



LVMH

RAPPORT ANNUEL 2025

*La passion
créative*



LVMH

*La passion
créative*

L'esprit LVMH

À la suite de la fusion de Louis Vuitton et de Moët Hennessy, le groupe LVMH a été créé en 1987. Dès l'origine, Bernard Arnault lui a donné une vision claire : être le leader mondial du luxe, avec une devise, la passion créative.

Aujourd'hui, LVMH réunit 75 Maisons artisanales d'exception. Chacune d'entre elles crée des produits porteurs d'un savoir-faire unique, issu de leur héritage et de leur créativité actuelle. C'est à travers ces produits et leurs valeurs historiques que nos Maisons sont les ambassadrices de la culture et de l'art de vivre que notre Groupe illustre dans le monde.

LVMH préserve un esprit familial qui privilégie la vision à long terme de l'entreprise. Il a pour vocation d'assurer le développement de chacune de nos Maisons dans le respect de leur identité et de leur autonomie en mettant à disposition toutes les ressources nécessaires à la création, à la fabrication et à la distribution sélective de leurs créations.

L'âme de notre Groupe et de nos Maisons s'exprime dans tout ce que nous entreprenons. Elle repose sur les valeurs fondamentales qui irriguent notre Groupe et qui sont partagées par tous. Le respect de ces valeurs constitue le socle de la performance et de la pérennité de nos Maisons, de leur ancrage dans le monde actuel et dans la société qui les entoure. Dès sa création, le Groupe a voulu faire du développement durable l'un de ses axes stratégiques. Aujourd'hui, cette démarche apporte une réponse forte à l'enjeu de la responsabilité éthique de l'entreprise en général et de la place qu'un groupe tel que LVMH se doit d'occuper au sein de la société française et internationale.

Notre philosophie : La passion créative

Des Maisons à l'identité forte

LVMH compte, au sein de 6 secteurs d'activité,
75 maisons à l'identité forte. Elles ont toujours eu
à cœur de préserver et de perfectionner
leur savoir-faire avec l'ambition inchangée
d'offrir des produits d'exception.

XIV^e SIÈCLE 1365 LE 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 1803 OFFICINE UNIVERSELLE BULY
1815 ARDBEG 1817 COVA 1828 GUERLAIN 1832 CHÂTEAU CHEVAL BLANC 1837
TIFFANY & CO. 1839 L'ÉPÉE 1839 1843 KRUG 1843 GLENMORANGIE 1846 LOEWE
1849 ROYAL VAN LENT 1852 LE BON MARCHÉ 1854 LOUIS VUITTON 1858 MERCIER 1860
TAG HEUER 1860 JARDIN D'ACCLIMATATION 1865 ZENITH 1870 LA SAMARITAINE
1884 BVLGARI 1895 BERLUTI 1898 RIMOWA XX^e SIÈCLE 1908 LES ECHOS 1911 L'AGEFI
1914 PATOU 1916 ACQUA DI PARMA 1923 LA GRANDE ÉPICERIE DE PARIS 1924 LORO
PIANA 1924 CHEZ L'AMI LOUIS 1925 FENDI 1936 DOM PÉRIGNON 1936 FRED 1936 MINUTY
1944 LE PARISIEN-AUJOURD'HUI EN FRANCE 1945 CELINE 1946 CHRISTIAN DIOR
COUTURE 1947 PARFUMS CHRISTIAN DIOR 1947 EMILIO PUCCI 1949 PARIS MATCH
1952 GIVENCHY 1952 CONNAISSANCE DES ARTS 1955 CHÂTEAU GALOUPET 1957
PARFUMS GIVENCHY 1957 REPOSSI 1957 VUARNET 1959 CHANDON 1960 DFS 1969 SEPHORA
1969 GÉRALD GENTA 1970 KENZO 1972 PERFUMES LOEWE 1973 JOSEPH PHELPS 1974
INVESTIR-LE JOURNAL DES FINANCES 1976 BELMOND 1976 BENEFIT COSMETICS
1980 HUBLOT 1982 CHALLENGES 1983 OLE HENRIKSEN 1983 RADIO CLASSIQUE 1984
MARC JACOBS 1984 MAKE UP FOR EVER 1985 CLOUDY BAY 1988 KENZO PARFUMS
1988 DANIEL ROTH 1991 FRESH 1992 COLGIN CELLARS 1993 BELVEDERE 1996
TERRAZAS DE LOS ANDES 1998 BODEGA NUMANTHIA 1999 CHEVAL DES ANDES
XXI^e SIÈCLE 2006 MAISONS CHEVAL BLANC 2006 CHÂTEAU D'ESCLANS
2006 ARMAND DE BRIGNAC 2007 BARTON PERREIRA 2009 MAISON
FRANCIS KURKDJIAN 2010 WOODINVILLE 2013 AO YUN 2013 L'OPINION 2017 FENTY
BEAUTY BY RIHANNA 2017 VOLCAN DE MI TIERRA 2020 EMINENTE 2024 SIRDAVIS



| | |
|----|---|
| 6 | Message du Président |
| 12 | Entretien avec le Directeur Général adjoint |

