari Australia	Sydney, Australie	IG	41 %
Parfums Francis Kurkdjian LLC	New York, USA	IG	25 %	Bulgari (Malaysia)	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	41 %
MONTRES ET JOAILLERIE				Bulgari Global Operations	Neuchâtel, Suisse	IG	41 %
TAG Heuer International	Luxembourg	IG	41 %	Bulgari Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	41 %
LVMH Relojeria y Joyeria España SA	Madrid, Espagne	IG	41 %	Bulgari (Taiwan)	Taipei, Taiwan	IG	41 %
LVMH Montres & Joaillerie France	Paris, France	IG	41 %	Bulgari Korea	Séoul, Corée du Sud	IG	41 %
TAG Heuer Limited	Manchester, Royaume-Uni	IG	41 %	Bulgari Saint Barth	Saint-Barthélemy,		
Duval Ltd	Manchester, Royaume-Uni	IG	41 %	Antilles françaises		IG	41 %
LVMH Watch & Jewelry				Valenza, Italie		IG	41 %
Central Europe	Oberursel, Allemagne	IG	41 %	Florence, Italie		IG	41 %
TAG Heuer Boutique				Bangkok, Thaïlande		IG	41 %
Outlet Store Roermond	Roermond, Pays-Bas	IG	41 %	Bangkok, Thaïlande		IG	41 %
LVMH Watch & Jewelry UK	Manchester, Royaume-Uni	IG	41 %	Bulgari Commercial (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	41 %
Duvatec Limited	Manchester, Royaume-Uni	IG	41 %	Bulgari Japan	Tokyo, Japon	IG	41 %
Heuer Ltd	Manchester, Royaume-Uni	IG	41 %	Bulgari Panama	Panama City, Panama	IG	41 %
LVMH Watch & Jewelry USA	Springfield, USA	IG	41 %	Bulgari Ireland	Dublin, Irlande	IG	41 %
LVMH Watch & Jewelry Canada	Richmond, Canada	IG	41 %	Bulgari Qatar	Doha, Qatar	IG	20 %
LVMH Watch & Jewelry Far East Ltd	Hong Kong, Chine	IG	41 %	Bulgari (Kuwait)	Koweït City, Koweït	IG	20 %
LVMH Watch & Jewelry Singapore	Singapour	IG	41 %	Gulf Luxury Trading	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	21 %
LVMH Watch & Jewelry Malaysia	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	41 %	Bulgari do Brazil	São Paulo, Brésil	IG	41 %
LVMH Watch & Jewelry Capital	Singapour	IG	41 %	Bulgari Hotels and Resorts Milano Srl	Rome, Italie	MEE	21 %
LVMH Watch & Jewelry Japan	Tokyo, Japon	IG	41 %	Lux Jewels Kuwait for Trading			
LVMH Watch & Jewelry				In Gold Jewelry and Precious Stones	Koweït City, Koweït	IG	33 %
Australia Pty Ltd	Melbourne, Australie	IG	41 %	Lux Jewels Bahrain	Manama, Bahreïn	IG	33 %
LVMH Watch & Jewelry Hong Kong	Hong Kong, Chine	IG	41 %	India Luxco Retail	New Delhi, Inde	IG	41 %
LVMH Watch & Jewelry Taiwan	Taipei, Taïwan	IG	41 %	BK for Jewelry and Precious Metals			
LVMH Watch & Jewelry India	New Delhi, Inde	IG	41 %	and Stones Co.	Koweït City, Koweït	IG	33 %
LVMH Watch & Jewelry				Bulgari Turkey Lüks Ürün Ticareti	Istanbul, Turquie	IG	41 %
(Shanghai) Commercial Co.	Shanghai, Chine	IG	41 %	Bulgari Russia	Moscou, Russie	IG	41 %
LVMH Watch & Jewelry Russia LLC	Moscou, Russie	IG	41 %	Bulgari Prague	Prague, République Tchèque	IG	41 %
Timecrown	Manchester, Royaume-Uni	IG	41 %	Bulgari Commercial Mexico	Mexico, Mexique	IG	41 %
ArteCad	Tramelan, Suisse	IG	41 %	Bulgari Canada	Montréal, Canada	IG	41 %
Alpha Time Corp.	Hong Kong, Chine	IG	41 %	Bulgari Portugal	Lisbonne, Portugal	IG	41 %
Dream Tech (Shanghai) Co.	Shanghai, Chine	IG	41 %	Actar International SA	Luxembourg	MEE	17 %
Dream Tech Int. Trading Co.	Shanghai, Chine	IG	41 %	DISTRIBUTION SÉLECTIVE			
Chaumet International	Paris, France	IG	41 %	LVMH Iberia SL	Madrid, Espagne	IG	41 %
Chaumet London	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %	LVMH Italia SpA	Milan, Italie	IG	41 %
Chaumet Horlogerie	Nyon, Suisse	IG	41 %	Sephora SAS	Neuilly-sur-Seine, France	IG	41 %
Chaumet Korea Yuhon Hoesa	Séoul, Corée du Sud	IG	41 %	Sephora Luxembourg SARL	Luxembourg	IG	41 %
Chaumet Middle East	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	25 %	Sephora Portugal Perfumaria Lda	Lisbonne, Portugal	IG	41 %
Chaumet UAE	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	25 %	Sephora Polska Sp. z o.o.	Varsovie, Pologne	IG	41 %
Chaumet Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	41 %	Sephora Greece SA	Athènes, Grèce	IG	41 %
Chaumet Iberia SL	Madrid, Espagne	IG	41 %	Sephora Cosmetics Romania SA	Bucarest, Roumanie	IG	41 %
LVMH Watch & Jewelry				Sephora Switzerland SA	Genève, Suisse	IG	41 %
Macau Company	Macao, Chine	IG	41 %	Sephora Sro (Republique Tchèque)	Prague, République Tchèque	IG	41 %

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt
Sephora Monaco SAM	Monaco	IG	41 %	DFS Retail (Hainan) Company Limited	Haikou, Chine	IG	25 %
Sephora Cosmetics España	Madrid, Espagne	MEE	21 %	DFS Singapore (Pte) Limited	Singapour	IG	25 %
S+ SAS	Neuilly-sur-Seine, France	IG	41 %	DFS Venture Singapore (Pte) Limited	Singapour	IG	25 %
Sephora Bulgaria EOOD	Sofia, Bulgarie	IG	41 %	TRS Singapore Pte Ltd	Singapour	MEE	11 %
Sephora Cyprus Limited	Nicosie, Chypre	IG	41 %	DFS Vietnam (S) Pte Ltd	Singapour	IG	18 %
Sephora Kozmetik AS (Turquie)	Istanbul, Turquie	IG	41 %	New Asia Wave			
Perfumes & Cosmetics Gran Via SL	Madrid, Espagne	MEE	19 %	International (S) Pte Ltd	Singapour	IG	18 %
Sephora Cosmetics Ltd (Serbie)	Belgrade, Serbie	IG	41 %	Ipp Group (S) Pte Ltd	Singapour	IG	18 %
Sephora Danmark ApS	Copenhague, Danemark	IG	41 %	DFS Group LP	Delaware, USA	IG	25 %
Sephora Sweden AB	Stockholm, Suède	IG	41 %	LAX Duty Free Joint Venture 2000	Californie, USA	IG	19 %
Sephora Germany GmbH	Düsseldorf, Allemagne	IG	41 %	Royal Hawaiian Insurance			
Sephora Moyen-Orient SA	Fribourg, Suisse	IG	25 %	Company Co.	Hawaï, USA	IG	25 %
Sephora Middle East FZE	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	25 %	JFK Terminal 4 Joint Venture 2001	New York, USA	IG	20 %
Sephora Qatar WLL	Doha, Qatar	IG	22 %	DFS Guam LP	Tamuning, Guam	IG	25 %
Sephora Arabia Limited	Jeddah, Arabie Saoudite	IG	19 %	DFS Liquor Retailing Limited	Delaware, USA	IG	25 %
Sephora Holding South Asia	Singapour	IG	41 %	Twenty Seven – Twenty Eight Corp.	Delaware, USA	IG	25 %
Sephora (Shanghai) Cosmetics Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	33 %	DFS Italia	Milan, Italie	IG	25 %
Sephora (Beijing) Cosmetics Co. Ltd	Pékin, Chine	IG	33 %	DFS (Cambodia) Limited	Phnom Penh, Cambodge	IG	18 %
Sephora Xiangyang (Shanghai) Cosmetics Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	33 %	TRS Hawaii LLC	Hawaï, USA	MEE	11 %
Sephora Singapore Pte Ltd	Singapour	IG	41 %	TRS Saipan Ltd	Saipan, Iles Mariannes	MEE	11 %
Sephora (Thailand) Company (Limited)	Bangkok, Thaïlande	IG	41 %	TRS Guam LLC	Tamuning, Guam	MEE	11 %
Sephora Australia Pty Ltd	Sydney, Australie	IG	41 %	Tumon Entertainment	Tamuning, Guam	IG	41 %
Sephora Digital SEA Pte Ltd (Singapore)	Singapour	IG	39 %	Comete Guam	Tamuning, Guam	IG	41 %
Luxola Trading Pte Ltd	Singapour	IG	39 %	Tumon Aquarium LLC	Tamuning, Guam	IG	40 %
LX Holding Pte Ltd (Singapour)	Singapour	IG	39 %	Comete Saipan	Saipan, Iles Mariannes	IG	41 %
LXEDIT (Thailand) Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	39 %	Tumon Games LLC	Tamuning, Guam	IG	41 %
Luxola India Services Pvt. Ltd	Bangalore, Inde	IG	39 %	DFS Vietnam Limited			
PT Luxola Services Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	39 %	Liability Company	Hô-Chi-Minh-Ville, Vietnam	IG	25 %
LX Services Pte Ltd	Singapour	IG	39 %	PT Sona Topas Tourism Industry Tbk	Jakarta, Indonésie	MEE	11 %
PT MU and SC Trading (Indonesia)	Jakarta, Indonésie	IG	39 %	Cruise Line Holdings Co.	Miami, USA	IG	41 %
Luxola Sdn. Bhd. (Malaysia)	Petaling Jaya, Malaisie	IG	39 %	Starboard Cruise Services	Delaware, USA	IG	41 %
Sephora Services Philippines (Branch)	Manille, Philippines	IG	39 %	Starboard Holdings	Miami, USA	IG	41 %
Sephora Digital (Thailand) Ltd	Bangkok, Thaïlande	IG	39 %	STB Servizi Tecnici Per Bordo	Florence, Italie	IG	41 %
Sephora USA Inc.	Delaware, USA	IG	41 %	On-Board Media Inc.	Doral, USA	IG	41 %
Sephora Cosmetics Private Limited (India)	New Delhi, Inde	IG	41 %	Parazul LLC	Miami, USA	IG	41 %
Sephora Beauty Canada Inc.	Californie, USA	IG	41 %	Onboard.com LLC	Doral, USA	IG	41 %
Sephora Puerto Rico LLC	Californie, USA	IG	41 %	Rhapsody	Paris, France	IG	41 %
Sephora Mexico S. de R.L. de C.V.	Lomas de Chapultepec, Mexique	IG	41 %				
Servicios Ziphorah S. de R.L. de C.V.	Mexico, Mexique	IG	41 %	AUTRES ACTIVITÉS			
Sephora Emirates LLC	Dubaï, Émirats Arabes Unis	IG	20 %	Groupe Les Echos	Paris, France	IG	41 %
Sephora Bahrain WLL	Manama, Bahreïn	IG	19 %	Dematis	Paris, France	IG	33 %
PT Sephora Indonesia	Jakarta, Indonésie	IG	41 %	Les Echos Management	Paris, France	IG	41 %
Dotcom Group Comércio de Presentes SA	Rio de Janeiro, Brésil	IG	41 %	Régiepress	Paris, France	IG	41 %
LGCS Inc.	New York, USA	IG	41 %	Les Echos Légal	Paris, France	IG	41 %
Avenue Hoche Varejista Limitada	São Paulo, Brésil	IG	41 %	Radio Classique	Paris, France	IG	41 %
Galonta Holdings Limited	Nicosie, Chypre	IG	41 %	Les Echos Medias	Paris, France	IG	41 %
Joint Stock Company « Ile de Beauté »	Moscou, Russie	IG	41 %	SFPA	Paris, France	IG	41 %
Beauty In Motion Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	41 %	Les Echos	Paris, France	IG	41 %
Le Bon Marché	Paris, France	IG	41 %	Investir Publications	Paris, France	IG	41 %
SEGEF	Paris, France	IG	41 %	Les Echos Solutions	Paris, France	IG	41 %
Franck & Fils	Paris, France	IG	41 %	Les Echos Publishing	Paris, France	IG	41 %
DFS Holdings Limited	Hamilton, Bermudes	IG	25 %	Pelham Media	Londres, Royaume-Uni	IG	24 %
DFS Australia Pty Limited	Sydney, Australie	IG	25 %	WordAppeal	Paris, France	IG	24 %
DFS Group Limited – USA	Delaware, USA	IG	25 %	Pelham Media	Paris, France	IG	24 %
DFS Group Limited – HK	Hong Kong, Chine	IG	25 %	L'Eclairer	Paris, France	IG	24 %
TRS Hong Kong Limited	Hong Kong, Chine	MEE	11 %	KCO Events	Paris, France	IG	24 %
DFS France SAS	Paris, France	IG	25 %	Pelham Media Production	Paris, France	IG	24 %
DFS Okinawa KK	Okinawa, Japon	IG	25 %	Alto International	Paris, France	IG	15 %
Travel Retail Shops Okinawa KK	Okinawa, Japon	MEE	11 %	Happeningco	Paris, France	IG	31 %
JAL/DFS Co. Ltd	Chiba, Japon	MEE	10 %	Magasins de La Samaritaine	Paris, France	IG	41 %
DFS Korea Limited	Séoul, Corée du Sud	IG	25 %	Mongoual SA	Paris, France	MEE	17 %
DFS Seoul Limited	Incheon, Corée du Sud	IG	25 %	Le Jardin d'Acclimatation	Paris, France	IG	33 %
DFS Cotai Limitada	Macao, Chine	IG	25 %	RVL Holding BV	Kaag, Pays-Bas	IG	41 %
DFS Sdn. Bhd.	Kuala Lumpur, Malaisie	IG	25 %	Royal Van Lent Shipyard BV	Kaag, Pays-Bas	IG	41 %
DFS Middle East LLC	Abu Dhabi, Émirats Arabes Unis	IG	25 %	Tower Holding BV	Kaag, Pays-Bas	IG	41 %
	Delaware, USA	IG	25 %	Green Bell BV	Kaag, Pays-Bas	IG	41 %
	Auckland, Nouvelle Zélande	IG	25 %	Gebr. Olie Beheer BV	Waddinxveen, Pays-Bas	IG	41 %
	Auckland, Nouvelle Zélande	MEE	11 %	Van der Loo Yachtinteriors BV	Waddinxveen, Pays-Bas	IG	41 %
				Red Bell BV	Kaag, Pays-Bas	IG	41 %
				De Voogt Naval Architects BV	Haarlem, Pays-Bas	MEE	19 %
				Feedship Holland BV	Amsterdam, Pays-Bas	MEE	19 %
				Feedship America Inc.	Floride, USA	MEE	19 %
				OGMNL BV	Nieuw-Lekkerland, Pays-Bas	MEE	19 %
				Firstship BV	Pays-Bas	MEE	19 %
				Probinvest	Paris, France	IG	41 %
				Ufipar	Paris, France	IG	41 %
				Sofidiv	Paris, France	IG	41 %
				LVMH Services	Paris, France	IG	35 %
				Moët Hennessy	Paris, France	IG	27 %
Commonwealth Investment Company Inc.	Saipan, Iles Mariannes	IG	24 %				
DFS Saipan Limited	Saipan, Iles Mariannes	IG	25 %				
Kinkai Saipan LP	Saipan, Iles Mariannes	IG	25 %				
DFS Business Consulting (Shanghai) Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	25 %				