Le groupe LVMH

| | |
|----|---------------------|
| 18 | Mission et valeurs |
| 20 | Stratégie |
| 21 | Comité Exécutif |
| 22 | Métiers |
| 23 | Chiffres clés |
| 24 | Histoire |
| 26 | Gouvernance |
| 28 | Ressources Humaines |

Les engagements de LVMH

| | |
|----|-----------------|
| 32 | Éthique |
| 34 | Social |
| 40 | Environnemental |
| 46 | Art et culture |

Panorama par activité

| | |
|-----|------------------------|
| 56 | Vins & Spiritueux |
| 74 | Mode & Maroquinerie |
| 100 | Parfums & Cosmétiques |
| 118 | Montres & Joaillerie |
| 142 | Distribution sélective |
| 154 | Hospitalité |

Indicateurs

| | |
|-----|------------------------------|
| 169 | Indicateurs boursiers |
| 170 | Indicateurs financiers |
| 172 | Indicateurs extra-financiers |



Bernard Arnault
Président-Directeur Général

L'année 2025 poursuit la construction d'un futur toujours plus désirable

L'an dernier, le Groupe a réalisé une performance très solide malgré une conjoncture perturbée avec en particulier un cash-flow disponible en forte croissance à plus de 11 milliards d'euros, gage de notre solidité à long terme.

L'objectif est toujours le même : la recherche d'une désirabilité plus grande pour chacun de nos produits et pour chacune de nos marques.

Nous disposons pour cela d'une équipe de créateurs sans conteste la meilleure du monde. Elle a poursuivi son évolution avec l'arrivée de Jonathan Anderson chez Dior, Michael Rider chez Celine, le duo McCollough-Hernandez chez Loewe et Maria Grazia Chiuri qui a pris la direction artistique de Fendi. Ces créateurs de grand talent sont des atouts incomparables pour notre Groupe. J'en veux pour preuve l'accueil mondial, unanimement chaleureux, qu'a reçu Jonathan Anderson.

« L'objectif est toujours le même :
la recherche d'une désirabilité
plus grande pour chacun
de nos produits et pour chacune
de nos marques. »

Comme chez Dior, l'innovation et la créativité sont plus que jamais à l'œuvre chez Louis Vuitton grâce au talent de Nicolas Ghesquière et Pharrell Williams. L'immense succès, en plein centre de Shanghai, du musée-bateau-boutique « The Louis » démontre une nouvelle fois la capacité de cette Maison d'exception de créer des lieux uniques, audacieux et innovants, susceptibles d'émerveiller un vaste public venu de toute l'Asie.

Le métier des vins et spiritueux, avec nos marques prestigieuses et leaders mondiales dans le haut de gamme, en champagne et dans le cognac, a pâti d'une conjoncture perturbée. Elles restent naturellement des valeurs sûres à long terme. Un nouveau management, issu de notre Groupe, expérimenté et dynamique, a repensé la stratégie et l'organisation pour les adapter à l'évolution des marchés. Je suis très confiant dans les progrès à venir. Des perspectives nouvelles s'offrent à nos activités dans ce domaine où nous détenons le leadership mondial, tant pour le champagne que pour le cognac.

Dans les parfums et la beauté, nos activités ont gagné des parts de marché en 2025. En particulier Christian Dior, qui détient, avec *Sauvage*, le leader mondial des parfums. Dior est également leader en maquillage. Songez que Christian Dior vend un rouge à lèvres dans le monde toutes les deux secondes ! Guerlain n'est pas en reste, se plaçant en tête de toutes les Maisons du monde par ses innovations et le succès jamais démenti de ses icônes.

« Rien ne serait
possible sans le talent
de nos équipes. »

Les montres et la joaillerie constituent une activité pleine de potentiel pour notre Groupe. C'est en 2025 que s'est déroulé le premier Grand Prix de Formule 1 auquel TAG Heuer est associé comme chronométrateur officiel. L'ensemble des marques de montres de notre Groupe poursuivent leur quête d'innovation et de qualité, notamment avec La Fabrique du Temps, propriété de Louis Vuitton, une des meilleures manufactures horlogères au monde. Pour la joaillerie, dont notre Groupe est parmi les leaders mondiaux, Tiffany poursuit son évolution très réussie dans la haute joaillerie et les bijoux iconiques en or, et Bvlgari vole de succès en succès.

Rien ne serait possible sans le talent de nos équipes. C'est avec une détermination renouvelée que l'ensemble des collaborateurs du Groupe travaillent à la plus grande désirabilité de chacune de nos Maisons, de chacun de nos produits. Pour y parvenir, notre Groupe contribue à la formation et au recrutement des meilleurs artisans. L'Institut des Métiers d'Excellence témoigne de notre engagement pour la transmission des savoir-faire artisanaux. Depuis sa création, plus de 3800 apprentis y ont été formés. Cette année encore, LVMH demeure le premier recruteur privé de France.

« Le Groupe sait maîtriser ses marges
et dégager une exceptionnelle
capacité d'investissement.
C'est aussi un groupe familial
qui a, par définition et par choix,
une vision de long terme. »

Nos efforts en matière de protection de l'environnement ont, quant à eux, été récompensés par un triple « A » attribué par le Carbon Disclosure Project, démontrant la crédibilité de notre démarche.

Le modèle du groupe LVMH est fondé sur la diversité des activités et la variété des implantations géographiques. Il prouve une nouvelle fois sa pertinence et sa solidité. Dans un environnement économique et géopolitique mobile et instable, certaines de nos Maisons, comme Sephora, leader mondial des ventes sélectives de parfums et cosmétiques, connaissent une croissance forte et continue. Plus globalement, le succès rencontré dans certaines régions comme les États-Unis corrige les difficultés passagères de zones provisoirement moins dynamiques.

Le Groupe sait maîtriser ses marges et dégager une exceptionnelle capacité d'investissement. C'est aussi un groupe familial qui a, par définition et par choix, une vision de long terme. Ainsi, Agache, qui porte notre participation familiale, a poursuivi son très long effort d'investissement dans le titre LVMH, initié en 1987, en franchissant il y a peu le seuil de 50%. Mesdames et Messieurs les actionnaires, vous avez également choisi de vous associer à l'aventure exceptionnelle de notre Groupe, et je vous en remercie.







Stéphane Bianchi
Directeur Général Adjoint

Un modèle qui nous distingue

#1 – FORCES

Dans un environnement complexe et fragmenté, notre portefeuille étendu de Maisons, de savoir-faire, et notre présence internationale équilibrée réduisent notre exposition aux fluctuations cycliques. Cette stratégie nourrit la résilience du Groupe, qui se reflète dans des résultats solides sur l'exercice 2025.

Une clé de cette performance réside dans notre modèle distinctif. Notre organisation décentralisée donne toujours la priorité aux Maisons, ce qui forge leur identité et leurs forces dans la durée. Cette culture entrepreneuriale nous confère l'agilité requise pour innover, agir et réagir au plus près de nos marchés, et pour tisser des liens profonds et personnalisés avec chacun de nos clients.

Nous organisons en même temps des coopérations étroites à travers l'ensemble du Groupe. Portées par des valeurs communes, la même passion créative et la quête inlassable de l'excellence, nos équipes se retrouvent autour d'enjeux partagés. Cette cohésion représente un levier décisif pour renforcer nos expertises et notre impact sur les sujets transversaux stratégiques : développement de nos plateformes industrielles et logistiques, vigilance et conformité, transition énergétique et écologique...

#2 – INTELLIGENCE(S)

Cette capacité à travailler ensemble nous permet aussi d'intégrer avec pertinence et ambition chaque évolution technologique, à l'image des nouveaux modèles d'intelligence artificielle. Ces derniers seront porteurs d'opportunités pour nos Maisons, à la condition de

bien comprendre comment l'IA s'insère dans la vie de nos clients et comment nous pouvons la mettre au service de l'humain – autant pour accroître la productivité de nos opérations que pour stimuler la créativité de nos équipes et repenser nos processus.

Car le moteur de notre Groupe est et restera l'humain. Dans toutes les Maisons, dans toutes les fonctions, le talent de nos collaborateurs constitue notre actif le plus stratégique. Nous sommes engagés dans son développement par nos investissements soutenus dans l'intégration, la formation, les parcours professionnels et les environnements de travail, avec l'ambition constante de transmettre nos savoir-faire aux générations futures.

#3 – VALEURS

Fort de son modèle et de ses talents, notre Groupe aborde 2026 avec confiance. Les mois à venir seront inévitablement marqués par des changements économiques, géopolitiques, technologiques et sociétaux. Dans ce contexte, nos Maisons, leurs produits et leurs expériences offrent à nos clients un repère et un refuge plus précieux que jamais.

C'est à la fois une responsabilité, avec le devoir de préserver la singularité de notre patrimoine, et une opportunité : en restant fidèles à nos valeurs et à notre vision de long terme, nous disposons de fondations uniques en matière de création, de communication, d'expérience, de service et de qualité. Associée à une agilité accrue et à une exigence de chaque instant dans nos décisions opérationnelles, la désirabilité de nos marques n'en sera que plus forte. C'est ce qui anime notre Groupe, et l'ensemble de nos collaborateurs.