Christian Dior

Comptes consolidés

Annexe aux comptes consolidés

Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt	Sociétés	Siège social	Méthode de consolidation	% d'intérêt
LVMH Services Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %	LVMH MJ Holdings Inc.	Delaware, USA	IG	41 %
Ufip (Ireland)	Dublin, Irlande	IG	41 %	LVMH Perfumes & Cosmetics Inc.	New York, USA	IG	41 %
Moët Hennessy Investissements	Paris, France	IG	27 %	Arbelos Insurance Inc.	New York, USA	IG	41 %
LV Group	Paris, France	IG	41 %	Meadowland Florida LLC	New York, USA	IG	41 %
Moët Hennessy International	Paris, France	IG	27 %	P&C International	Paris, France	IG	41 %
Creare	Luxembourg	IG	41 %	LVMH Participations BV	Baarn, Pays-Bas	IG	41 %
Creare Pte Ltd	Singapour	IG	41 %	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton BV	Baarn, Pays-Bas	IG	41 %
Bayard (Shanghai) Investment and Consultancy Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	41 %	LVP Holding BV	Baarn, Pays-Bas	IG	41 %
Villa Foscarini Srl	Milan, Italie	IG	41 %	LVMH Services BV	Baarn, Pays-Bas	IG	41 %
Liszt Invest	Luxembourg	IG	41 %	LVMH Finance Belgique	Bruxelles, Belgique	IG	41 %
Gorgias	Luxembourg	IG	41 %	LVMH International	Bruxelles, Belgique	IG	41 %
LC Investissements	Paris, France	IG	21 %	Marithé	Luxembourg	IG	41 %
LVMH Investissements	Paris, France	IG	41 %	LVMH EU	Luxembourg	IG	41 %
LVMH Canada	Toronto, Canada	IG	41 %	Ufilug	Luxembourg	IG	41 %
Société Montaigne Jean Goujon	Paris, France	IG	41 %	Glacea	Luxembourg	IG	41 %
Delphine	Paris, France	IG	41 %	Naxara	Luxembourg	IG	41 %
LVMH Finance	Paris, France	IG	41 %	Pronos	Luxembourg	IG	41 %
Primaie	Paris, France	IG	41 %	Sofidil	Luxembourg	IG	41 %
Eutrope	Paris, France	IG	41 %	LVMH Publica	Bruxelles, Belgique	IG	41 %
Flavius Investissements	Paris, France	IG	41 %	LVMH Germany GmbH	Cologne, Allemagne	IG	41 %
LBD Holding	Paris, France	IG	41 %	Sofidiv UK Limited	Londres, Royaume-Uni	IG	41 %
LVMH Hotel Management	Paris, France	IG	41 %	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton	Tokyo, Japon	IG	41 %
Ufinvest	Paris, France	IG	41 %	Osaka Fudosan Company	Tokyo, Japon	IG	41 %
Delta	Paris, France	IG	41 %	LVMH Asia Pacific	Hong Kong, Chine	IG	41 %
White 1921 Courchevel Société d'Exploitation Hôtelière	Courchevel, France	IG	41 %	LVMH (Shanghai) Management & Consultancy Co. Ltd	Shanghai, Chine	IG	41 %
Société Immobilière Paris Savoie Les Tovets	Courchevel, France	IG	41 %	LVMH South	Singapour	IG	41 %
EUPALINOS 1850	Paris, France	IG	41 %	& South East Asia Pte Ltd	Singapour	IG	41 %
Société d'Exploitation Hôtelière de La Samaritaine	Paris, France	IG	41 %	LVMH Korea Ltd	Séoul, Corée du Sud	IG	41 %
Société d'Exploitation Hôtelière Isle de France	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	23 %	Vicuna Holding	Milan, Italie	IG	41 %
Société d'Investissement Cheval Blanc	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	23 %	Pasticceria Confetteria Cova	Milan, Italie	IG	33 %
Saint Barth Isle de France	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	23 %	Cova Montenanapoleone Investissement Hôtelier	Milan, Italie	IG	33 %
Hôtel de la Pinède	Saint-Tropez, France	IG	41 %	Saint Barth Plage des Flamands	Saint-Barthélemy, Antilles françaises	IG	23 %
Villa Jacquemone	Saint-Tropez, France	IG	41 %	Alderande	Paris, France	IG	23 %
Moët Hennessy Inc.	Delaware, USA	IG	27 %	LVMH Client Services	Paris, France	IG	41 %
One East 57th Street LLC	Delaware, USA	IG	41 %	Le Parisien Libéré	Paris, France	IG	41 %
LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton Inc.	Delaware, USA	IG	41 %	Team Diffusion	Saint-Ouen, France	IG	41 %
Folio St. Barths	New York, USA	IG	41 %	Team Media	Paris, France	IG	41 %
Lafayette Art I LLC	New York, USA	IG	41 %	Société Nouvelle SICAVIC	Paris, France	IG	41 %
LVMH Holdings Inc.	New York, USA	IG	41 %	L.P.M.	Paris, France	IG	41 %
Sofidiv Art Trading Company	Delaware, USA	IG	41 %	Proximy	Saint-Ouen, France	IG	31 %
Sofidiv Inc.	Delaware, USA	IG	41 %	Media Presse	Saint-Ouen, France	IG	31 %
598 Madison Leasing Corp.	Delaware, USA	IG	41 %	LP Management	Paris, France	IG	41 %
1896 Corp.	Delaware, USA	IG	41 %	Wagner Capital	Luxembourg	IG	21 %
313-317 N. Rodeo LLC	Los Angeles, USA	IG	41 %	L. Catterton Management Ltd	Londres, Royaume-Uni	MEE	8 %
319-323 N. Rodeo LLC	Los Angeles, USA	IG	41 %	LVMH Representações Ltda	São Paulo, Brésil	IG	41 %
420 N. Rodeo LLC	Los Angeles, USA	IG	41 %	LVMH Moët Hennessy - Louis Vuitton	Paris, France	IG	41 %
				Financière Jean Goujon SAS	Paris, France	IG	100 %
				Sadifa SA	Paris, France	IG	100 %
				Lakenblaker BV	Baarn, Pays-Bas	IG	100 %
				Christian Dior SE	Paris, France		Société mère

IG : Société consolidée par intégration globale.

ME : Société consolidée par mise en équivalence.

JV : Société constituée en joint-venture avec Diageo : intégration de la seule activité Moët Hennessy. Voir également Notes 1.6 et 1.25 pour le principe de comptabilisation relatif à ces sociétés.

Liste des sociétés non incluses dans la consolidation

Sociétés	Siège social	Taux d'intérêt	Sociétés	Siège social	Taux d'intérêt
CD Investissements	Paris, France	100 %	Sofpar 126	Paris, France	41 %
FJG Patrimoine	Paris, France	100 %	Sofpar 127	Paris, France	41 %
Société d'exploitation hôtelière de Saint-Tropez	Paris, France	41 %	Sofpar 128	Paris, France	41 %
Société Nouvelle de Libraire et de l'Édition	Paris, France	41 %	Moët Hennessy Management	Paris, France	41 %
Ictinos 1850	Paris, France	41 %	Proleptis	Bruxelles, Belgique	41 %
BRN Invest NV	Baarn, Pays-Bas	41 %	Proleptis Investment Ltd	Londres, Royaume-Uni	41 %
Toiltech	La Chapelle-devant-Bruyères, France	37 %	Hennessy Management	Paris, France	27 %
Bulgari Austria Ltd	Vienne, Autriche	41 %	MHCS Management	Paris, France	27 %
Montaigne Comercio			Innovacion en Marcas de Prestigio SA	Mexico, Mexique	27 %
Varejista Limitada	Rio de Janeiro, Brésil	41 %	Moët Hennessy Nigeria	Lagos, Nigéria	27 %
Sephora Macau Limited	Macao, Chine	41 %	MS 33 Expansion	Paris, France	41 %
JP SAS	Paris, France	29 %	Shinsegae International Co. Ltd LLC	Séoul, Corée du Sud	21 %
Les Beaux Monts	Couternon, France	37 %	Crystal Pumpkin	Luxembourg	41 %
Sofpar 116	Paris, France	41 %	Rimowa Austria GmbH	Innsbruck, Autriche	33 %
Sofpar 124	Paris, France	41 %	Rimowa Schweiz AG	Zurich, Suisse	33 %
Sofpar 125	Paris, France	41 %	Loewe Nederland BV	Pays-Bas	41 %
			Groupe Forestier des Bois de la Celle	Cognac, France	27 %

Ces sociétés ne sont pas incluses dans la consolidation en raison de leur inactivité ou faible activité ; l'intégration de ces sociétés, individuellement ou collectivement, n'aurait pas d'impact significatif sur les principaux agrégats du Groupe.

7. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

À l'Assemblée générale de la société Christian Dior,

I. Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Christian Dior relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, 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 qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

III. Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous 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 actifs incorporels

Risque identifié

Au 31 décembre 2017, la valeur de l'actif immobilisé du Groupe s'élève à 42 milliards d'euros au regard d'un total bilan de 73 milliards d'euros. Cet actif immobilisé est essentiellement composé par les marques, enseignes et écarts d'acquisitions reconnus lors des opérations de croissance externe et, dans une moindre mesure, par les immobilisations corporelles, principalement constituées de terrains, de terres à vignes, d'immeubles et d'agencements des magasins.

Nous avons considéré que l'évaluation de ces actifs immobilisés est un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes du Groupe et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, le plus souvent fondée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés, nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations, comme indiqué dans la Note 1.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Notre réponse

Le groupe réalise des tests de perte de valeur sur ces actifs, dont les modalités sont décrites dans les notes 1.14 et 5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Dans ce cadre, nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de perte de valeur et avons principalement orienté nos travaux sur les Maisons pour lesquelles la valeur comptable représente un multiple élevé du Résultat Opérationnel Courant. En particulier, parmi les actifs incorporels les plus significatifs reconnus par le Groupe présentés en Note 5 de l'annexe aux comptes consolidés, les acquisitions récentes font l'objet de notre part d'une attention spécifique.

Nous avons apprécié le caractère raisonnable des principales estimations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance long terme et les taux d'actualisation retenus. Nous avons également analysé la cohérence des prévisions avec les performances passées, les perspectives de marché, l'historique de performance du Groupe et avons réalisé des analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur. De plus, lorsque la valeur recouvrable est déterminée par référence à des transactions similaires récentes, nous avons corroboré les analyses présentées avec les données de marché disponibles. L'ensemble de ces analyses a été mené avec l'aide de nos experts en évaluation.

Enfin, nous avons examiné le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation des stocks et en-cours

Risque identifié

Le succès des produits du Groupe, en particulier dans les activités de Mode et Maroquinerie et Montres et Joaillerie, dépend notamment de sa capacité à identifier les nouvelles tendances, les changements de comportement et de goûts, afin de proposer des produits en adéquation avec les attentes des consommateurs. Le Groupe détermine le montant des provisions pour dépréciation de stocks 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 en Note 1.16 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de l'audit car les perspectives évoquées ci-dessus et les éventuelles provisions qui en découlent sont par nature dépendantes d'hypothèses, estimations ou appréciations du Groupe. En outre, les stocks sont présents dans un grand nombre de filiales et la détermination de ces provisions repose notamment sur l'estimation des retours et le suivi des marges internes, qui sont annulées dans les comptes consolidés tant que les stocks ne sont pas vendus aux clients hors Groupe.

Notre réponse

Dans le cadre de nos diligences, nous avons analysé les perspectives d'écoulement estimées par le Groupe au regard des réalisations historiques et des derniers budgets afin de corroborer les montants de dépréciation qui en découlent. Nous avons, le cas échéant, examiné les hypothèses retenues par le Groupe pour la comptabilisation de provisions spécifiques. Nous avons également apprécié la cohérence des niveaux de marges internes annulées dans les comptes consolidés, en examinant notamment le niveau de marge réalisé avec les différentes filiales de distribution et en vérifiant que le pourcentage d'élimination retenu est cohérent.

Provisions pour risques et charges

Risque identifié

Les activités du Groupe sont menées dans un cadre réglementaire international souvent imprécis, évoluant selon les pays et dans le temps, et s'appliquant à des domaines aussi variés que la composition des produits, leur emballage, le calcul de l'impôt ou les relations avec les partenaires du Groupe (distributeurs, fournisseurs, actionnaires de filiales...). 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.

En particulier, comme indiqué en Note 19 de l'annexe aux comptes consolidés, les demandes de rectification ainsi que les positions fiscales incertaines identifiées non encore contrôlées font l'objet de provisions dont les montants sont établis conformément aux normes IAS 37 « Provisions » et IAS 12 « Impôts sur le résultat ».

Enfin, comme cela est précisé dans la Note 27.1 de l'annexe aux comptes consolidés, la récente évolution des règles fiscales françaises et la réforme fiscale américaine ont des conséquences significatives sur les positions fiscales courantes et différées.

Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de l'audit en raison de l'importance des montants en jeu et du niveau de jugement requis pour le suivi des changements réglementaires en cours, en particulier en ce qui concerne la fiscalité française et américaine, 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 ;
- prendre connaissance de l'analyse des risques effectuée par le Groupe, de la documentation correspondante et revoir, le cas échéant, les consultations écrites des conseils externes ;
- apprécier avec l'aide de nos experts, notamment fiscalistes, les principaux risques identifiés et examiner le caractère raisonnable des hypothèses retenues par la Direction pour estimer le montant des provisions ;
- apprécier la pertinence des analyses relatives à l'utilisation des provisions pour risques et charges préparées par le Groupe ;
- examiner, avec l'aide de nos experts fiscalistes, les évaluations préparées par la direction Fiscale du Groupe relatives aux conséquences des réformes fiscales en France et aux États-Unis ;
- examiner le caractère approprié des informations relatives à ces risques présentées en annexe.

IV. Vérification des informations relatives au Groupe données dans le Rapport de gestion

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

V. Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nos mandats de Commissaires aux comptes de la société Christian Dior ont été renouvelés par votre Assemblée générale du 19 décembre 2013.

Au 31 décembre 2017, le cabinet Mazars était dans le dix-septième exercice de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans le onzième exercice, étant précisé que la société ERNST & YOUNG Audit était précédemment Commissaire aux comptes.

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 un rapport au Comité d'audit de la performance qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit de la performance figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes 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 19 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Simon Beillevaire

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

Comptes annuels de la société Christian Dior

1.	Bilan	264
2.	Compte de résultat	266
3.	Variation de trésorerie	267
4.	Annexe aux comptes annuels	268
5.	Filiales et participations	277
6.	Inventaire des titres de participation et des valeurs mobilières de placement	278
7.	Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	279
8.	Rapports des Commissaires aux comptes	280

1. Bilan

Actif

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Notes</i>	31 décembre 2017 (12 mois)		31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
		Amortis. et Brut dépréciations	Net	Net	Net
Immobilisations incorporelles	2.1/2.2	34	(14)	20	25
Immobilisations corporelles	2.1/2.2	284	(284)	-	-
Participations		3 481 441	-	3 481 441	4 118 725
Autres titres immobilisés		-	-	-	-
Prêts		5	-	5	5
Autres immobilisations financières		3	-	3	-
Immobilisations financières	2.1/2.2	3 481 449	-	3 481 449	4 118 730
ACTIF IMMOBILISÉ		3 481 767	(298)	3 481 469	4 118 754
Créances clients		-	-	-	-
Créances financières		-	-	-	-
Autres créances	2.5	5 003	-	5 003	406
Valeurs mobilières de placement	2.4	2 214 529	(1 288)	2 213 241	104 233
Disponibilités		3 900 061	-	3 900 061	158
ACTIF CIRCULANT	2.9	6 119 593	(1 288)	6 118 305	104 797
Charges constatées d'avance	2.3	177	-	177	171
Primes de remboursement d'emprunts	2.3	911	-	911	1 439
TOTAL DE L'ACTIF		9 602 448	(1 586)	9 600 862	4 225 161

Passif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	31 déc. 2017	31 déc. 2016	30 juin 2016
		(12 mois)	(6 mois)	(12 mois)
		Avant affectation	Avant affectation	Avant affectation
Capital		361 015	361 015	361 015
Primes d'émission		194 241	194 241	194 241
Écarts de réévaluation		16	16	16
Réserve légale		36 101	36 101	36 101
Réserves réglementées		-	-	-
Réserve facultative		244	244	244
Report à nouveau ^(a)		2 141 774	2 123 163	2 095 362
Résultat de l'exercice		6 163 690	270 124	664 601
Acompte sur dividendes répartis	1.6	(288 812)	-	(243 685)
CAPITAUX PROPRES	2.5	8 608 269	2 984 904	3 107 895
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	2.6	42 426	33 906	34 718
Emprunts obligataires	2.8	855 065	855 065	850 276
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		1 560	334 428	95 051
Dettes financières		856 625	1 189 493	945 327
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		1 332	4 768	4 340
Dettes fiscales et sociales		90 839	5 304	108
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		-	5 000	-
Autres dettes d'exploitation ^(a)		1 219	47	1 645
Dettes d'exploitation		93 390	15 119	6 093
Autres dettes		152	1 739	15 299
DETTES	2.7/2.8/2.9	950 167	1 206 351	966 719
TOTAL DU PASSIF		9 600 862	4 225 161	4 109 332

(a) Les dividendes relatifs aux actions auto-détenues ont été reclassés en report à nouveau au 30 juin 2016, au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2017.

2. Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Notes</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Production vendue de services		-	-	-
Montant net du chiffre d'affaires		-	-	-
Reprises sur provisions, dépréciations et amortissements		-	-	-
Autres produits et transferts de charges		9 614	4 576	9 351
Produits d'exploitation		9 614	4 576	9 351
Autres achats et charges externes		11 058	3 533	9 345
Impôts, taxes et versements assimilés		308	153	313
Salaires et traitements		9 614	4 576	9 351
Charges sociales		35	14	26
Dotations aux amortissements et dépréciations		3	2	3
Dotations aux provisions pour risques et charges		11 413	3 706	7 413
Autres charges		173	68	132
Charges d'exploitation		32 604	12 052	26 583
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(22 990)	(7 476)	(17 232)
RÉSULTAT FINANCIER	<i>2.10</i>	850 588	292 853	683 714
RÉSULTAT COURANT		827 598	285 377	666 482
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	<i>2.11</i>	5 363 682	(9 101)	(2 885)
Impôts sur les bénéfices	<i>2.12/2.13</i>	(27 590)	(6 152)	1 004
RÉSULTAT NET		6 163 690	270 124	664 601

3. Variation de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>		31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
I – OPÉRATIONS D'EXPLOITATION				
Résultat net		6 164	270	665
Dotations/reprises nettes aux amortissements, dépréciations et provisions		9	(1)	15
Dividendes reçus en nature		-	-	-
Plus ou moins-values nettes de cessions		(5 363)	-	-
Capacité d'autofinancement		810	269	680
Variation des actifs circulants		(5)	14	38
Variation des dettes à court terme		76	(3)	(8)
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation		71	11	30
Variation de trésorerie issue des opérations d'exploitation	I	881	280	710
II – OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT				
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-	-	-
Acquisitions de titres de participation		-	(135)	(2)
Acquisitions d'autres titres immobilisés		(0)	-	-
Prix de cessions d'immobilisations financières		6 000	-	-
Variation de trésorerie issue des opérations d'investissement	II	6 000	(135)	(2)
III – OPÉRATIONS DE FINANCEMENT				
Augmentations de capital		-	-	-
Émissions d'emprunts et nouvelles dettes financières		-	245	412
Remboursements des emprunts et dettes financières		(333)	(1)	(486)
Variation des comptes courants		-	-	(50)
Variation de trésorerie issue des opérations de financement	III	(333)	244	(124)
IV – DIVIDENDES VERSÉS DURANT L'EXERCICE	IV	(539)	(395)	(591)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE	I + II + III + IV	6 009	(6)	(7)
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice		104	110	117
Trésorerie à la clôture de l'exercice		6 113	104	110
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE		6 009	(6)	(7)

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

Les montants sont exprimés en milliers d'euros sauf indication contraire.

Le bilan au 31 décembre 2017 fait état d'un total de 9 600 862 milliers d'euros. Ces comptes ont été arrêtés le 2 février 2018 par le Conseil d'administration.

FAIT SIGNIFICATIF DE L'EXERCICE

Le 3 juillet 2017, dans le cadre de la simplification des structures du Groupe et conformément aux termes du protocole de négociation conclu avec LVMH le 24 avril 2017, la société Christian Dior a cédé à LVMH 100 % de la branche Christian

Dior Couture (incluant Grandville et sa filiale Christian Dior Couture) pour un montant net de 6 milliards d'euros, sur la base d'une valeur d'entreprise de 6,5 milliards d'euros.

Le règlement du prix d'achat a été effectué le 26 juillet 2017.

NOTE 1 – PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels sont établis conformément au Règlement n° 2014-03 du 5 juin 2014 de l'Autorité des Normes Comptables.

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.

Les éléments inscrits en comptabilité ont été évalués selon la méthode du coût historique.

1.1. Immobilisations incorporelles

Les logiciels sont amortis selon le mode linéaire sur une durée d'un an.

1.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont amorties selon le mode linéaire et en fonction des durées d'utilisation estimées suivantes :

- mobilier : 10 années.

1.3. Immobilisations financières

Les titres de participation ainsi que les autres titres immobilisés sont évalués au plus bas de leur coût d'entrée ou de leur valeur d'usage. Lorsque la valeur d'usage est inférieure au coût d'entrée, une dépréciation est constituée pour le montant de la différence.

La valeur d'usage des participations est déterminée sur la base de critères tels que la valeur de la quote-part dans l'actif net réévalué des sociétés concernées en tenant compte notamment de la valeur boursière des titres cotés qu'elles détiennent.

Les résultats de cession partielle de titres de participation sont enregistrés en résultat financier et sont calculés selon la méthode du coût moyen pondéré.

Les actions Christian Dior achetées en vue d'une annulation sont comptabilisées en Immobilisations financières et ne font pas l'objet de dépréciation.

1.4. Créances et dettes

Les créances et dettes sont évaluées à leur valeur nominale. Une dépréciation est constatée lorsque les perspectives d'encaissement s'avèrent inférieures à la valeur comptable.

1.5. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'acquisition. Une dépréciation est constatée lorsque leur valeur d'acquisition est supérieure à leur valeur de marché établie comme suit :

- titres cotés : moyenne des cours de bourse du dernier mois de l'exercice ;
- autres titres : valeur de réalisation estimée ou valeur liquidative.

En cas de cession partielle d'une ligne de titres, la détermination du résultat de cession s'effectue selon la méthode « Premier entré – premier sorti » (FIFO).

En ce qui concerne les actions auto-détenues Christian Dior affectées aux plans d'options d'achat :

- s'il s'agit d'un plan présumé non exerçable (valeur de marché de l'action Christian Dior inférieure au prix d'exercice de l'option), le calcul de la dépréciation, enregistrée en résultat financier, est effectué par rapport au prix moyen pondéré du plan concerné ;

- s'il s'agit d'un plan présumé exerçable (valeur de marché de l'action Christian Dior supérieure au prix d'exercice de l'option), une provision pour charges est enregistrée au passif du bilan lorsque le prix d'exercice est inférieur au coût d'acquisition. Cette charge étalée, le cas échéant, de manière linéaire sur la période d'attribution des droits, figure au compte de résultat dans la rubrique « Salaires et traitements ».

En ce qui concerne les actions auto-détenues Christian Dior affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites et de performance :

- elles ne font pas l'objet de dépréciation ;
- leur charge (valeur en portefeuille des actions affectées à ces plans) est répartie de manière linéaire sur la période d'acquisition des droits. Elle est comptabilisée au compte de résultat dans la rubrique « Salaires et traitements », en contrepartie d'une provision pour charges au bilan.

Lors de la cession des actions auto-détenues, le prix de revient des actions cédées est calculé plan par plan, selon la méthode « Premier entré – premier sorti » (FIFO). Les plus ou moins-values de ces cessions sont comptabilisées en résultat exceptionnel, ainsi que dans la rubrique « Salaires et traitements » par l'intermédiaire du compte « Transferts de charges ».

1.6. 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.

1.7. Provisions pour risques et charges

La Société constitue une provision pour les risques et charges certains ou probables à la clôture de chaque exercice dans le respect du principe de prudence.

1.8. Opérations en devises

En cours d'exercice, les transactions en devises sont enregistrées pour leur contre-valeur en euros à la date de l'opération.

Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur aux cours de fin d'exercice. La différence résultant de la réévaluation des dettes et des créances en devises à ce dernier cours est inscrite dans le poste « Écart de conversion » ; elle est enregistrée dans les comptes « Pertes ou gains de change » lorsqu'elle émane de la réévaluation des disponibilités, à l'exception toutefois des comptes bancaires en position symétrique avec un emprunt de même devise. Dans ce dernier cas, la réévaluation suit la même procédure que les créances et les dettes.

Les pertes latentes de change sont provisionnées sauf si elles font l'objet d'une opération de couverture.

1.9. Résultat financier

Les plus et moins-values nettes sur valeurs mobilières de placement (hors actions auto-détenues) comprennent les charges et produits liés aux cessions.

NOTE 2 – COMPLÉMENTS D'INFORMATIONS RELATIFS AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT

2.1. Immobilisations

	Valeurs brutes au 1 ^{er} janvier 2017	Augmentations Diminutions		Valeurs brutes au 31 déc. 2017
		Acquisitions, créations, apports, virements	Annulations/ Cessions	
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Concessions, brevets et droits similaires (logiciels)	34	-	-	34
Avances et acomptes	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	34	-	-	34
Autres immobilisations corporelles :				
• mobilier	284	-	-	284
Immobilisations corporelles	284	-	-	284
Participations	4 118 725		637 284	3 481 441
Prêts	5	-	-	5
Autres immobilisations financières	-	3	-	3
Immobilisations financières	4 118 730	3	637 284	3 481 449
TOTAL	4 119 048	3	637 284	3 481 767

La diminution du montant des participations correspond essentiellement à la cession des titres de la société Grandville.

2.2. Amortissements sur actifs immobilisés

<i>(en milliers d'euros)</i>	Situation et mouvements de l'exercice			Amortissements au 31 déc. 2017
	Amortissements au 1 ^{er} janvier 2017	Dotations	Reprises	
Concessions, brevets et droits similaires (logiciels)	10	4		14
Immobilisations incorporelles	10	4	-	14
Autres immobilisations corporelles :				
• mobilier	284	-	-	284
Immobilisations corporelles	284	-	-	284
TOTAL	294	4	-	298

2.3. État des échéances des créances

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant brut	À 1 an au plus	À plus d'1 an
Autres créances	5 003	5 003	-
Charges constatées d'avance	177	177	-
Primes de remboursement d'emprunts ^(a)	911	529	382
TOTAL	6 091	5 709	382

(a) Les primes de remboursement d'emprunts sont étalées linéairement sur la durée des emprunts.

2.4. Valeurs mobilières de placement

2.4.1. Actions auto-détenues

La valeur du portefeuille au 31 décembre 2017, répartie en fonction de l'affectation des titres détenus, s'analyse de la façon suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31 décembre 2017			
	Nombre de titres	Valeur brute comptable	Dépréciation	Valeur nette comptable
502-1 Actions destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans déterminés	669 930	61 945	-	61 945
502-2 Actions disponibles pour être attribuées aux employés	61 321	10 273	-	10 273
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	731 251	72 218	-	72 218

Au cours de l'exercice, les mouvements de portefeuille ont été les suivants :

Actions auto-détenues (en milliers d'euros)	Plans d'options d'achat		Plans d'attribution d'actions gratuites et de performance		Actions non attribuées	
	Nombre de titres	Valeur brute comptable	Nombre de titres	Valeur brute comptable	Nombre de titres	Valeur brute comptable
Au 1^{er} janvier 2017	795 679	60 687	251 720	35 847	44 219	7 699
Achats						
Cessions						
Transferts	(16 323)	(2 467)	(779)	(107)	17 102	2 574
Levées d'options	(259 378)	(20 185)				
Attributions d'actions			(100 989)	(11 830)		
AU 31 DÉCEMBRE 2017	519 978	38 035	149 952	23 910	61 321	10 273

2.4.2. Plans d'options et assimilés

Plans d'options d'achat

L'Assemblée générale du 6 décembre 2016 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en février 2019, de consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel ou des dirigeants des sociétés du Groupe, des options de souscription ou d'achat d'actions dans la limite de 1 % du capital de la Société au jour de cette autorisation.

Chaque plan d'options d'achat a une durée de vie de dix ans. Sous réserve des conditions fixées par le plan, les options sont exerçables, selon les plans, après un délai de quatre ans à compter de l'ouverture du plan.

Aucun plan d'option d'achat n'a été mis en place depuis 2010.

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

Plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance

L'Assemblée générale du 1^{er} décembre 2015 a renouvelé l'autorisation accordée au Conseil d'administration, pour une période de vingt-six mois expirant en janvier 2018, de procéder, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel et/ou des dirigeants mandataires sociaux des sociétés du Groupe, à des attributions d'actions gratuites existantes ou à émettre dans la limite de 1 % du capital de la Société au jour de cette autorisation.

Pour les plans antérieurs au 30 novembre 2015 (mis en place entre 2012 et 2014), les actions sont attribuées définitivement après un délai de trois ans pour les résidents fiscaux français. Les actions sont librement cessibles après une période complémentaire de conservation de deux ans. Les actions gratuites attribuées à des bénéficiaires ayant leur résidence fiscale à l'étranger sont définitivement attribuées et librement cessibles à l'issue d'un délai de quatre ans.

Pour les plans postérieurs au 30 novembre 2015, l'attribution des actions gratuites aux bénéficiaires, quelle que soit leur résidence fiscale, est définitive -sous conditions- au terme d'une période d'acquisition des droits de trois ans, sans période de conservation ultérieure.

Les plans associent attribution d'actions gratuites et attribution d'actions de performance dans des proportions déterminées en fonction du niveau hiérarchique et du statut du bénéficiaire.

Conditions de performance

La majeure partie des plans d'options d'achat ou d'attribution d'actions gratuites sont assortis de conditions de performance, dont la réalisation est nécessaire à l'obtention définitive du bénéfice de ces plans.

Pour les plans antérieurs à 2014, les actions/options de performance ne sont attribuées définitivement que si les comptes consolidés de Christian Dior pour l'année civile au cours de laquelle le plan est mis en place (l'année civile « N ») et l'année civile N + 1 affichent une variation positive par rapport à l'année civile N - 1 de l'un ou l'autre des indicateurs suivants : résultat opérationnel courant, variation de la trésorerie issue des opérations et investissements d'exploitation, taux de marge opérationnelle courante du Groupe.

L'exercice social de Christian Dior n'ayant pas correspondu à l'année civile entre 2012 et 2016, la variation de ces indicateurs a été déterminée sur la base de comptes consolidés 12 mois pro forma au 31 décembre de chaque année civile concernée.

Pour le plan du 16 octobre 2014, les actions de performance ne sont définitivement attribuées que si les comptes consolidés de Christian Dior pour l'année civile 2015 affichent une variation positive par rapport à l'année civile 2014 de l'un ou l'autre des indicateurs mentionnés ci-dessus. Cette condition a été satisfaite.

Pour le plan mis en place le 1^{er} décembre 2015 et le 6 décembre 2016, les actions de performance ne sont définitivement attribuées que si les comptes consolidés de Christian Dior pour l'année civile N+1 et l'année civile N+2 affichent une variation positive par rapport à l'année civile N, au cours de laquelle le plan est

mis en place, de l'un ou l'autre des indicateurs mentionnés ci-dessus. Pour le plan mis en place en 2015, la condition de performance a été satisfaite en 2016 et 2017. Pour le plan mis en place en 2016, la condition de performance a été satisfaite en 2017.

Date d'ouverture du plan	Nature du plan	Actions/options attribuées en cas de variation positive de l'un des indicateurs entre les années civiles :
14 mai 2009	Plan d'option d'achat	2009 et 2008 ; 2010 et 2008
25 juillet 2013	Actions gratuites	2013 et 2012 ; 2014 et 2012
16 octobre 2014	"	2015 et 2014
1 ^{er} décembre 2015	"	2016 et 2015 ; 2017 et 2015
6 décembre 2016	"	2017 et 2016 ; 2018 et 2016

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

Évolution des plans d'options et assimilés

Les droits attribués dans le cadre des différents plans portant sur des actions Christian Dior ont évolué comme suit au cours de l'exercice :

<i>(en nombre)</i>	Plans d'attribution d'actions	
	Plans d'options d'achat	Plans gratuites et d'actions de performance
Droits non exercés au 1^{er} janvier 2017	795 679	251 720
Attributions provisoires de la période		
Options/attribution devenues caduques en 2017	(16 323)	(779)
Options exercées/attribution devenues définitives en 2017	(259 378)	(100 989)
Droits non exercés au 31 décembre 2017	519 978	149 952

2.4.3. Autres valeurs mobilières de placement

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31 décembre 2017		
	Brut	Dépréciation	Net
FCP	1 434 133	(782)	1 433 350
SICAV	708 179	(506)	707 673
Autres valeurs mobilières	2 142 312	(1 288)	2 141 023

2.5. Capitaux propres

2.5.1. Composition du capital social

Le capital social est composé de 180 507 516 actions d'un nominal de 2 euros, parmi lesquelles 129 462 601 actions bénéficient d'un droit de vote double.

2.5.2. Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)

Capitaux propres au 31 décembre 2016 (avant affectation du résultat)	2 984 904
Résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2017	6 163 690
Dividendes distribués pour l'exercice clos le 31 décembre 2016	(252 710)
Effet des actions auto-détenues	1 197
Acompte sur dividendes pour l'exercice clos le 31 décembre 2017	(288 812)
Capitaux propres au 31 décembre 2017 (avant affectation du résultat)	8 608 269

L'affectation du résultat de l'exercice 2016 résulte des décisions de l'Assemblée générale mixte du 13 avril 2017.

2.6. Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	Montant au 1 ^{er} janvier 2017	Dotations	Reprises	Montant au 31 déc. 2017
Provision pour charges ^(a)	33 906	19 317	10 797	42 426
TOTAL	33 906	19 317	10 797	42 426

(a) Dont provision pour charges au titre des plans d'options d'achat présumés exerçables au 31 décembre 2017 (valeur de marché de l'action Christian Dior supérieure au prix d'exercice de l'option) et des plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance (voir Note 1.5 Principes comptables).

2.7. État des échéances des dettes

(en milliers d'euros)	Montant brut	À 1 an au plus	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunts obligataires	855 065	5 065	850 000	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 560	1 560	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	1 332	1 332	-	-
Dettes sociales et fiscales	90 839	90 839	-	-
Autres dettes d'exploitation	1 219	1 219	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	-	-	-	-
Autres dettes	152	152	-	-
TOTAL	950 167	100 167	850 000	-

2.8. Emprunts obligataires

<i>(en milliers d'euros)</i>	Taux d'intérêt facial	Prix d'émission <i>(en % du nominal)</i>	Échéance	Nominal au 31 déc. 2017	Intérêts courus	Total
EUR 500 000 000 - 2014	1,375 %	99,540 %	2019	500 000	3 692	503 692
EUR 350 000 000 - 2016	0,750 %	99,902 %	2021	350 000	1 373	351 373
TOTAL				850 000	5 065	855 065

2.9. Produits à recevoir et charges à payer rattachés aux postes de créances et de dettes

<i>(en milliers d'euros)</i>	Charges à payer	Produits à recevoir
Créances		
Autres créances	-	-
Dettes		
Emprunts obligataires	5 065	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	1 560	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 332	-
Dettes fiscales et sociales	90 839	-
Autres dettes	1 219	-

2.10. Charges et produits financiers

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Produits de participations	862 040	295 305	716 272
Autres intérêts et produits assimilés	3 855	-	26
Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges	10 797	9 241	2 994
Produits financiers	876 692	304 546	719 292
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	9 720	4 574	10 607
Intérêts et charges assimilées	16 347	7 119	24 971
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	37	-	-
Charges financières	26 104	11 693	35 578
RÉSULTAT FINANCIER	850 588	292 853	683 714

2.11. Charges et produits exceptionnels

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	30 juin 2016 (12 mois)
Produits sur opérations de gestion	-	-	-
Produits sur opérations en capital	6 014 114	-	166
Produits exceptionnels	6 014 114	-	166
Charges sur opérations de gestion	-	6	-
Charges sur opérations en capital	650 432	9 095	3 051
Charges exceptionnelles	650 432	9 101	3 051
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	5 363 682	(9 101)	(2 885)

Le montant 2017 des produits et charges sur opérations en capital s'explique principalement par la cession de la branche Christian Dior Couture à LVMH.

2.12. Impôts sur les bénéfices

<i>(en milliers d'euros)</i>	31 décembre 2017 (12 mois)			31 décembre 2016 (6 mois)			30 juin 2016 (12 mois)		
	Avant impôts	Impôts	Après impôts	Avant impôts	Impôts	Après impôts	Avant impôts	Impôts	Après impôts
Résultat courant	827 598	-	827 598	285 377	-	285 377	666 482	-	666 482
Résultat exceptionnel	5 363 682	(27 590) ^(a)	5 336 092	(9 101)	(6 152)	(15 253)	(2 885)	1 004	(1 881)
RÉSULTAT NET	6 191 280	(27 590)	6 163 690	276 276	(6 152)	270 124	663 597	1 004	664 601

(a) Dont produits sur filiales dans le cadre de l'intégration fiscale 14 504 milliers d'euros et 111 682 milliers d'euros de restitution de la contribution sur les montants distribués.

2.13. Situation fiscale

Au 31 décembre 2016, la société Christian Dior formait, avec certaines de ses filiales françaises, un groupe d'intégration fiscale dont elle était tête de groupe.

Suite à la cession, le 3 juillet 2017, par la Société des titres de sa filiale Grandville à la société LVMH, la société Grandville, sa filiale Christian Dior Couture, ainsi que les sous-filiales de Christian Dior Couture, Ateliers modèles et John Galliano, sont sorties rétroactivement au 1^{er} janvier 2017 du groupe fiscal constitué par la Société et les conventions fiscales applicables ont été dûment résiliées.

La convention d'intégration fiscale en vigueur au titre de l'exercice 2017 ne modifie pas la situation fiscale des filiales concernées, celle-ci restant identique à celle qui résulterait d'une imposition séparée des dites filiales. L'économie ou la charge complémentaire d'impôt, du montant de la différence entre l'impôt comptabilisé par chacune des sociétés et l'impôt résultant de la détermination du résultat imposable d'ensemble, est enregistrée par la société Christian Dior.

Le montant de la charge d'impôt constatée sur l'exercice 2017 s'élève à 27 590 milliers d'euros; le montant de la charge d'impôt s'élevait à 6 152 milliers d'euros au 31 décembre 2016.

Au 31 décembre 2017, le déficit reportable de la société Christian Dior, qui s'élevait à 111 268 milliers d'euros au 31 décembre 2016, a été imputé en totalité.

À la suite de l'offre publique faite par la société Semyrhamis sur les actions Christian Dior non détenues par Semyrhamis et par les autres membres du Groupe Familial Arnault, et compte tenu des autres achats d'actions Christian Dior réalisés en 2017 par la société Semyrhamis, la société Groupe Arnault détenait, au 31 décembre 2017, directement ou indirectement, 95,88 % du capital de la Société.

Le groupe fiscal dont la Société était mère a cessé au 31 décembre 2017.

La Société ainsi que ses filiales Financière Jean Goujon, Sadifa, CD Investissements et FJG Patrimoine ont rejoint à compter du 1^{er} janvier 2018 le groupe d'intégration fiscale dont la société Groupe Arnault est mère, une option ayant été formulée en ce sens le 30 janvier 2018.

NOTE 3 – AUTRES INFORMATIONS

3.1. Engagements financiers

Instruments de couverture

La société Christian Dior n'utilise pas d'instruments de couverture de taux d'intérêt.

Covenants

Dans le cadre de certaines conventions de crédit ou des emprunts obligataires, la Société a souscrit à des engagements de détention de pourcentage d'intérêt et de droits de vote de certaines de ses filiales.

3.2. Information en matière de crédit-bail

La Société n'a pris aucun engagement dans le cadre d'opérations de crédit-bail.

3.3. Rémunération des organes d'administration et de direction

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, une rémunération brute de 128 millions d'euros a été provisionnée.

3.4. Relations avec les parties liées

Au cours de l'exercice, il n'a été conclu aucune convention nouvelle avec les parties liées au sens de l'article R.123-198 du Code de commerce, d'un montant significatif et à des conditions qui n'auraient pas été des conditions normales de marché.

Le 3 juillet 2017, la société Christian Dior a cédé 100 % de la branche Christian Dior Couture (incluant Grandville et sa filiale Christian Dior Couture) à LVMH pour un montant de 6 milliards d'euros (voir Fait significatif de l'exercice, en début d'Annexe). Ce prix résulte d'une valeur d'entreprise de 6,5 milliards d'euros, déterminée suivant une approche multicritères, confirmée par des experts indépendants et approuvée par les Conseils d'administration de Christian Dior SE et de LVMH, connaissance prise des avis de leurs Comités ad hoc respectifs, des rapports d'évaluation des experts indépendants et des travaux de leurs banquiers conseils respectifs. Le contrat d'acquisition contient notamment des déclarations et garanties usuelles dans ce type de transaction. Le paiement est intervenu courant juillet 2017, donnant lieu au versement d'intérêts financiers à la société Christian Dior d'un montant de 4 millions d'euros.

3.5. Identité des sociétés consolidant les comptes de Christian Dior

Dénomination sociale	Siège social	Numéro SIREN
Financière Agache	11, rue François 1 ^{er} 75008 PARIS	775 625 767
Groupe Arnault	41, avenue Montaigne 75008 PARIS	314 685 454

5. Filiales et participations

<i>(en milliers d'euros)</i>	Capital	Capitaux propres autres que le capital et hors résultat	Quote- part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Cautions et avals donnés	C.A. hors taxes du dernier exercice	Bénéfice (perte) du dernier exercice	Dividendes encaissés du 01/01/2017 au 31/12/2017
				Brute	Nette					
A. Renseignements détaillés concernant les filiales et participations										
1. Filiales										
• Financière Jean Goujon	1 005 294	1 454 882	100,00 %	3 478 680	3 478 680	-	-	-	857 021	862 040
• Sadifa	1 901	1 128	99,99 %	2 656	2 656	-	-	133	(23)	-
• CD Investissements	50	(11)	100,00 %	101	101	-	-	-	(4)	-
2. Participations										
B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations										
• Autres participations françaises				4	4	-	-			-
TOTAL				3 481 441	3 481 441					862 040

6. Inventaire des titres de participation et des valeurs mobilières de placement

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31 décembre 2017	
	Nombre de titres	Valeur nette comptable
Actions Financière Jean Goujon	62 830 900	3 478 680
Actions Sadifa	118 788	2 656
Actions CD Investissements	5 000	101
Actions LVMH	25	4
Titres de participation		3 481 441

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31 décembre 2017	
	Nombre de titres	Valeur nette comptable
Actions auto-détenues	731 251	72 218
Actions auto-détenues	731 251	72 218

	À l'ouverture de l'exercice	Augmentations	Diminutions	À la clôture de l'exercice
Nombre d'actions auto-détenues	1 091 618		360 367	731 251
TOTAL	1 091 618		360 367	731 251

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 31 décembre 2017	
		Valeur nette comptable
SICAV		707 673
FCP		1 433 350
Autres Valeurs mobilières de placement		2 141 023

7. Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 juin 2014 (12 mois)	30 juin 2015 (12 mois)	30 juin 2016 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)	31 déc. 2017 (12 mois)
1. Capital					
Montant du capital social	363 454	361 015	361 015	361 015	361 015
Nombre d'actions ordinaires existantes	181 727 048	180 507 516	180 507 516	180 507 516	180 507 516
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
• par exercice de bons de souscription	-	-	-	-	-
• par exercice d'options de souscription	-	-	-	-	-
2. Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	-
Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	566 505	3 421 585	678 626	275 317	6 201 619
(Produit)/charge d'impôts sur les bénéfices	(5 964)	7 483	(1 004)	6 152	27 590
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	575 576	3 414 393	664 601	270 124	6 163 690
Résultat distribué ^(a)	563 354	1 329 183	640 802	252 711	902 538
3. Résultats par action <i>(en euros)</i>					
Résultat après impôts, mais avant charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	3,15	18,91	3,77	1,49	34,20
Résultat après impôts et charges calculées (amortissements, dépréciations et provisions)	3,17	18,92	3,68	1,50	34,15
Dividende brut distribué à chaque action ^(b)	3,10 ^(c)	3,20 ^(d)	3,55	1,40	5,00
4. Personnel					
Effectif moyen <i>(en nombre)</i>	-	-	-	-	-
Montant de la masse salariale ^(e)	14 999	26 639	9 351	4 576	9 614
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	741	1 171	26	14	35

(a) Montant de la distribution résultant de la résolution de l'Assemblée générale, avant effet des actions Christian Dior auto-détenues à la date de distribution. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, montant proposé à l'Assemblée générale du 12 avril 2018.

(b) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

(c) Le 17 décembre 2014, il a été procédé à une distribution exceptionnelle en nature sous forme d'actions Hermès International pour un montant de 11,67 euros par action (distribution de réserves et de primes d'émission en vertu de la septième résolution de l'Assemblée générale du 9 décembre 2014).

(d) En outre, le 17 décembre 2014, il a également été procédé à la mise en paiement d'un acompte sur dividende exceptionnel en nature, sous forme d'actions Hermès International, pour un montant de 4,20 euros par action au titre de l'exercice clos le 30 juin 2015.

(e) Incluant les provisions, sur les plans présumés exerçables relatifs aux options d'achat, aux attributions d'actions gratuites et de performance, comptabilisées en charges de personnel.

8. Rapports des Commissaires aux comptes

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

À l'Assemblée générale de la société Christian Dior,

I. Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Christian Dior relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017, 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 qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

III. Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de point clé de l'audit à communiquer dans notre rapport.

IV. Vérification du Rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le Rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

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 adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations, étant précisé que, comme indiqué dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, ces informations correspondent aux rémunérations et avantages en nature versés ou supportés par votre Société et les sociétés qu'elle contrôle.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre Société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

V. Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nos mandats de Commissaires aux comptes de la société Christian Dior ont été renouvelés par votre Assemblée générale du 19 décembre 2013.

Au 31 décembre 2017, le cabinet Mazars était dans le dix-septième exercice de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans le onzième exercice, étant précisé que la société ERNST & YOUNG Audit était précédemment Commissaire aux comptes.

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 un rapport au Comité d'audit de la performance qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit de la performance figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit de la performance la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit de la performance des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 19 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Simon Beillevaire

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

À l'Assemblée générale de la société Christian Dior,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants conclus au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

1. Avec M^{me} Hélène Desmarais, et MM. Renaud Donnedieu de Vabres et Christian de Labriffe, Administrateurs

Nature et objet et modalités

Dans le cadre du projet d'offre publique de Semyrhamis visant les actions de votre Société non détenues par Semyrhamis et les autres membres de Groupe Arnault et du projet de cession de la branche Christian Dior Couture, le Conseil d'administration, dans sa séance du 24 avril 2017, a :

- (i) décidé de confier à un comité ad hoc la mission de superviser les travaux de l'expert indépendant désigné pour se prononcer sur le caractère équitable des termes financiers de la cession et émettre un avis destiné au Conseil d'administration préalablement aux décisions à prendre respectivement au titre de l'offre publique et au titre de la cession, et
- (ii) autorisé l'allocation à chacun des trois membres de ce comité d'une rémunération exceptionnelle de 15 000 euros brut.

À ce titre, votre Société a versé une rémunération exceptionnelle d'un montant global de 45 000 euros brut aux membres du comité ad hoc.

2. Avec la société LVMH, filiale de votre Société

Personnes concernées : M. Bernard Arnault et M^{me} Delphine Arnault, dirigeants communs aux deux sociétés, et M. Antoine Arnault, Administrateur de LVMH.

Nature et objet

Cession de la branche Christian Dior Couture.

Modalités

Le 22 mai 2017, le Conseil d'administration a autorisé la conclusion par votre société du contrat relatif à la cession de l'intégralité du capital de la société Grandville SA (détenant 100% du capital et des droits de vote de la société Christian Dior Couture SA ainsi qu'une fraction des actifs immobiliers dédiés aux activités de Christian Dior Couture SA) et du crédit-vendeur associé, étant précisé que la réalisation de la cession était subordonnée à l'obtention d'une décision de conformité de l'Autorité des marchés financiers sur le projet d'offre publique de la société Semyrhamis SA visant l'intégralité des actions de Christian Dior non détenues par la société Semyrhamis SA et les autres membres de Groupe Arnault.

La décision de conformité de l'offre a été rendue le 6 juin 2017 et la réalisation de la cession de la société Grandville SA et de ses filiales par votre société est intervenue le 3 juillet 2017 au prix de 6 milliards d'euros (sur la base d'une valeur d'entreprise de 6 500 000 000 euros), étant précisé que le crédit-vendeur a donné lieu au versement d'un montant d'intérêts de 3 833 333,33 euros.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Votre Conseil a motivé cette convention de la façon suivante : Cette cession permet à votre filiale LVMH de renforcer son pôle Mode et Maroquinerie par l'intégration de la marque Christian Dior Couture et de réunir en son sein les marques Christian Dior Couture et Parfums Christian Dior.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Avec la société Groupe Arnault, actionnaire de votre Société

Convention d'assistance

Nature, objet et modalités

La convention d'assistance du 27 novembre 1995 modifiée par l'avenant du 27 mars 2003 avec la société Groupe Arnault s'est poursuivie en 2017. La rémunération était de 4 047 956,88 euros toutes taxes comprises pour l'année civile 2017. Votre Société a supporté à ce titre une charge de 4 047 956,88 euros toutes taxes comprises au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Votre Société ne disposant d'aucun salarié propre, cette convention permet la mise à disposition de compétences et la mutualisation de certaines dépenses, et en réduit par conséquent la charge dans l'intérêt des deux parties.

2. Avec la société LVMH, filiale de votre Société

Personnes concernées

MM. Bernard Arnault, Pierre Godé et M^{me} Delphine Arnault, Administrateurs

Convention de prestations de services avec la société Christian Dior SE

Nature, objet et modalités

La convention de prestations de services du 7 juin 2002 modifiée par avenant en date du 16 mai 2014, entre votre Société et la société LVMH relative à des prestations en matière juridique, et, notamment, en droit des sociétés et gestion du service titres s'est poursuivie en 2017.

Cette convention permet la mise à disposition de compétences, principalement en matière de droit des sociétés et de gestion du service titres.

La rémunération annuelle est de 60 000 euros hors taxes. Votre Société a supporté à ce titre une charge de 72 000 euros toutes taxes comprises au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 19 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Simon Beillevaire

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

Résolutions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 12 avril 2018

1. Résolutions à caractère ordinaire	286
2. Résolutions à caractère extraordinaire	289
3. Rapports des Commissaires aux comptes	300

1. Résolutions à caractère ordinaire

Première résolution (Approbation des comptes sociaux)

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2017, comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports, et desquels il résulte pour ledit exercice un bénéfice net de 6 163 689 660,51 euros.

Troisième résolution (Affectation du résultat – fixation du dividende)

L'Assemblée générale, après avoir constaté que le bénéfice de l'exercice d'un montant de 6 163 689 660,51 euros auquel s'ajoute le report à nouveau antérieur d'un montant de 2 141 774 107,90 euros, constituent un bénéfice distribuable de 8 305 463 768,41 euros, décide, sur proposition du Conseil d'administration, d'affecter ce résultat et de répartir le résultat distribuable de l'exercice clos le 31 décembre 2017 de la façon suivante :

Détermination du résultat distribuable (en euros)

Résultat net	6 163 689 660,51
Report à nouveau	2 141 774 107,90
BÉNÉFICE DISTRIBUTABLE	8 305 463 768,41

Proposition de répartition

Distribution d'un dividende brut de 5,00 euros par action	902 537 580,00
Report à nouveau	7 402 926 188,41
SOIT UN TOTAL DE	8 305 463 768,41

Pour mémoire, au 31 décembre 2017, la Société détient 731 251 de ses propres actions, correspondant à un montant non distribuable de 72,2 millions d'euros, équivalent au coût d'acquisition de ces actions.

L'Assemblée générale fixe en conséquence le dividende global pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 à 5,00 euros par action. Compte tenu de l'acompte sur dividende en numéraire de 1,60 euro par action distribué le 7 décembre 2017, le solde du dividende s'élève à 3,40 euros par action. Le solde du dividende sera détaché le 17 avril 2018 et mis en paiement le 19 avril 2018.