LVMH en pole position



RETOUR SUR LA PREMIÈRE SAISON EN TANT QUE GLOBAL LUXURY PARTNER DE LA FORMULA 1®. Depuis 2025, LVMH est Global Luxury Partner de la Formule 1® dans le cadre d'un accord de dix ans dans lequel plusieurs Maisons emblématiques de LVMH sont impliquées : Louis Vuitton, Moët Hennessy et TAG Heuer. La première saison a magistralement orchestré la convergence entre le savoir-faire d'exception, la créativité et l'art de vivre portés par LVMH et l'univers d'innovation et de haute performance intrinsèques à la Formule 1®. Tout au long de l'année, les Maisons ont ainsi proposé des expériences

exclusives, des activations sur mesure et du contenu inédit, illustrant la manière dont le luxe peut enrichir l'expérience des fans, des passionnés et des invités sur et en dehors des circuits. Cette première saison a posé les bases d'une nouvelle ère où luxe, sport et émotion se conjuguent au plus haut niveau. À l'approche de la saison 2026, qui marquera la deuxième année du partenariat, LVMH et ses Maisons poursuivent leur ambition : enrichir toujours davantage l'expérience Formula 1®, dans l'esprit de la signature qui guide cette collaboration : At the Speed of Dreams.

L'art de faire rayonner la France



EN AVRIL 2025, LVMH INAUGURAIT LE PAVILLON FRANCE

À L'EXPOSITION UNIVERSELLE D'OSAKA-KANSAI. Partenaire principal de cet événement mondial, LVMH, avec 5 de ses Maisons parmi les plus reconnues dans l'archipel – Louis Vuitton, Dior, Celine, Chaumet et Moët Hennessy –, y a présenté, jusqu'en octobre 2025, le meilleur du savoir-faire et l'audace des créations du Groupe qui font son excellence, célébrant ainsi les liens solides qui, à travers plus de 11 000 collaborateurs et un millier de points de vente sur place, unissent la France et le Japon. Le succès du Pavillon France était au rendez-vous avec près de 4,7 millions de visiteurs au cours de ces six mois exceptionnels.

Profondément ancrées dans la culture locale, ces Maisons de LVMH sont des acteurs clés du marché japonais depuis de nombreuses années. Dès les années 1860, Veuve Clicquot et Hennessy exportaient leurs produits dans l'archipel; Dior y a organisé des défilés dès 1953, et Louis Vuitton y a ouvert ses premiers magasins en 1978. Le Japon représente aujourd'hui à lui seul 8 % des ventes mondiales de LVMH, premier employeur français dans le pays. Si les Maisons de LVMH entendent témoigner de leur lien avec le Japon, elles ont eu aussi pour vocation de partager, à l'occasion de cette nouvelle exposition, leur incroyable universalité.

Notre mission

Savoir Faire Rêver

Leader mondial du luxe, LVMH est un groupe familial qui déploie, depuis sa création en 1987, un modèle marqué par le développement de ses Maisons dans le respect de leur identité. Toutes créent des produits et services visant toujours l'excellence de la qualité et les plus hauts standards éthiques, sociaux et environnementaux. Toutes portent la mission de LVMH, celle de *Savoir Faire Rêver*.

Toutes les Maisons de LVMH ont su, au fil des siècles, préserver et renforcer patrimoine matériel et immatériel dans un souci constant porté à la qualité de leurs produits et de leurs services. Pour cultiver cette excellence d'amont en aval, le Groupe maîtrise l'intégration verticale de sa chaîne de valeur, depuis l'approvisionnement des plus belles matières premières jusqu'à la distribution sélective en passant par l'outil de fabrication. C'est ce modèle qui garantit, à travers le temps, l'excellence de nos produits. Des produits conçus pour traverser le temps, de génération en génération.

Si LVMH n'a jamais transigé avec la qualité de ses produits dont découlent ses résultats économiques, le Groupe est tout aussi inflexible avec la responsabilité qu'ils impliquent en matière éthique, sociale et environnementale. C'est pourquoi, année après année, LVMH intensifie ses engagements. Adopter et promouvoir un comportement intègre dans l'ensemble de ses actions et relations, que ce soit avec ses collaborateurs, ses partenaires ou toute autre partie prenante, ont toujours représenté un engagement fort de LVMH. Aujourd'hui, cette démarche apporte une réponse à l'enjeu de la responsabilité éthique de l'entreprise et de la place qu'un groupe tel que LVMH se doit d'occuper au sein de la société. Elle est le reflet de son sens du devoir, celui d'un leader dans son industrie.

Les valeurs d'un Groupe engagé

ÊTRE CRÉATIFS ET INNOVANTS

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

OFFRIR L'EXCELLENCE

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

CULTIVER L'ESPRIT D'ENTREPRISE

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

S'ENGAGER POUR UN IMPACT POSITIF

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

Leader mondial du luxe

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

UNE ORGANISATION DÉCENTRALISÉE

Notre mode de fonctionnement garantit autonomie et forte réactivité aux Maisons. C'est ce qui nous permet d'être au plus près de nos clients, d'assurer une prise de décision rapide, efficace, juste, et de motiver durablement nos collaborateurs en les incitant à exercer leur esprit entrepreneurial.

L'INTÉGRATION VERTICALE

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

LA PÉRENNISATION DES SAVOIR-FAIRE

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

LA CROISSANCE INTERNE

Le groupe LVMH donne la priorité à la croissance interne et s'attache à mettre tout en œuvre pour développer ses Maisons et y encourager et protéger la créativité. Nos collaborateurs sont clés dans un tel dispositif. C'est pourquoi les accompagner dans leur carrière, les inciter à toujours se dépasser est primordial.