Au 1^{er} janvier 2018, dans l'état de la législation fiscale applicable à l'acompte sur dividende et au solde, ceux-ci ouvrent droit, pour

Deuxième résolution (Approbation des comptes consolidés)

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

les résidents fiscaux français personnes physiques soumises au barème progressif de l'impôt sur le revenu (de droit en 2017 et sur option en 2018), à l'abattement fiscal de 40 %.

Enfin, dans le cas où, lors de la mise en paiement de ce solde, la Société détiendrait, dans le cadre des autorisations données, une partie de ses propres actions, le montant correspondant aux dividendes non versés en raison de cette détention serait affecté au compte report à nouveau.

Distribution des dividendes

Conformément à la loi, l'Assemblée générale constate que le montant brut du dividende en numéraire par action versé au titre des trois derniers exercices s'est élevé à :

Exercice	Nature	Date de mise en paiement	Dividende brut ^(a) (en euros)	Abattement fiscal ^(b) (en euros)
31 décembre 2016	Acompte	-	-	-
	Solde	21 avril 2017	1,40	0,56
	TOTAL		1,40	0,56
30 juin 2016	Acompte	21 avril 2016	1,35	0,54
	Solde	13 décembre 2016	2,20	0,88
	TOTAL		3,55	1,42
30 juin 2015 ^(c)	Acompte	23 avril 2015	1,25	0,50
	Solde	15 décembre 2015	1,95	0,78
	TOTAL		3,20	1,28

(a) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

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

(c) Hors acompte sur dividende exceptionnel en nature sous forme d'actions Hermès International mis en paiement le 17 décembre 2014, correspondant à un montant de 4.20150 euros par action Christian Dior, qualifié fiscalement de revenu distribué dans son intégralité.

Quatrième résolution (Approbation des conventions réglementées)

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve les conventions réglementées mentionnées dans ledit rapport.

Cinquième résolution (Ratification de la nomination de Monsieur Nicolas Bazire, Administrateur)

L'Assemblée générale, décide de ratifier la cooptation en qualité d'Administrateur de Monsieur Nicolas Bazire en remplacement de Monsieur Denis Dalibot, démissionnaire ; Monsieur Nicolas Bazire exerçant son mandat pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer en 2019 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Sixième résolution (Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Delphine Arnault)

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Delphine Arnault pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Septième résolution (Renouvellement du mandat d'Administrateur de Madame Hélène Desmarais)

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat d'Administrateur de Madame Hélène Desmarais pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Huitième résolution (Renouvellement du mandat de Censeur de Monsieur Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada)

L'Assemblée générale décide de renouveler le mandat de Censeur de Monsieur Jaime de Marichalar y Sáenz de Tejada pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice écoulé.

Neuvième résolution (Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au Président du Conseil d'administration Monsieur Bernard Arnault)

L'Assemblée générale approuve, en application des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à Monsieur Bernard Arnault tels que présentés au point 3.1 du rapport du Conseil d'administration sur les projets de résolutions.

Dixième résolution

(Approbation des éléments de la rémunération versés ou attribués au Directeur général, Monsieur Sidney Toledano)

L'Assemblée générale approuve, en application des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017 à Monsieur Sidney Toledano tels que présentés au point 3.1 du rapport du Conseil d'administration sur les projets de résolutions.

Onzième résolution

(Approbation des éléments de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux)

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise établi en application des articles L. 225-37 et L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux dirigeants mandataires sociaux tels que présentés au point 3.2 du rapport du Conseil d'administration sur les projets de résolutions.

Douzième résolution

(Autorisation à donner au Conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, d'intervenir sur les actions de la Société pour un prix maximum d'achat de 450 euros par action, soit un montant cumulé maximum de 8,2 milliards d'euros)

L'Assemblée générale, connaissance prise du descriptif du programme de rachat d'actions propres, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du Règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014, des règlements européens qui lui sont rattachés, de l'article L. 451-3 du Code monétaire et financier, des articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers et aux pratiques de marché admises par l'Autorité de marchés financiers (AMF) à faire acheter par la Société ses propres actions.

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

(i) l'animation du marché ou la liquidité de l'action (par achat ou vente) par un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité mis en place par la Société conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'AMF ;

(ii) leur affectation à la couverture de plans d'options sur actions, d'attributions d'actions gratuites ou de toutes autres formes d'allocations d'actions ou de rémunérations liées au cours de l'action, en faveur de salariés ou mandataires sociaux de la Société

ou d'une entreprise liée à elle dans les conditions prévues par le Code de commerce, notamment aux articles L. 225-180 et L. 225-197-2 ;

(iii) leur affectation à la couverture de titres de créance échangeables en titres de la Société et plus généralement de valeurs mobilières donnant droit à des titres de la Société notamment par conversion, présentation d'un bon, remboursement ou échange ;

(iv) leur annulation sous réserve de l'adoption de la quatorzième résolution de la présente Assemblée ;

(v) leur conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe dans la limite de 5 % du capital social ; et/ou

(vi) plus généralement, la réalisation de toute opération admise ou qui viendrait à être autorisée par la réglementation en vigueur, ou qui s'inscrirait dans le cadre d'une pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers.

Le prix maximum d'achat par la Société de ses propres actions est fixé à 450 euros par action, étant entendu que la Société ne pourra pas acheter des actions à un prix supérieur à la plus élevée des deux valeurs suivantes : le dernier cours coté résultant de l'exécution d'une transaction à laquelle la Société n'aura pas été partie prenante ou l'offre d'achat indépendante en cours la plus élevée sur la plate-forme de négociation où l'achat aura été effectué.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des titres, le prix d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce nombre après l'opération.

Le nombre maximal de titres pouvant être acquis pendant la durée du programme d'achat, ne pourra dépasser 10 % du capital social, ajusté des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée, étant précisé que dans le cadre de l'utilisation de la présente autorisation, (i) s'agissant du cas particulier des actions rachetées dans le cadre du contrat de liquidité, conformément à l'article L. 225-209, al. 2 du Code de commerce, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation et (ii) le nombre d'actions auto-détenues pour être remises en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5 % du capital apprécié à la date de l'opération.

La limite de 10 % du capital social correspondait au 31 décembre 2017, à 18 050 751 actions. Le montant total maximum consacré aux acquisitions ne pourra pas dépasser 8,2 milliards d'euros.

Les opérations d'acquisition d'actions décrites ci-dessus, ainsi que la cession ou le transfert de ces actions, pourront être effectuées par tout moyen compatible avec la loi et la réglementation en vigueur, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et par acquisition ou cession de blocs.

En vue d'assurer l'exécution de la présente autorisation, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration. Le Conseil d'administration pourra déléguer au Directeur général, ou, le cas échéant, en accord avec ce dernier, à un Directeur général délégué dans les conditions prévues par la loi, lesdits pouvoirs pour :

- décider la mise en œuvre de la présente autorisation ;
- ajuster le prix maximal d'achat susvisé afin de tenir compte, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves et d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action ;
- fixer les conditions et modalités suivant lesquelles sera assurée, s'il y a lieu, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou de droits d'attribution d'actions gratuites en conformité avec les dispositions légales, réglementaires ou contractuelles ;

- passer tous ordres de bourse, conclure tous contrats, signer tous actes, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, conformément à la réglementation en vigueur ;
- effectuer toutes déclarations, remplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

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

Cette autorisation prend effet à l'issue de la présente Assemblée pour une durée de 18 mois et prive d'effet pour la partie non encore utilisée, l'autorisation de même nature donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans sa douzième résolution.

2. Résolutions à caractère extraordinaire

Treizième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois en vue d'augmenter le capital par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 225-130, et statuant aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées générales ordinaires,

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, à une ou plusieurs augmentations de capital par incorporation de tout ou partie des bénéfices, réserves, primes ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, y compris par la conjugaison avec une augmentation de capital en numéraire réalisée en vertu des quatorzième, seizième, dix-septième et dix-neuvième résolutions de la présente Assemblée générale, sous réserve de leur adoption par l'Assemblée ou sur le fondement des émissions autorisées par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions durant la validité de la présente délégation, et sous forme d'attribution d'actions ordinaires ou d'élévation du nominal des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux modalités. Toutefois, le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
2. décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence, le montant nominal

maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre sera plafonné à un montant de quatre-vingts (80) millions d'euros,

- étant précisé que tout montant nominal émis en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt-quatrième résolution sous réserve de son adoption par la présente Assemblée ou le cas échéant, sur le plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation,
 - étant précisé qu'au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, la valeur nominale des actions à émettre pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution d'actions gratuites ;
3. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence et prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, la délégation donnée par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans sa treizième résolution ;
 4. prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au profit du Conseil d'administration, avec faculté de délégation au Directeur général ou, le cas échéant, en accord avec ce dernier, à un Directeur général délégué, pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente délégation, et notamment pour :
 - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le nouveau montant nominal des actions composant le capital social, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet,

- décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables, que les actions correspondantes seront vendues selon les modalités prévues par la réglementation applicable et que le produit de la vente sera alloué aux titulaires des droits,
- procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital,
- et d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées.

Quatorzième résolution

(Autorisation à donner au Conseil d'administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions détenues par la Société par suite de rachat de ses propres titres)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce,

1. autorise le Conseil d'administration à réduire le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de tout ou partie des actions acquises ou qui viendraient à être acquises par la Société elle-même, dans la limite de 10 % du capital social par période de vingt-quatre mois, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui, sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée ;
2. fixe à dix-huit mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente autorisation et prend acte que cette délégation prive d'effet, pour la partie non utilisée, la délégation donnée par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans sa quatorzième résolution ;
3. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration pour réaliser et constater les opérations d'annulation et de réduction de capital en vertu de la présente autorisation, accomplir tous actes et formalités à cet effet, modifier les statuts en conséquence et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Quinzième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions ordinaires, et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre avec maintien du droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-127 à L. 225-129-6, L. 225-132 à L. 225-134 et L. 228-91 à L. 228-92,

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, à l'émission, sur le marché français et/ou international, par offre au public, en euros, ou en tout autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de toutes valeurs mobilières, composées ou non, y compris de bons de souscription émis de manière autonome, donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des titres de capital de la Société à émettre, par souscription soit en espèces, soit par compensation de créances, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, les valeurs mobilières représentatives des créances pouvant être émises avec ou sans garantie, sous les formes, taux et conditions que le Conseil d'administration jugera convenables, étant précisé que l'émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de préférence est exclue de la présente délégation. Toutefois, le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
2. décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence,
 - le montant nominal maximal (hors prime d'émission) des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente résolution est fixé à quatre-vingts (80) millions d'euros, étant précisé que tout montant nominal émis en vertu de la présente résolution, s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt-quatrième résolution, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée, ou, le cas échéant, sur le montant du plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation,

- en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation de compétence, le montant nominal susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération,
 - à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément en cas d'opérations financières nouvelles pour préserver, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions,
 - le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra pas dépasser le plafond de cinq (5) milliards d'euros ou la contrevaletur de ce montant à la date de décision d'émission pour la contrevaletur en devises, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal des titres de créance qui seront émis en vertu des seizième, dix-septième, dix-neuvième, vingtième et vingt et unième résolutions, sous réserve de leur adoption par l'Assemblée ou sur le fondement des émissions autorisées par des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions durant la validité de la présente délégation ;
3. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence et prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, la délégation donnée par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans sa quinzième résolution ;
4. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
- décide que les actionnaires auront un droit préférentiel de souscription et pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors détenu par eux, le Conseil d'administration ayant la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible et de prévoir une clause d'extension exclusivement destinée à satisfaire des ordres de souscription à titre réductible qui n'auraient pas pu être servis,
 - décide que, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra utiliser les différentes facultés prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, et notamment offrir au public, totalement ou partiellement, les actions et/ou les valeurs mobilières non souscrites, tant en France qu'à l'étranger,
 - décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription dans les conditions décrites ci-dessus, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes,
 - décide qu'en cas d'attribution gratuite de bons autonomes de souscription, le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus,
 - prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportera, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donneront droit ;
5. décide que le Conseil d'administration pourra suspendre l'exercice des droits attachés aux titres émis, pendant une période maximum de trois mois, et prendra toute mesure utile au titre des ajustements à effectuer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
6. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation au Directeur général ou, le cas échéant, en accord avec ce dernier, à un Directeur général délégué, pour :
- mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente délégation,
 - imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
 - fixer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital,
 - et d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées.

Seizième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre par offre au public des actions ordinaires, et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription avec faculté de droit de priorité)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-127 à L. 225-129-2, L. 225-129-5 à L. 225-129-6, L. 225-134, L. 225-135, L. 225-136 et suivants et L. 228-91 à L. 228-92,

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, par offre au public, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, à l'émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de toutes valeurs mobilières, composées ou non, y compris de bons de souscription émis de manière autonome, donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des titres de capital à émettre de la Société, par souscription soit en espèces soit par compensation de créances, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, les valeurs mobilières représentatives de créances pouvant être émises avec ou sans garantie, sous les formes, taux et conditions que le Conseil d'administration jugera convenables, étant précisé que l'émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de préférence est exclue de la présente délégation. Toutefois, le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
2. décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence,
 - le montant nominal maximal (hors prime d'émission) des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente résolution est fixé à quatre-vingts (80) millions d'euros, étant précisé que tout montant émis en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt-quatrième résolution, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée, ou, le cas échéant, sur le plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation,
 - en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation de compétence, le montant nominal

susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération,

- à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément en cas d'opérations financières nouvelles pour préserver, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions,
 - le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives des titres de créance sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra pas dépasser le plafond de cinq (5) milliards d'euros ou la contrevaletur de ce montant à la date de décision d'émission pour la contrevaletur en devises, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal des titres de créance qui seront émis en vertu des quinzième, dix-septième, dix-neuvième, vingtième et vingt et unième résolutions, sous réserve de leur adoption par l'Assemblée ou sur le fondement des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions durant la validité de la présente délégation ;
3. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence et prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, la délégation donnée par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans sa seizième résolution ;
 4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'administration en application de l'article L. 225-135 alinéa 5 du Code de commerce la faculté de conférer aux actionnaires, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complétée par une souscription à titre réductible, étant précisé que les titres non souscrits pourront faire l'objet d'un placement public en France et/ou à l'étranger ;
 5. prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportera, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donneront droit ;
 6. décide que le Conseil d'administration pourra suspendre l'exercice des droits attachés aux titres émis, pendant une période maximum de trois mois, et prendra toute mesure utile au titre des ajustements à effectuer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

7. décide que, conformément à l'article L. 225-136 1° 1^{er} alinéa du Code de commerce, le montant de la contrepartie revenant et/ou devant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre dans le cadre de la présente délégation, compte tenu, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance) ;
8. décide que, si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra utiliser dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et l'autre des facultés ci-après :
 - limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins du montant de l'émission initialement décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
 - offrir au public, tant en France qu'à l'étranger, tout ou partie des titres non souscrits ;
9. donne au Conseil d'administration avec faculté de délégation au Directeur général ou, le cas échéant, en accord avec ce dernier, à un Directeur général délégué, les mêmes pouvoirs que ceux définis au point 6 de la quinzième résolution.

Dix-septième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions ordinaires, et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-127 à L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 à L. 228-92 :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder, dans le cadre d'une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sur le marché français et/ou international, en euros ou toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, avec suppression du droit préférentiel de souscription, à l'émission d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de toutes valeurs mobilières, composées ou non, y compris de bons de

souscription émis de manière autonome, donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, à des titres de capital à émettre de la Société, par souscription soit en espèces, soit par compensation de créances, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, les valeurs mobilières représentatives de créances pouvant être émises avec ou sans garantie, sous les formes, taux et conditions que le Conseil d'administration jugera appropriés, étant précisé que l'émission d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de préférence est exclue de la présente délégation. Toutefois, le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

2. décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence,
 - le montant nominal maximal (hors prime d'émission) des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente résolution est, dans la limite de 20 % du capital par an, fixé à quatre-vingts (80) millions d'euros, étant précisé que tout montant nominal émis en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt-quatrième résolution, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée, ou, le cas échéant, sur le plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation,
 - en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation de compétence, le montant nominal susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération,
 - à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément en cas d'opérations financières nouvelles pour préserver, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution d'actions gratuites,
 - le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra pas dépasser le plafond de cinq (5) milliards d'euros ou de la contrevaletur de ce montant apprécié à la date de la décision de l'émission pour la contrevaletur en devises, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal des titres de créance qui seront émis en vertu des quinzième, seizième, dix-neuvième, vingtième et vingt et unième résolutions, sous réserve de leur adoption par l'Assemblée ou sur le fondement des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions durant la validité de la présente délégation ;

- fixe à vingt-six mois, à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente délégation de compétence et prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, la délégation donnée par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans sa dix-septième résolution ;
- Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente résolution ;
- prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportera de plein droit au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donneront droit ;
- décide que le Conseil d'administration pourra suspendre l'exercice des droits attachés aux titres émis, pendant une période maximum de trois mois, et prendra toute mesure utile au titre des ajustements à effectuer conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
- décide que, conformément à l'article L. 225-136 1^o 1^{er} alinéa du Code de commerce, le montant de la contrepartie revenant et/ou devant ultérieurement revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre dans le cadre de la présente délégation, compte tenu, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission (à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance) ;
- donne au Conseil d'administration, avec faculté de délégation au Directeur général ou, le cas échéant, en accord avec ce dernier, à un Directeur général délégué, les mêmes pouvoirs que ceux définis au point 6 de la quinzième résolution.

Dix-huitième résolution

(Autorisation à donner au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, de fixer le prix d'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10 % du capital par an, dans le cadre d'une augmentation du capital social par émission sans droit préférentiel de souscription d'actions, en application des seizième et dix-septième résolutions)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du deuxième alinéa de l'article L. 225-136 1^o du Code de commerce, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour les émissions décidées en application des seizième et dix-septième résolutions et dans la limite de 10 % du capital social par an appréciée à la date d'émission, à déroger aux règles

de fixation du prix d'émission des actions définies auxdites résolutions en appliquant une décote pouvant atteindre 10 % de la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital.

La durée de validité de la présente autorisation est consentie pour une durée de vingt-six mois, à compter de la présente Assemblée, et prive d'effet, à compter de ce jour, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans sa dix-huitième résolution.

Dix-neuvième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, en vue d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'options de surallocation en cas de souscriptions excédant le nombre de titres proposés)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, délègue sa compétence au Conseil d'administration, dans le cadre des émissions qui seraient décidées en application des délégations conférées au Conseil d'administration en vertu des quinzième, seizième et/ou dix-septième résolutions, à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre prévu dans l'émission initiale, en cas de demandes excédentaires, dans les conditions et limites prévues par les articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce.

Vingtième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, en vue d'émettre des actions et/ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou à l'attribution de titres de créance en rémunération de titres apportés à toute offre publique d'échange initiée par la Société)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-148, L. 228-91 à L. 228-92,

- délègue au Conseil d'administration sa compétence pour procéder en une ou plusieurs fois, aux époques qu'il appréciera, à l'émission d'actions, de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou à l'attribution de titres de créance en rémunération des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger par la Société sur les titres d'une autre société admis aux négociations sur un marché réglementé visé audit article L. 225-148. Toutefois, le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

2. décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence,
 - le montant nominal maximal (hors prime d'émission) des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente résolution est fixé à quatre-vingts (80) millions d'euros, étant précisé que tout montant nominal émis en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt-quatrième résolution, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée, ou, le cas échéant, sur le montant du plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation,
 - en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation de compétence, le montant nominal susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération,
 - à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément en cas d'opérations financières nouvelles pour préserver, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions,
 - le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives des titres de créance sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra pas dépasser le plafond de cinq (5) milliards d'euros ou la contrevaletur de ce montant à la date de décision d'émission pour la contrevaletur en devises, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal des titres de créance qui seront émis en vertu des quinzième, seizième, dix-septième, dix-neuvième et vingt et unième résolutions, sous réserve de leur adoption par l'Assemblée ou sur le fondement des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions durant la validité de la présente délégation ;
3. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation et prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de ce jour, la délégation donnée par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans sa vingtième résolution ;
4. prend acte que les actionnaires de la Société ne disposeront pas du droit préférentiel de souscription aux actions et/ou valeurs mobilières qui seraient émises en vertu de la présente délégation, ces dernières ayant exclusivement vocation à rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société ;
5. prend acte que le prix des actions et/ou valeurs mobilières qui seraient émises dans le cadre de la présente délégation sera défini sur la base de la législation applicable en matière d'offre publique d'échange ;
6. décide qu'en cas d'usage de la présente délégation, le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les limites légales, aura tous pouvoirs, notamment pour mettre en œuvre la présente délégation et les augmentations de capital afférentes, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations, et prélever sur ce montant la somme nécessaire pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.

Vingt et unième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, en vue d'émettre, dans la limite de 10 % du capital social, des actions ordinaires ou des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance en rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-147 et L. 225-147-1,

1. délègue au Conseil d'administration, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois aux époques qu'il appréciera, à l'émission d'actions ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, dans la limite de 10 % du capital social, au moment de l'émission, en rémunération d'apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables. Toutefois, le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, prendre la décision de faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
2. décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence,
 - le montant nominal maximal (hors prime d'émission) des augmentations de capital résultant de l'émission des titres définis au paragraphe précédent s'imputera sur le plafond global fixé à la vingt-quatrième résolution, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée, ou, le cas échéant, sur le montant du plafond de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation,
 - à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément en cas d'opérations financières nouvelles pour préserver, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution d'actions gratuites,
 - le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de titres de créance sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation de compétence

ne pourra pas dépasser le plafond de cinq (5) milliards d'euros ou de la contrevaletur de ce montant apprécié à la date de décision de l'émission pour la contrevaletur en devises, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal des titres de créance qui seront émis en vertu des résolutions précédentes, sous réserve de leur adoption par l'Assemblée ou sur le fondement des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions durant la validité de la présente délégation ;

3. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation et prive d'effet, à compter de ce jour, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans sa vingt et unième résolution ;
4. décide qu'en cas d'usage de la présente délégation, le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les limites légales, aura tous pouvoirs notamment pour mettre en œuvre la présente délégation et les augmentations de capital afférentes, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes afférentes à ces augmentations, et prélever sur ce montant la somme nécessaire pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
5. prend acte que les actionnaires de la Société ne disposeront pas du droit préférentiel de souscription aux actions qui seraient émises en vertu de la présente délégation, ces dernières ayant exclusivement vocation à rémunérer des apports en nature.

Vingt-deuxième résolution

(Autorisation à donner au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de consentir des options de souscription avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires ou des options d'achat d'actions aux salariés et/ou aux dirigeants mandataires sociaux de la Société et des entités liées dans la limite de 1 % du capital)

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,

1. autorise le Conseil d'administration, dans le cadre des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice de membres du personnel et/ou de dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des entités qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, des options donnant droit soit à la souscription d'actions nouvelles de la Société, à émettre à titre d'augmentation de capital, soit à l'achat d'actions existantes détenues par la Société, dans les conditions légales et réglementaires ;
2. décide que sans préjudice de l'ajustement visé ci-après, le montant total des actions auxquelles seront susceptibles de donner droit les options consenties en application de la présente autorisation ne pourra dépasser 1 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée, étant précisé que le montant de l'augmentation de capital susceptible de résulter de l'exercice des options s'imputera sur le plafond global de quatre-vingts (80) millions d'euros défini dans la vingt-quatrième résolution ci-dessous, ou, le cas échéant, sur

le montant du plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation ;

3. prend acte que la présente autorisation comporte au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options et sera exécutée dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi et la réglementation en vigueur au jour de l'ouverture des options ;
4. prend acte que l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au Président du Conseil d'administration, au Directeur général ou au(x) directeur(s) général(aux) délégué(s) de la Société ne pourra intervenir que sous réserve du respect des conditions définies par l'article L. 225-186-1 du Code de commerce ;
5. décide que l'exercice des options consenties aux dirigeants mandataires sociaux devra être subordonné à la réalisation de conditions de performances déterminées par le Conseil d'administration ;
6. décide que le prix de souscription ou d'achat des actions sera fixé par le Conseil d'administration au jour où l'option est consentie conformément aux textes en vigueur à cette date, étant précisé que ce prix ne pourra être inférieur à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant ledit jour. En outre, s'agissant d'options d'achat d'actions, le prix de souscription ne pourra être inférieur au cours moyen d'achat des actions qui seront remises lors de l'exercice desdites options. Le prix de souscription ou d'achat des actions sous option ne pourra être modifié sauf dans les cas prévus par la loi, à l'occasion d'opérations financières ou sur titres. Le Conseil d'administration procédera alors, dans les conditions réglementaires, à un ajustement du nombre et du prix des actions sous option pour tenir compte de l'incidence de ces opérations ;
7. décide que, sous réserve pour les dirigeants mandataires sociaux de l'application des dispositions de l'article L. 225-185 du Code de commerce, les options devront être levées dans un délai maximum de dix ans à compter du jour où elles seront consenties ;
8. donne tous pouvoirs au Conseil d'administration dans les limites fixées ci-dessus pour notamment :
 - arrêter la liste des bénéficiaires des options,
 - arrêter les modalités du ou des plans et fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options, ces conditions pouvant comporter des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions, sans que le délai imposé pour la conservation des titres puisse excéder trois ans à compter de la levée d'option, étant précisé qu'il appartiendra en tout état de cause au Conseil d'administration pour les options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux visés à l'article L. 225-185 alinéa 4 du Code de commerce, soit de décider que les actions ne pourront pas être levées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions soit de fixer la quantité des actions issues de la levée des options qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,

- fixer les prix de souscription des actions nouvelles ou d'achat d'actions existantes,
 - fixer notamment les périodes de réalisation,
 - assujettir, le cas échéant, l'exercice de tout ou partie des options à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance qu'il déterminera,
 - accomplir, soit par lui-même, soit par mandataire, tous actes et formalités à l'effet de rendre définitive toute augmentation de capital réalisée en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution,
 - prendre les mesures nécessaires à la protection des intérêts des bénéficiaires des options en cas de réalisation de l'une des opérations énumérées à l'article L. 225-181 du Code de commerce,
 - prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options pendant un délai maximum de trois mois en cas de réalisation d'opérations financières impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions,
 - constater les augmentations du capital social résultant de levées d'option ; modifier les statuts en conséquence et, généralement, faire tout ce qui sera nécessaire ;
9. prend acte que le Conseil d'administration informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution, en indiquant le nombre et le prix des options consenties et leurs bénéficiaires, ainsi que le nombre d'actions souscrites ou achetées ;
10. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente autorisation et prend acte que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour la délégation donnée par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans sa vingt-deuxième résolution.

Vingt-troisième résolution

(Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, au profit des adhérents de Plan(s) d'Épargne d'Entreprise du Groupe dans la limite de 1 % du capital social)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et statuant en application des dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-138, L. 225-138-1, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce et L. 3332-1 et suivants du Code du travail et afin également de satisfaire aux dispositions de l'article L. 225-129-6 du Code de commerce,

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet (i) de procéder, en une ou plusieurs fois, dans les conditions prévues aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, à une augmentation du capital social par émission d'actions ou plus généralement de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 3344-1 du Code du travail, adhérents à un plan d'épargne

d'entreprise (PEE), (ii) de procéder, le cas échéant, à des attributions d'actions gratuites ou de performance ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en substitution totale ou partielle de la décote visée au 4 ci-dessous dans les conditions et limites prévues par l'article L. 3332-21 du Code du travail, étant précisé en tant que de besoin que le Conseil d'administration pourra substituer en tout ou partie à cette augmentation de capital la cession, aux mêmes conditions, de titres déjà émis par la Société ;

2. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée la durée de validité de la présente délégation et prend acte que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour la délégation donnée par l'Assemblée générale du 6 décembre 2016 dans sa vingt-troisième résolution ;
3. décide, sous réserve des dispositions de la vingt-quatrième résolution, que le nombre total d'actions susceptibles de résulter de l'ensemble des actions émises en vertu de la présente délégation, y compris celles résultant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital éventuellement attribuées gratuitement en substitution totale ou partielle de la décote dans les conditions fixées par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail ne pourra être supérieur à 1 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée. À ce nombre s'ajoutera, le cas échéant, le nombre d'actions supplémentaires à émettre pour préserver conformément à la loi les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;
4. décide que (i) le prix de souscription des actions nouvelles ne pourra être ni supérieur à la moyenne des premiers cours cotés de l'action ancienne sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances précédant le jour de la décision du Conseil d'administration ou du Directeur général fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 20 % à cette moyenne ; étant précisé que le Conseil d'administration ou le Directeur général pourra, le cas échéant, réduire ou supprimer la décote qui serait éventuellement retenue pour tenir compte, notamment, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables hors de France ou choisir de substituer totalement ou partiellement à cette décote l'attribution gratuite d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et que (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions fixées par l'article L. 3332-21 du Code du travail ;
5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société pouvant être émises en vertu de la présente délégation au profit des salariés visés ci-dessus et de renoncer à tout droit aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital pouvant être attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution ;
6. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment :
 - déterminer les conditions que devront remplir les bénéficiaires de la ou des augmentations de capital, notamment les conditions d'ancienneté exigées pour participer à l'opération, dans les limites légales, et le cas échéant, le nombre maximal d'actions pouvant être souscrites par salarié,

- décider si les actions doivent être souscrites directement par les salariés adhérents aux Plans d'Épargne d'Entreprise du Groupe (PEE) ou si elles doivent être souscrites par l'intermédiaire d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) ou d'une SICAV d'Actionnariat Salarié (SICAVAS),
 - déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription,
 - déterminer s'il y a lieu de consentir un délai aux salariés pour la libération de leurs titres,
 - fixer les modalités d'adhésion au(x) PEE du Groupe, en établir ou modifier le règlement,
 - fixer les dates d'ouverture et de clôture de la souscription et le prix d'émission des titres,
 - procéder, dans les limites fixées par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, à l'attribution d'actions gratuites et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital et fixer la nature et le montant des réserves, bénéfices ou primes à incorporer au capital,
 - arrêter le nombre d'actions nouvelles à émettre et les règles de réduction applicables en cas de sursouscription,
 - imputer les frais des augmentations de capital social et des émissions d'autres titres donnant accès au capital, sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
 - conclure tous accords, accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts, et d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation, ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
7. autorise le Conseil d'administration, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions de la Société aux bénéficiaires telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail.

Vingt-quatrième résolution

(Fixation du plafond global des augmentations de capital immédiates ou à terme décidées en vertu de délégations de compétence)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce,

1. décide de fixer à quatre-vingts (80) millions d'euros le montant nominal maximal global (hors prime d'émission) cumulé des

émissions qui pourraient être décidées en vertu des délégations de compétence au Conseil d'administration résultant des résolutions précédentes ou, le cas échéant, sur le fondement des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions durant la validité de présente délégation, étant précisé que ce montant sera majoré du montant nominal des augmentations de capital à réaliser pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires des titres émis précédemment.

En cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité desdites délégations de compétence, le montant nominal maximum (hors prime d'émission) susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital social après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération ;

2. décide de fixer à cinq (5) milliards d'euros, ou la contrevaaleur de ce montant à la date de décision d'émission pour la contrevaaleur en devises, le montant nominal maximal global des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées par les quinzième, seizième, dix-septième, dix-neuvième, vingtième et vingt et unième résolutions de la présente Assemblée générale, ou, le cas échéant, sur le fondement des résolutions de même nature qui pourraient succéder auxdites résolutions durant la validité de présente délégation.

Vingt-cinquième résolution

(Autorisation à donner au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois, à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions à émettre, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, ou d'actions existantes au profit des salariés et/ou des dirigeants mandataires sociaux de la Société et des entités liées dans la limite de 1 % du capital)

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce,

1. autorise le Conseil d'administration, sur ses seules délibérations à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit de membres du personnel salarié et/ou de dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des entités qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, le montant total des actions attribuées gratuitement ne pouvant dépasser 1 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée, étant précisé que le montant de cette augmentation de capital s'imputera sur le plafond global de quatre-vingts (80) millions d'euros visé dans la vingt-quatrième résolution qui précède, ou, le cas échéant, sur le montant du plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation ;

2. fixe à vingt-six mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente autorisation ;
3. décide que (i) l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition d'une durée minimale de un an, (ii) le Conseil d'administration aura la faculté d'allonger la période d'acquisition et/ou de fixer une période de conservation ; la durée cumulée minimale des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation des actions ne pouvant être inférieure à deux ans. Toutefois, l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive avant l'expiration de la période d'acquisition applicable en cas de décès ou d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale, sous réserve des conditions, notamment de performance, qui seront fixées par le Conseil d'administration. En outre, dans ces cas, lesdites actions seront librement cessibles ;
4. décide que l'attribution définitive des actions aux bénéficiaires dirigeants mandataires sociaux devra être subordonnée à la réalisation de conditions de performance déterminées par le Conseil d'administration ;
5. autorise le Conseil d'administration à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions liés aux éventuelles opérations sur le capital social de manière à préserver les droits des bénéficiaires ;
6. prend acte que si l'attribution porte sur des actions à émettre, la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des actions attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription ;
7. décide qu'en cas d'usage de la présente autorisation, le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, aura tous pouvoirs notamment pour :
 - arrêter les listes des bénéficiaires des attributions,
 - fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution,
 - assujettir, le cas échéant, l'acquisition définitive de tout ou partie des actions à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance qu'il déterminera,
 - fixer la durée de la période d'acquisition et, le cas échéant, de celle de conservation des actions sachant qu'il appartiendra au Conseil d'administration pour les actions qui seraient,

le cas échéant, attribuées aux dirigeants mandataires sociaux visés à l'article L. 225-197-1, II al. 4 du Code de commerce, soit de décider que ces actions ne pourront être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit de fixer la quantité de ces actions qu'ils seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,

- fixer les dates de jouissance des actions,
- décider s'il y a lieu, en cas d'opérations sur le capital social qui interviendraient pendant la période d'acquisition des actions attribuées, de procéder à un ajustement du nombre des actions attribuées à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires et, dans cette hypothèse, déterminer les modalités de cet ajustement,
- procéder, si l'attribution porte sur des actions à émettre, aux augmentations de capital par incorporation de réserves ou de primes d'émission de la Société qu'il y aura lieu de réaliser au moment de l'attribution définitive des actions à leurs bénéficiaires, fixer les dates de jouissance des actions nouvelles, modifier les statuts en conséquence,
- le cas échéant, constater la réalisation des augmentations de capital, modifier les statuts en conséquence et plus généralement faire le nécessaire.