LA MISE EN PLACE DES SYNERGIES

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

L'INNOVATION AU SERVICE DE L'EXCELLENCE

LVMH doit sa pérennité et son succès à sa quête d'excellence. Dans un monde en perpétuelle évolution, l'innovation est un formidable levier pour l'atteindre et rendre nos produits toujours plus désirables et les expériences que nous offrons à nos clients toujours plus inoubliables. Portée par nos collaborateurs, l'innovation repose sur plusieurs axes : nos centres de R&D internes, notre écosystème de startups, nos partenariats avec le monde académique ainsi qu'avec de nombreuses entreprises expertes.

UN ÉQUILIBRE DES ACTIVITÉS ET DES IMPLANTATIONS GÉOGRAPHIQUES

Notre Groupe s'est donné les moyens de progresser régulièrement grâce à l'équilibre entre ses activités et à une présence répartie géographiquement. Cet équilibre nous permet de mieux résister aux aléas de l'économie.

Comité Exécutif

Composé des Directions générales opérationnelles et fonctionnelles du Groupe, le Comité Exécutif de LVMH définit les objectifs stratégiques dans le cadre des orientations déterminées par le Conseil d'Administration et coordonne leur mise en œuvre.



Bernard Arnault
Président-Directeur Général



Stéphane Bianchi
Directeur Général Adjoint



Maud Alvarez-Pereyre
Ressources Humaines



Antoine Arnault
Image, Communication
et Développement durable



Delphine Arnault
Christian Dior Couture



Nicolas Bazire
Développement et Acquisitions



Pietro Beccari
Fashion Group & Louis Vuitton



Damien Bertrand
Louis Vuitton



Cécile Cabanis
Finance



Véronique Courtois
Beauté



Jean-Jacques Guiony
Vins et Spiritueux



Guillaume Motte
Sephora



Jérôme Sibille
Administration générale
& Affaires juridiques



Jean-Baptiste Voisin
Stratégie

Une diversité de métiers



VINS & SPIRITUEUX

Moët & Chandon, Dom Pérignon, Ruinart, Krug, Veuve Clicquot, Hennessy, Château d'Yquem, Glenmorangie, Clos des Lambrays... Autant de domaines mondialement reconnus dont les origines se confondent avec celles d'appellations et de terroirs des vins et spiritueux les plus prestigieux. Qu'elles soient situées en Champagne, dans le Bordelais ou dans d'autres régions viticoles renommées, ces Maisons souvent séculaires partagent une forte culture de l'excellence.



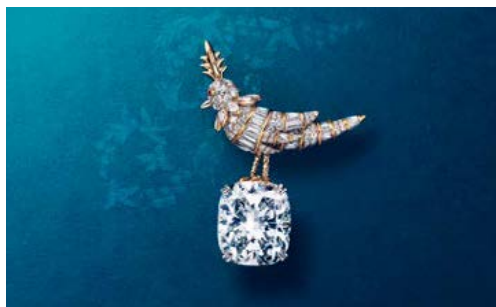
MODE & MAROQUINERIE

Louis Vuitton, Christian Dior, Celine, Loewe, Kenzo, Givenchy, Fendi, Emilio Pucci, Marc Jacobs, Berluti, Loro Piana, RIMOWA et Patou composent le groupe d'activités Mode et Maroquinerie. Tout en respectant l'identité et l'autonomie de gestion des marques ainsi rassemblées, LVMH soutient leur développement en mettant à leur disposition des ressources communes.



PARFUMS & COSMÉTIQUES

Acteur majeur du secteur des parfums, du maquillage et du soin, LVMH regroupe des Maisons mondialement établies : Christian Dior, Guerlain, Givenchy et Kenzo. Le Groupe possède également d'autres Maisons dans le domaine de la beauté, notamment Benefit, Fresh, Acqua di Parma, Loewe Perfumes, Make Up For Ever, Maison Francis Kurkdjian, Fenty Beauty by Rihanna et Officine Universelle Buly.



MONTRES & JOAILLERIE

Les Maisons de Montres et Joaillerie de LVMH comptent parmi les acteurs les plus emblématiques du marché. Elles opèrent dans la joaillerie et les montres avec Tiffany & Co., le prestigieux joaillier américain acquis en 2021, Bvlgari, Chaumet, Fred, TAG Heuer, Hublot, Zenith et Repossi. Quête de l'excellence, créativité et innovation guident chaque jour les Maisons de cette activité.



DISTRIBUTION SÉLECTIVE

L'activité Distribution sélective est représentée par Sephora, premier distributeur au monde de la beauté sélective, Le Bon Marché, grand magasin à l'atmosphère unique situé à Paris, ainsi que DFS, présent dans la distribution spécifiquement conçue pour la clientèle des voyageurs internationaux (travel retail).