Vingt-sixième résolution (Modification statutaire)

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide d'ajouter un alinéa à l'article 14 bis des statuts de la Société (Censeurs) à l'effet de décrire les missions et prérogatives des censeurs.

- l'article 14 bis des statuts est complété comme suit :

Article 14 bis – CENSEURS

.../...

Alinéa 4 nouveau :

« Les Censeurs peuvent être consultés par le Président du Conseil d'administration sur les orientations stratégiques du Groupe et plus généralement sur tous sujets intéressant l'organisation ou le développement de la Société. Les Présidents des comités peuvent également recueillir leur avis sur les sujets relevant de leurs compétences respectives. »

3. Rapports des Commissaires aux comptes

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

(Quatorzième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre Société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 19 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Simon Beillevaire

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES AVEC MAINTIEN ET/OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

(Quinzième à vingt et unième et vingt-quatrième résolutions)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (quinzième résolution) d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société,
 - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public (seizième résolution) d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société,
 - émission par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 20 % du capital social par an, avec suppression du droit préférentiel de souscription (dix-septième résolution) d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société,
 - émission, en cas d'offre publique d'échange initiée par votre Société (vingtième résolution) d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance ;
- de l'autoriser, par la dix-huitième résolution et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux seizième et dix-septième résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social ;
- de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ordinaires ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (vingt et unième résolution), dans la limite de 10 % du capital.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra, selon la vingt-quatrième résolution, excéder 80 millions d'euros au titre des quinzième, seizième, dix-septième, vingtième et vingt et unième résolutions, étant précisé que le montant total des actions attribuées gratuitement au titre de la vingt-cinquième résolution de la présente Assemblée s'imputera sur le montant global de 80 millions d'euros.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra, selon la vingt quatrième résolution, excéder 5 milliards d'euros pour les quinzième, seizième, dix-septième, vingtième et vingt et unième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux quinzième, seizième et dix-septième résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225 135 1 du Code de commerce, si vous adoptez la dix-neuvième résolution.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines Autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des seizième, dix-septième et dix-huitième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des quinzième, vingtième et vingt et unième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les seizième et dix-septième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 19 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Simon Beillevaire

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION D'ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

(Vingt-deuxième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 225-177 et R. 225-144 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions au bénéfice de membres du personnel ou de dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des entités qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant total des options consenties en application de la présente autorisation ne pourra donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 1 % du capital de la Société à la date de la présente Assemblée, étant précisé que le montant de l'augmentation du capital susceptible de résulter de l'exercice des options de souscription d'actions nouvelles s'imputera sur le plafond global de 80 millions d'euros défini à la vingt-quatrième résolution.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée, à attribuer des options de souscription ou d'achat d'actions.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions sont précisées dans le rapport du Conseil d'administration et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 19 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Simon Beillevaire

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'ÉMISSION D' ACTIONS ET DE DIVERSES VALEURS MOBILIÈRES DE LA SOCIÉTÉ RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

(Vingt-troisième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 3344-1 du Code du travail, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal des augmentations du capital susceptibles de résulter immédiatement ou à terme de la présente délégation est fixé à 1 % du capital de la Société à la date de la présente Assemblée, étant précisé que ce montant viendra s'imputer sur le plafond global de 80 millions d'euros fixé à la vingt-quatrième résolution.

Cette opération est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225 129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée, la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines Autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 19 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Simon Beillevaire

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION
D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES EXISTANTES OU À ÉMETTRE**

(Vingt-cinquième résolution)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et/ou de dirigeants mandataires sociaux de votre Société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 1 % du capital de la Société. Le montant de l'augmentation du capital s'imputera sur le montant global de 80 millions d'euros défini dans la vingt-quatrième résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait lui succéder pendant la durée de validité de la présente délégation.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de vingt-six mois à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

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 notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 19 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

MAZARS

Simon Beillevaire

ERNST & YOUNG et Autres

Jeanne Boillet

Autres informations

RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL; BOURSE

1. Renseignements concernant la Société	308
1.1. Rôle de la société dans le Groupe	308
1.2. Informations générales	308
1.3. Informations complémentaires	308
2. Renseignements concernant le capital	309
2.1. Capital social	309
2.2. Capital autorisé	309
2.3. État des délégations et autorisations données au Conseil d'administration	309
2.4. Identification des porteurs de titres	309
2.5. Titres non représentatifs du capital	309
2.6. Titres donnant accès au capital	309
2.7. Évolution du capital de la Société au cours des trois derniers exercices	309
3. Répartition du capital et des droits de vote	310
3.1. Actionnariat de la Société	310
3.2. Modifications intervenues dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices	311
3.3. Nantissement d'actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires	312
3.4. Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle sur la Société	312
4. Marché des instruments financiers émis par Christian Dior	314
4.1. Marché de l'action Christian Dior	314
4.2. Programme de rachat d'actions	316
4.3. Marché des obligations Christian Dior	316
4.4. Dividende	316
4.5. Évolution du capital social	317
4.6. Performance par action	317

1. Renseignements concernant la Société

1.1. RÔLE DE LA SOCIÉTÉ DANS LE GROUPE

La société Christian Dior est une société holding qui contrôle directement et indirectement 40,99 % du capital et 56,42 % des droits de vote théoriques de LVMH.

1.2. INFORMATIONS GÉNÉRALES

Le texte complet des statuts figure dans les Annexes au Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

Dénomination sociale (article 3 des statuts) : Christian Dior.

Siège social (article 4 des statuts) : 30, avenue Montaigne – 75008 Paris. Téléphone : +33 (0) 1 44 13 22 22.

Forme juridique (article 1 des statuts) : Société européenne. La Société a été transformée de Société anonyme en Société européenne le 9 décembre 2014.

Législation de la Société (article 1 des statuts) : Société régie par les dispositions communautaires et nationales en vigueur ainsi que par les statuts.

Registre du commerce et des Sociétés : la Société est identifiée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 582 110 987. Code APE : 6420Z.

Date de constitution – Durée (article 5 des statuts) : Christian Dior a été constituée le 8 octobre 1946 pour une durée de 99 ans expirant le 7 octobre 2045, sauf dissolution anticipée ou prorogation décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires.

Lieu de consultation des documents relatifs à la Société : les statuts, comptes et rapports, procès-verbaux d'Assemblées générales peuvent être consultés au siège social à l'adresse mentionnée ci-dessus.

1.3. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Le texte complet des statuts figure dans les Annexes au Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

Objet social (article 2 des statuts) : la prise et la gestion de participations dans toute société ou organisme commercial, industriel ou financier, dont l'activité directe ou indirecte se rattache à la fabrication et/ou à la diffusion de produits de prestige, par l'acquisition, sous quelque forme que ce soit, de toutes actions, parts sociales, obligations ou autres titres ou droits mobiliers.

Exercice social (article 24 des statuts) : Chaque exercice social a une durée de douze mois, qui commence à courir le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre de chaque année.

Répartition statutaire des bénéfices (article 26 des statuts) : l'Assemblée générale a la faculté de prélever les sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves, généraux ou spéciaux, dont elle détermine librement l'affectation ou l'emploi. Le reliquat du solde, s'il en existe un, est réparti entre tous les actionnaires à titre de dividende, au prorata du capital social représenté par chaque action.

Assemblées générales (articles 17 à 23 des statuts) : les Assemblées générales sont convoquées et réunies dans les conditions prévues par la loi et les décrets en vigueur.

Droits, privilèges et restrictions apportées aux actions (articles 6, 8, 17 et 30 des statuts) : les actions sont toutes de même catégorie, nominatives ou au porteur.

Chaque action donne droit à une quotité proportionnelle dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices et du boni de liquidation.

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis trois ans au moins, au nom du même actionnaire, ainsi qu'aux actions nominatives attribuées à un actionnaire, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. Ce droit a été attribué par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 14 juin 1991. Il peut être supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires, après ratification de l'Assemblée spéciale des titulaires de ce droit.

Franchissements de seuil (article 8 des statuts) : indépendamment des obligations légales, les statuts disposent que toute personne physique ou morale venant à détenir une fraction du capital égale ou supérieure à 1 % doit porter à la connaissance de la Société le nombre total d'actions qu'elle détient. Cette obligation s'applique chaque fois que la part du capital détenue augmente d'au moins 1 %. Elle cesse lorsque l'actionnaire concerné atteint le seuil de 60 % du capital.

Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires : les statuts ne contiennent aucune disposition soumettant la modification des droits des actionnaires à des conditions plus strictes que la loi.

Dispositions régissant les modifications du capital social : les statuts ne contiennent aucune disposition soumettant les modifications du capital à des conditions plus strictes que la loi.

2. Renseignements concernant le capital

2.1. CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2017 et au 2 février 2018, le capital social de la Société s'élevait à 361 015 032 euros divisé en 180 507 516 actions de 2 euros de nominal chacune, entièrement libérées. Les actions

émises par la Société relèvent toutes d'une seule catégorie. Parmi ces 180 507 516 actions, 129 462 601 actions avaient un droit de vote double au 31 décembre 2017.

2.2. CAPITAL AUTORISÉ

Au 31 décembre 2017, le capital autorisé de la Société s'élevait à 441 015 032 euros, divisé en 220 507 516 actions de 2 euros de valeur nominale.

Le capital autorisé correspond au montant maximal que pourrait atteindre le capital social en cas d'utilisation par le Conseil d'administration de la totalité des autorisations et délégations de compétence votées par l'Assemblée générale lui permettant d'en augmenter le montant.

2.3. ÉTAT DES DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS DONNÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Cet État figure au paragraphe 1.11. Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

2.4. IDENTIFICATION DES PORTEURS DE TITRES

L'article 8 des statuts autorise la Société à mettre en œuvre une procédure d'identification des détenteurs de titres.

2.5. TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL

La Société n'a pas émis d'actions non représentatives du capital social.

2.6. TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Aucun titre donnant accès au capital n'était en vie au 31 décembre 2017.

2.7. ÉVOLUTION DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

(en euros)	Nature des opérations	Nombre d'actions	Variation du capital		Capital après opération	
			Nominal	Prime	Montant	Nombre cumulé d'actions
Au 30 juin 2015	Néant	-	-	-	361 015 032	180 507 516
Au 30 juin 2016	Néant	-	-	-	361 015 032	180 507 516
Au 31 décembre 2016	Néant	-	-	-	361 015 032	180 507 516
Au 31 décembre 2017	Néant	-	-	-	361 015 032	180 507 516

3. Répartition du capital et des droits de vote

3.1. ACTIONNARIAT DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2017, le capital était constitué de 180 507 516 actions :

- 125 903 929 actions étaient sous forme nominative pure ;
- 48 078 242 actions étaient sous forme nominative administrée ;
- 6 525 345 actions étaient au porteur.

Compte tenu des titres auto-détenus, 179 776 265 actions bénéficiaient du droit de vote, dont 129 462 601 actions à droit de vote double.

Au 31 décembre 2017, 163 actionnaires nominatifs possédaient au moins 100 actions.

Franchissements des seuils légaux ⁽¹⁾

À l'issue de l'offre publique d'achat par la société Semyrhamis sur les actions non détenues par cette dernière et les autres membres du Groupe Familial Arnault :

- la société Semyrhamis a déclaré avoir franchi individuellement en hausse, le 4 juillet 2017, le seuil des deux tiers du capital et détenir individuellement 148 963 196 actions de la société Christian Dior SE, représentant 257 424 640 droits de vote, soit 82,52 % du capital et 83,76 % des droits de vote ;

Au 31 décembre 2017, la répartition du capital est la suivante :

Actionnaires	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote ^(a)	% du capital	% des droits de vote
Groupe Familial Arnault ^(b)	174 216 958	303 431 406	96,52	98,12
- dont Semyrhamis	153 060 946	264 160 279	84,79	85,42
- dont Famille Arnault et autres sociétés du Groupe Familial Arnault	21 156 012	39 271 127	11,75	12,70
Auto-détention	731 251	-	0,41	-
Autres actionnaires	5 559 307	5 807 460	3,08	1,88
TOTAL AU 31 DÉCEMBRE 2017	180 507 516	309 238 866	100,00	100,00

(a) Droits de vote exerçables en Assemblée.

(b) Le Groupe Familial Arnault est composé de la Famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle dont, notamment, Semyrhamis.

Sous réserve de ce qui est indiqué au paragraphe 3.4. ci-dessous, à la connaissance de la Société :

- aucun actionnaire ne détenait au moins 5 % du capital et des droits de vote au 31 décembre 2017 ;
- il n'existe aucun actionnaire détenant directement, indirectement ou de concert 5 % ou plus du capital ou des droits de vote ;
- il n'existe aucun pacte d'actionnaires portant sur au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote ni aucune action de concert.

- le Groupe Familial Arnault a déclaré avoir franchi en hausse, le 4 juillet 2017, les seuils de 90 % du capital et des droits de vote et 95 % des droits de vote de la société Christian Dior SE et détenir 170 078 834 actions de celle-ci, représentant 296 651 171 droits de vote, soit 94,22 % du capital et 96,52 % des droits de vote.

Le Groupe Familial Arnault a déclaré avoir franchi en hausse, le 29 août 2017, le seuil de 95 % du capital de la Société et détenir 171 528 130 actions Christian Dior, représentant 298 100 467 droits de vote, soit 95,03 % du capital et 97,00 % des droits de vote de la Société.

Au 31 décembre 2017, le Groupe Familial Arnault contrôlait directement et indirectement 96,52 % du capital et 98,12 % des droits de vote exerçables en Assemblée générale, contre respectivement 73,96 % et 84,90 % au 31 décembre 2016.

Franchissements de seuils statutaires

Par différents courriers reçus entre le 18 mai 2017 et le 12 juillet 2017, Crédit Suisse a informé avoir franchi le seuil de 1 % à la hausse puis à la baisse. Par courrier en date du 14 juillet 2017, Noreg Bank a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil de 1 %.

Au 31 décembre 2017, les dirigeants et membres du Conseil d'administration détenaient directement, à titre personnel et au nominatif, moins de 0,27 % du capital social et des droits de vote de la Société.

Aucune offre publique d'achat ou d'échange autre que celle mentionnée ci-dessus, ni aucune garantie de cours n'ont été effectuées par des tiers sur les actions de la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017 et au 2 février 2018.

(1) Droits de vote théoriques.

Au 31 décembre 2017, la Société détenait 731 251 de ses propres actions comptabilisées en valeurs mobilières de placement, avec pour objectif principal la couverture de plans d'options d'achat d'actions et de plans d'attribution d'actions gratuites. Conformément à la loi, ces actions sont privées du droit de vote. Au 31 décembre 2017, les salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, détenaient, dans le cadre des plans d'épargne entreprise, moins de 0,03% du capital social.

Les principaux actionnaires de la Société disposent de droits de vote identiques à ceux des autres actionnaires.

Afin d'assurer le respect des droits de chacun des actionnaires, la Charte du Conseil d'administration prévoit la nomination d'au moins un tiers d'Administrateurs indépendants. En outre, (i) le Comité d'audit de la performance doit compter au moins deux tiers de membres indépendants et (ii) le Comité de sélection des Administrateurs et des rémunérations une majorité de membres indépendants.

3.2. MODIFICATIONS INTERVENUES DANS LA RÉPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2017 sont mentionnés au point 3.1. ci-dessus.

Au 31 décembre 2017

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG ^(b)	% droits de vote exerçables en AG ^(b)
Groupe Familial Arnault ^(a)	174 216 958	96,52	303 431 406	97,89	303 431 406	98,12
- dont Semyrhamis	155 060 946	84,79	264 160 279	85,22	264 160 279	85,42
- dont Famille Arnault et autres sociétés du Groupe Familial Arnault	21 156 012	11,75	39 271 127	12,67	39 271 127	12,70
Auto-détention	731 251	0,41	731 251	0,24	-	-
Public au nominatif	444 928	0,25	693 081	0,22	693 081	0,22
Public au porteur	5 114 379	2,83	5 114 379	1,65	5 114 379	1,65
TOTAL	180 507 516	100,00	309 970 117	100,00	309 238 866	100,00

(a) Le Groupe Familial Arnault est composé de la Famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle dont, notamment, Semyrhamis.

(b) AG : Assemblée générale.

Au 31 décembre 2016

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG ^(b)	% droits de vote exerçables en AG ^(b)
Groupe Familial Arnault ^(a)	133 497 358	73,96	259 817 495	84,60	259 817 495	84,90
- dont Semyrhamis	112 599 555	62,58	221 060 777	71,98	221 060 777	72,25
- dont Famille Arnault et autres sociétés du Groupe Familial Arnault	20 898 025	11,58	38 756 718	12,62	38 756 718	12,67
Auto-détention	1 091 618	0,60	1 091 618	0,36	-	-
Public au nominatif	574 243	0,32	872 638	0,28	872 638	0,28
Public au porteur	45 344 297	25,12	45 344 297	14,76	45 344 297	14,82
TOTAL	180 507 516	100,00	307 126 048	100,00	306 034 430	100,00

(a) Le Groupe Familial Arnault est composé de la Famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle dont, notamment, Semyrhamis.

(b) AG : Assemblée générale.

Au 30 juin 2016

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théoriques	% droits de vote théoriques	Droits de vote exerçables en AG ^(b)	% droits de vote exerçables en AG ^(b)
Groupe Familial Arnault ^(a)	131 819 932	73,03	257 808 750	84,03	257 808 750	84,36
- dont Semyrhamis	111 099 555	61,55	219 229 458	71,45	219 229 458	71,75
- dont Famille Arnault et autres sociétés du Groupe Familial Arnault	20 720 599	11,48	38 579 292	12,58	38 579 292	12,63
Auto-détention	1 188 053	0,66	1 188 053	0,39	-	-
Public au nominatif	567 464	0,31	881 510	0,29	881 510	0,29
Public au porteur	46 932 067	26,00	46 932 067	15,30	46 932 067	15,35
TOTAL	180 507 516	100,00	306 810 380	100,00	305 622 327	100,00

(a) Le Groupe Familial Arnault est composé de la Famille Arnault et des sociétés contrôlées par elle dont, notamment, Semyrhamis.

(b) AG : Assemblée générale.

3.3. NANTISSEMENT D' ACTIONS DÉTENUES AU NOMINATIF PUR PAR LES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

La Société n'a connaissance d'aucun nantissement portant sur des actions détenues au nominatif pur par les principaux actionnaires.

3.4. PERSONNES MORALES OU PHYSIQUES POUVANT EXERCER UN CONTRÔLE SUR LA SOCIÉTÉ

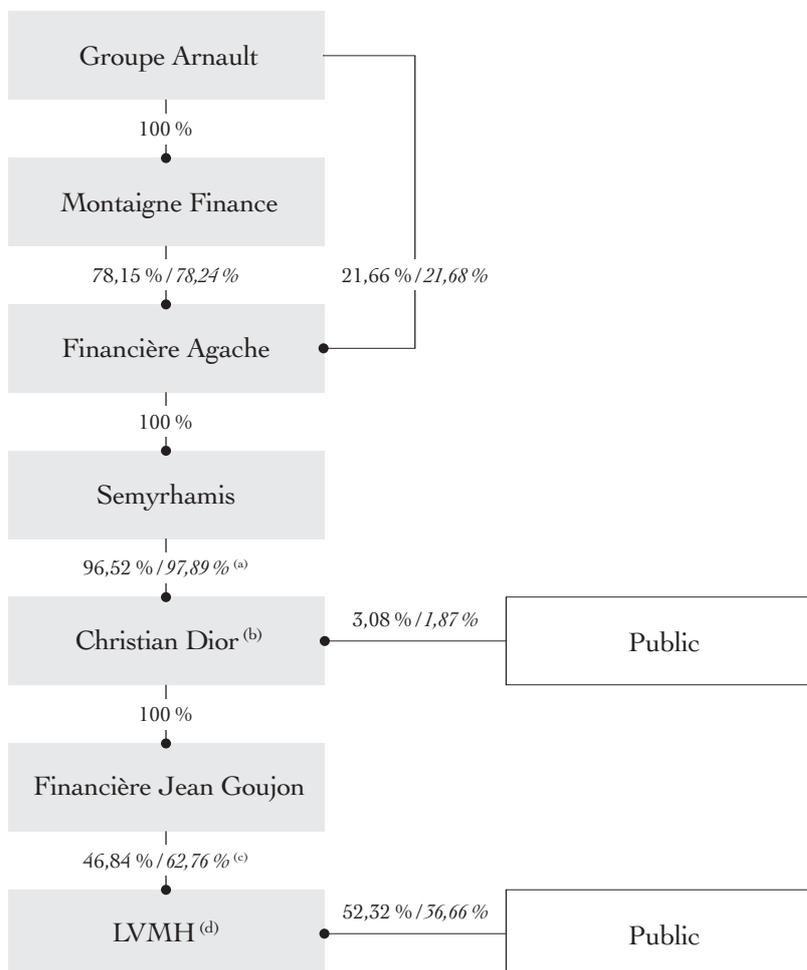
Au 31 décembre 2017, le Groupe Familial Arnault détenait, directement et indirectement, 96,52 % du capital de la société Christian Dior SE et 98,12 % des droits de vote exerçables en Assemblée.

Le Groupe Familial Arnault est composé de la Famille Arnault et de sociétés contrôlées par elle, notamment (i) Groupe Arnault

SEDCS et (ii) Semyrhamis SA contrôlée indirectement à hauteur de 100 % de son capital par le Groupe Familial Arnault.

Au 31 décembre 2017, Semyrhamis SA détenait 153 060 946 actions de la Société, représentant 84,79 % du capital et 85,42 % des droits de vote exerçables en Assemblée. Semyrhamis SA a pour principale activité la détention de titres Christian Dior SE.

L'organigramme ci-dessous présente de manière simplifiée la structure de l'actionnariat au 31 décembre 2017 (% en capital/
 % en droits de vote théoriques) :



- (a) Taux de détention du Groupe Familial Arnault, au 31 décembre 2017, Semyrhamis détenant directement 84,79 % du capital et 85,22 % des droits de vote théoriques de Christian Dior SE.
 (b) Auto-détention : 0,41 % / 0,24 %.
 (c) Taux de détention directe et indirecte du Groupe Familial Arnault, au 31 décembre 2017, Financière Jean Goujon détenant directement 40,99 % du capital et 56,42 % des droits de vote théoriques de LVMH SE.
 (d) Auto-détention : 0,84 % / 0,58 %.

4. Marché des instruments financiers émis par Christian Dior

4.1. MARCHÉ DE L'ACTION CHRISTIAN DIOR

Au cours de l'exercice 2017, les marchés boursiers ont été portés par une croissance mondiale soutenue, un recul du risque politique et un resserrement très graduel et très prudent des politiques monétaires, permettant aux principaux marchés boursiers de terminer l'année en forte hausse.

La Banque Centrale Européenne a fait évoluer sa politique dans un sens légèrement moins accommodant en ramenant ses achats mensuels d'actifs à 60 milliards d'euros à partir de la fin du premier trimestre et en annonçant une nouvelle baisse de 30 milliards d'euros à compter de janvier 2018, tout en conservant des taux directeurs inchangés. La disparition des principales incertitudes politiques a conduit à un resserrement des écarts de taux de rendement entre les emprunts d'État de différents pays, notamment entre ceux de l'Allemagne et de la France, au niveau de 0,36 % à 10 ans, et à un retournement de l'euro contre le dollar US, à 1,20 dollar en fin d'année contre 1,05 dollar début 2017.

Aux États-Unis, malgré une hausse des taux directeurs à trois reprises de la Réserve fédérale, des perspectives de croissance revues en hausse et la mise en place de mesures fiscales devant avoir un effet de relance sur l'activité, le taux de l'emprunt d'État américain à 10 ans a clôturé l'année à 2,41 %, en baisse de 0,07 % sur un an. Les effets économiques de la politique de la nouvelle administration américaine avaient été d'ores et déjà pleinement anticipés en début d'année.

Au Japon, la croissance a accéléré, soutenue par la reprise du commerce mondial ainsi que par les mesures de relance du gouvernement qui font toujours sentir leur effet.

La Chine a réussi en 2017 à dépasser son objectif de croissance de 6,5 % et a affiché une croissance de 6,9 %, tout en poursuivant la tertiarisation de son économie avec le recul du poids de l'industrie lourde et la montée de la consommation des ménages.

Les économies émergentes ont, dans l'ensemble, bénéficié du recul de l'inflation et de l'appréciation de leurs devises, permettant à plusieurs banques centrales d'assouplir leur politique monétaire. Le prix du pétrole s'est hissé à plus de 60 dollars le baril en fin d'année en raison de la forte demande.

Malgré la poursuite de la hausse des taux américains, l'or a profité du contexte géopolitique, notamment de la tension entre les États-Unis et la Corée du Nord, et a clôturé l'année à plus de 1 300 dollars l'once.

Compte tenu de cet environnement favorable, de la performance opérationnelle record de LVMH et de l'offre publique de Semyrhamis sur Christian Dior, le cours de l'action Christian Dior a enregistré une progression de 52,8 % entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2017, à comparer à des hausses respectives de 6,5 % et de 5,8 % pour les indices Eurostoxx 50 et Euronext 100. Dans le même temps, l'indice S&P 500 progressait de 19,4 %, le Topix japonais de 19,7 % et le Shanghai SE 180 de 19,7 %.

L'action Christian Dior a clôturé le 31 décembre 2017 à 304,55 euros. La capitalisation boursière de Christian Dior s'élevait à la même date à 55,0 milliards d'euros.

Marché des titres de l'émetteur

L'action Christian Dior est cotée sur Euronext Paris – compartiment A (code Reuters : DIOR.PA ; code Bloomberg : CDI FP ; code ISIN : FR0000130403).

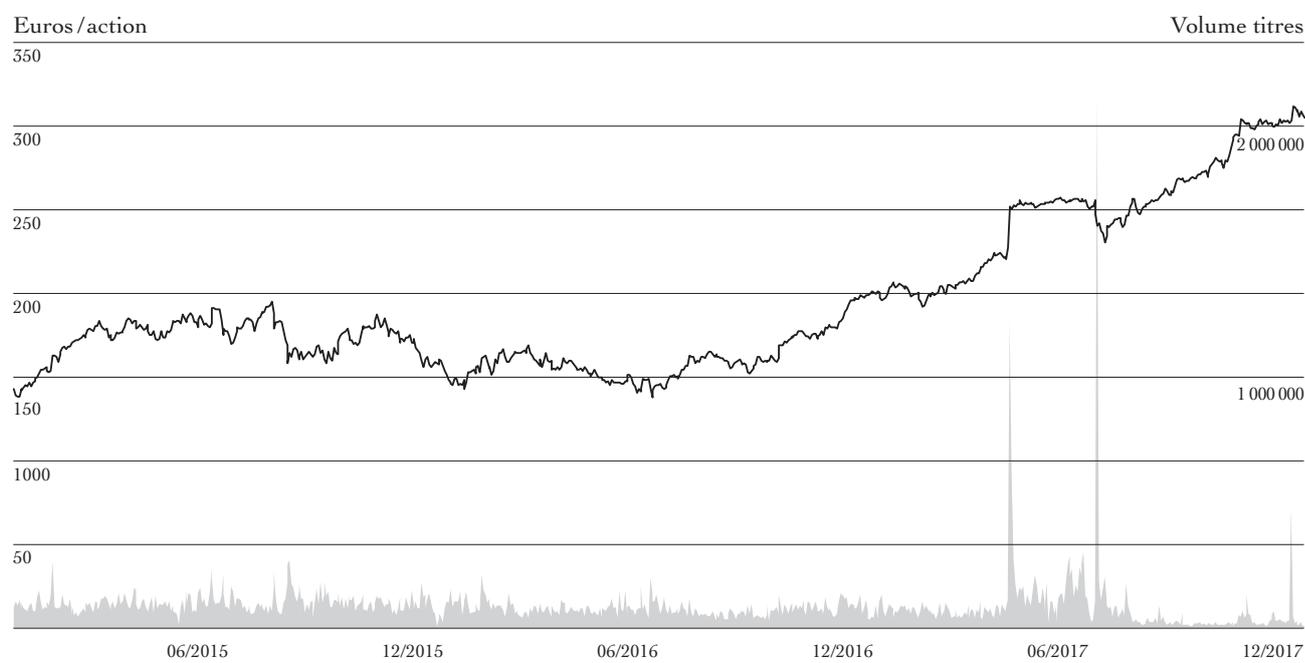
En outre, des options négociables portant sur les actions Christian Dior sont échangées sur le MONEP.

Nombre de titres et capitaux échangés sur Euronext Paris et évolution des cours depuis douze mois

	Cours d'ouverture 1 ^{er} jour (en euros)	Cours de clôture dernier jour (en euros)	Cours le plus haut ^(a) (en euros)	Cours le plus bas ^(a) (en euros)	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (en millions d'euros)
Janvier 2017	199,40	198,75	207,30	194,60	1 765 263	356
Février 2017	200,05	199,90	205,80	190,95	1 376 052	273
Mars 2017	202,00	217,80	218,00	202,00	1 418 717	296
Avril 2017	218,10	251,95	256,00	217,55	3 312 702	806
Mai 2017	253,00	254,20	256,05	250,60	2 769 614	702
Juin 2017	254,45	250,35	257,93	244,55	3 604 306	921
Juillet 2017	251,00	240,70	257,95	230,30	3 933 147	947
Août 2017	241,05	259,35	261,70	241,05	929 201	234
Septembre 2017	260,05	270,95	273,40	256,20	398 601	106
Octobre 2017	270,00	294,75	295,55	268,90	357 754	100
Novembre 2017	296,65	300,50	309,00	292,80	817 933	246
Décembre 2017	301,45	304,55	313,05	296,50	988 265	300

Source : Euronext.
 (a) Cours en séance.

Évolution du cours de l'action Christian Dior et volume de titres Christian Dior négociés à Paris



Capitalisation boursière

(en millions d'euros)

Au 30 juin 2015	31 607
Au 30 juin 2016	26 137
Au 31 décembre 2016	35 966
Au 31 décembre 2017	54 974

4.2. PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

Dans le cadre du programme de rachat d'actions, la Société n'a acquis aucune action et aucune cession n'est intervenue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

4.3. MARCHÉ DES OBLIGATIONS CHRISTIAN DIOR

Les obligations émises par Christian Dior non échues au 31 décembre 2017 font l'objet d'une cotation en bourse.

Obligations cotées à Luxembourg

Devise	Encours (en devise)	Émission	Maturité	Coupon (en %)
EUR	500 000 000	2014	2019	1,375
EUR	350 000 000	2016	2021	0,750

4.4. DIVIDENDE

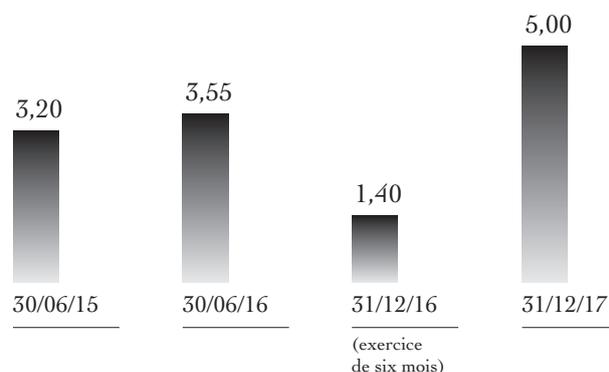
Il est proposé de distribuer un dividende brut en numéraire de 5,00 euros par action au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Sur la base d'un nombre d'actions de 180 507 516 composant le capital social au 31 décembre 2017, le montant brut du dividende

en numéraire de Christian Dior s'élèvera ainsi à 903 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, avant effet de l'auto-détention.

Historique des dividendes versés au titre des exercices 2015 à 2017

Exercice	Dividende ^(a) brut en numéraire par action (en euros)	Dividende brut en numéraire mis en distribution (en millions d'euros)
31 décembre 2017 ^(b)	5,00	903
31 décembre 2016	1,40	253
30 juin 2016	3,55	641
30 juin 2015 ^(c)	3,20	578

Dividende brut en numéraire par action (en euros)



(a) Avant effets de la réglementation fiscale applicable aux bénéficiaires.

(b) Proposition soumise à l'Assemblée générale du 12 avril 2018.

(c) Outre le dividende de 3,20 euros, il avait été procédé à un acompte exceptionnel en nature sous forme d'actions Hermès International.

La Société a une politique régulière de distribution de dividende, visant à assurer aux actionnaires une rémunération stable, tout en les associant à la croissance du Groupe.

Conformément aux dispositions en vigueur en France, les dividendes et acomptes sur dividendes se prescrivent par cinq ans au profit de l'État.

4.5. ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2017, le capital de la société Christian Dior s'élevait à 361 015 032 euros, constitué de 180 507 516 actions de 2 euros de valeur nominale.

Le nombre d'actions est resté inchangé au cours de l'exercice.

4.6. PERFORMANCE PAR ACTION

<i>(en euros)</i>	31 déc. 2017 (12 mois)	31 déc. 2016 (6 mois)
Résultat net, part du Groupe après dilution	12,40	5,86
Dividende	5,00	1,40
<i>Progression/exercice précédent</i>	<i>n.a.</i>	<i>n.a.</i>
Cours le plus haut (en séance)	313,05	201,20
Cours le plus bas (en séance)	190,95	141,30
Cours à la date de clôture de l'exercice (cours de clôture)	304,55	199,25
<i>Progression/exercice précédent</i>	<i>+ 52,8 %</i>	<i>+ 57,6 %</i>

n.a. : non applicable.

Déclaration du Responsable du Rapport annuel

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 25 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 21 mars 2018

Par délégation du Directeur général

Florian OLLIVIER

Directeur financier

Christian Dior

30, avenue Montaigne – Paris 8^e