AUTRES ACTIVITÉS

Sont regroupés ici Groupe Les Echos, qui réunit des titres de référence de la presse économique et culturelle, Royal Van Lent, spécialisé dans le design et la construction de yachts de haute qualité commercialisés sous la bannière Feadship, ainsi que les activités hôtelières Cheval Blanc et Belmond, qui développent une collection d'hôtels d'exception.

81

PAYS

75

MAISONS

211 552

COLLABORATEURS

6 283

BOUTIQUES

280

MÉTIERS DE
SAVOIR-FAIRE EXERCÉS
DANS L'ARTISANAT,
LA CRÉATION ET
L'EXPÉRIENCE CLIENT

117

ATELIERS
DE PRODUCTION
EN FRANCE

71 %

DE FEMMES

4,3 millions

D'HECTARES D'HABITAT
DE LA FAUNE ET
DE LA FLORE PRÉSERVÉS

80,8 Mds€

VENTES

-1%⁽¹⁾ versus 2024

17,8 Mds€

RÉSULTAT
OPÉRATIONNEL
COURANT

-9% versus 2024

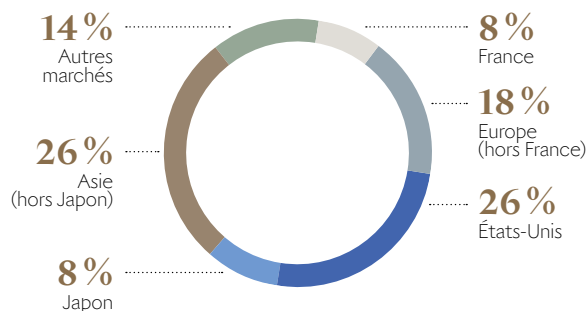
10,9 Mds€

RÉSULTAT NET
PART DU GROUPE

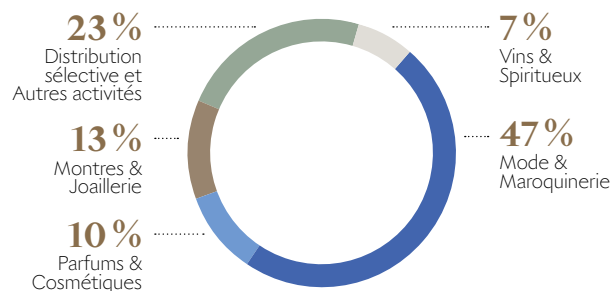
-13% versus 2024

(1) Croissance organique par rapport à 2024.

VENTES 2025 PAR RÉGION



VENTES 2025 PAR GROUPE D'ACTIVITÉS



PRÉSENCE GÉOGRAPHIQUE

(au 31 décembre 2025)

États-Unis

Ventes : 20 686 M€
1 232 boutiques
43 193 collaborateurs

France

Ventes : 6 732 M€
539 boutiques
40 357 collaborateurs

Europe (hors France)

Ventes : 14 530 M€
1 255 boutiques
49 145 collaborateurs

Japon

Ventes : 6 378 M€
520 boutiques
11 294 collaborateurs

Autres marchés

Ventes : 11 091 M€
832 boutiques
23 103 collaborateurs

Asie (hors Japon)

Ventes : 21 389 M€
1 905 boutiques
44 459 collaborateurs



Dates clés



1987

Création de LVMH

La fusion de Moët Hennessy et de Louis Vuitton donne naissance à LVMH, leader mondial des produits de luxe.

Le Groupe compte alors 10 Maisons, 12 000 collaborateurs et enregistre des ventes de 3 milliards d'euros.



1992

Création d'un département dédié à l'environnement

Après le Sommet de la Terre à Rio de Janeiro, LVMH décide de créer un département dédié à l'environnement, devenant ainsi l'un des premiers groupes à se doter d'un tel dispositif.



1999

Création de la division Montres & Joaillerie

Dernier-né des groupes d'activités de LVMH, la division Montres & Joaillerie a été constituée grâce à une série d'acquisitions de Maisons complémentaires dans l'univers de l'horlogerie haut de gamme, dont TAG Heuer, marque suisse fondée en 1860, qui a rejoint LVMH en 1999.

Inauguration du siège social de LVMH à New York

LVMH inaugure son siège new-yorkais en plein cœur de Manhattan, dans un bâtiment conçu par l'architecte Christian de Portzamparc, premier Français à recevoir le prestigieux prix Pritzker.

2002

Bilan Carbone

Les Maisons LVMH ont recours à la méthode « Bilan Carbone » pour évaluer leurs émissions de CO₂.

2003

LVMH adhère au Pacte mondial (Global Compact) des Nations unies.

2004

Inauguration du siège de LVMH au 22, avenue Montaigne à Paris

Le groupe LVMH inaugure, le 25 mai 2004, avenue Montaigne, à Paris, ses nouveaux locaux, dont les espaces intérieurs sont conçus par l'architecte Jean-Michel Wilmotte.

2009

Publication du Code de Conduite LVMH

Le Code de Conduite reflète les engagements du Groupe en matière d'éthique, d'intégrité et de responsabilité sociale et environnementale.

2010

Partenariat avec le Pavillon France

lors de l'Exposition universelle de Shanghai.



2011

Première édition des Journées Particulières

Les Journées Particulières de LVMH mettent en lumière auprès du grand public la diversité des métiers et des savoir-faire au sein des Maisons partout dans le monde. Pour la 5^e édition, en 2022, 93 lieux de 57 Maisons ont ouvert gratuitement leurs portes à plus de 200 000 visiteurs dans 15 pays.

2 0 1 3

Lancement du Prix LVMH pour les Jeunes Créateurs de Mode

LVMH a toujours eu à cœur de soutenir les talents de demain. Le Prix LVMH pour les Jeunes Créateurs de Mode récompense à chaque édition un créateur particulièrement remarquable par son talent, sélectionné par un jury composé de directeurs artistiques des Maisons du Groupe.

Inauguration de Hélios, centre de recherche de la division Parfums & Cosmétiques

Implanté au cœur de la Cosmetic Valley française, Hélios est une plateforme technologique majeure en parfums et cosmétiques. Au sein de ses 6 bâtiments répartis sur 18 000 m², le centre de recherche accueille 250 chercheurs et plus de 20 métiers nécessitant des expertises pointues dans un cadre de travail ouvert, conçu pour favoriser les échanges.



2 0 1 4

Inauguration de la Fondation Louis Vuitton

Conçue par l'architecte Frank Gehry dans le bois de Boulogne, à Paris, la Fondation Louis Vuitton a pour vocation de soutenir la création artistique contemporaine française et internationale, et de la rendre accessible au plus grand nombre au travers d'une collection permanente, d'expositions temporaires, de commandes artistiques et de nombreux événements pluridisciplinaires, notamment musicaux, qui rythment la programmation.

**Lancement de l'Institut des Métiers d'Excellence LVMH**

L'Institut des Métiers d'Excellence LVMH a été créé en 2014 dans le but de transmettre les savoir-faire d'excellence des métiers de la Création, de l'Artisanat et de l'Expérience Client, auprès des jeunes générations et des personnes en reconversion, en partenariat avec des écoles et universités reconnues, et les Maisons du groupe LVMH.

2 0 1 8

Mise en place de la Charte sur les conditions de travail et le bien-être des mannequins

Cette charte, mise en place avec Kering, a pour objectif de soutenir la volonté des deux Groupes de faire disparaître certains comportements et pratiques qui ne correspondent pas à leurs valeurs et faire prendre conscience aux mannequins qu'ils sont pleinement acteurs de ces changements.

2 0 2 0

Première édition de la LVMH Watch Week

Organisée pour sa première édition à Dubaï, la LVMH Watch Week se tient depuis chaque année dans un lieu différent pour présenter les nouveautés des Maisons horlogères du Groupe aux journalistes et détaillants du monde entier.

2 0 2 1

Lancement du LVMH Heart Fund, un fonds destiné à soutenir l'ensemble des collaborateurs à travers le monde

Le LVMH Heart Fund apporte une aide financière d'urgence ainsi qu'un accompagnement social et psychologique personnalisé aux salariés confrontés à une situation personnelle grave et soudaine.

2 0 2 4

LVMH devient Partenaire Premium des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris

Cet événement planétaire fait écho à la vocation du Groupe, *Savoir Faire Rêver*. Partenaire créatif de ces Jeux, LVMH a décidé de jouer un rôle majeur en mettant l'excellence et les savoir-faire de ses artisans au service des moments clés de célébration de Paris 2024. Ce rapprochement inédit contribuera à faire rayonner Paris et la France dans le monde entier.



2 0 2 5

LVMH et la Formule 1 annoncent un partenariat de dix ans

LVMH devient Global Luxury Partner de la Formule 1 aux côtés de trois de ses Maisons. Louis Vuitton, TAG Heuer et Moët Hennessy auront pour mission de sublimer l'expérience sur les Grands Prix grâce à leur savoir-faire d'exception.

LVMH, partenaire majeur du Pavillon France à l'Exposition universelle d'Osaka-Kansai 2025

Aux côtés de cinq de ses Maisons (Louis Vuitton, Dior, Celine, Chaumet et Moët Hennessy), LVMH met à l'honneur l'excellence et les savoir-faire en investissant les espaces des expositions permanente et temporaire.

Le Groupe compte aujourd'hui 75 Maisons, plus de 211 000 collaborateurs et enregistre des ventes de 80,8 milliards d'euros.

Une gouvernance d'entreprise solide

Les droits des actionnaires de LVMH sont protégés par la loi et les principes de gouvernement d'entreprise qui régissent le fonctionnement du Groupe.

Instance stratégique de la Société, le Conseil d'Administration a pour objectif prioritaire l'accroissement de la valeur de l'entreprise. Il s'attache à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme et la défense de l'intérêt social, en prêtant une attention particulière aux enjeux sociaux, environnementaux et climatiques de son activité.

LE RÔLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DANS LA STRATÉGIE DE L'ENTREPRISE

Les missions principales du Conseil d'Administration portent sur l'adoption des grandes orientations stratégiques de la Société et du Groupe, notamment en matière sociale, environnementale et climatique, sur le suivi de leur mise en œuvre ainsi que sur la vérification de la fiabilité et de la sincérité des informations. Il s'assure également de la protection du patrimoine social et de la prise en compte dans la gestion du Groupe des risques majeurs encourus par la Société au regard de sa structure et de ses objectifs. Le Conseil veille, en outre, au déploiement dans le Groupe de dispositifs de prévention des risques de corruption et du trafic d'influence ainsi qu'au suivi des dispositifs relatifs à la protection des données et à l'éthique. Il s'enquiert également des résultats de la politique du Groupe en matière de non-discrimination et de diversité. Enfin, il garantit à tous les actionnaires le respect de leurs droits.

Le Conseil d'Administration est doté d'une Charte qui fixe, notamment, les règles régissant sa composition, ses missions, son fonctionnement et ses responsabilités.

LES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration a institué en son sein trois comités spécialisés : le Comité d'audit de la performance, le Comité des rémunérations et le Comité durabilité et gouvernance dont les principales missions sont les suivantes :

– Le Comité d'audit de la performance veille à l'intégrité des processus d'élaboration de l'information financière et de durabilité, à l'indépendance des auditeurs en supervisant leurs missions, à l'efficacité des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, y compris sociaux et environnementaux.

– Le Comité des rémunérations émet des avis sur la politique de rémunération des mandataires sociaux et fait des propositions sur les rémunérations, avantages en nature et attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions, et/ou d'actions gratuites aux Dirigeants mandataires sociaux, Administrateurs et Censeurs exerçant des fonctions opérationnelles. Il fait des recommandations sur les critères de performance appliqués à la partie variable de la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux tout en évaluant périodiquement l'atteinte de ces critères.

– Le Comité durabilité et gouvernance assiste le Conseil d'Administration dans la définition et le suivi des orientations stratégiques en matière éthique, environnementale, climatique et sociale, et il veille au respect des valeurs et des règles de conduite. Il émet des avis sur les candidatures aux postes d'Administrateur et de Censeur, sur la composition, la diversité, l'indépendance et le fonctionnement du Conseil d'Administration ainsi que sur toute question relative à la gouvernance. Il est également informé annuellement de la rémunération totale et des avantages de toute nature, attribués aux membres du Comité Exécutif.

Ces Comités sont composés d'au moins trois membres, désignés par le Conseil d'Administration. Chaque Président de Comité est désigné parmi ses membres par le Conseil d'Administration. Les trois Comités sont présidés par un Administrateur indépendant. Des réunions ou des séances de travail communes peuvent être organisées entre les différents Comités du Conseil sur des sujets transversaux, notamment en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale et sur les questions climatiques, permettant ainsi de renforcer la coordination et le partage d'expertise sur les sujets majeurs pour le Groupe.

100 %
D'ASSIDUITÉ

50 %
DE FEMMES AU
CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conseil d'Administration

Bernard Arnault

Président-Directeur Général

Alexandre Arnault

Antoine Arnault

Delphine Arnault⁽¹⁾

Frédéric Arnault

Dominique Aumont

Administrateur représentant les salariés

Marie-Véronique Belloeil-Melkin⁽²⁾

Administratrice représentant les salariés

Henri de Castries⁽³⁾

Administrateur référent

Sophie Chassat⁽³⁾

Wei Sun Christianson⁽¹⁾⁽³⁾

Clara Gaymard⁽³⁾

Marie-Josée Kravis⁽¹⁾⁽³⁾

Laurent Mignon⁽¹⁾⁽³⁾

Marie-Laure Sauty de Chalon⁽²⁾⁽³⁾

Natacha Valla⁽¹⁾⁽³⁾

Hubert Védrine⁽³⁾

Lydia Zune⁽⁴⁾

Administratrice représentant les salariés

CENSEURS

Diego Della Valle⁽⁵⁾

Lord Powell of Bayswater⁽⁵⁾

Nomination en qualité d'Administratrice proposée à l'Assemblée générale du 23 avril 2026

Ariane Gorin⁽³⁾

COMITÉ D'AUDIT DE LA PERFORMANCE

Clara Gaymard⁽³⁾

Présidente

Laurent Mignon⁽¹⁾⁽³⁾

Marie-Laure Sauty de Chalon⁽²⁾⁽³⁾

Natacha Valla⁽¹⁾⁽³⁾

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Natacha Valla⁽¹⁾⁽³⁾

Présidente

Marie-Véronique Belloeil-Melkin⁽²⁾

Sophie Chassat⁽³⁾

Marie-Josée Kravis⁽¹⁾⁽³⁾

COMITÉ DURABILITÉ ET GOUVERNANCE

Henri de Castries⁽³⁾

Président

Sophie Chassat⁽³⁾

Marie-Laure Sauty de Chalon⁽²⁾⁽³⁾

Hubert Védrine⁽³⁾

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

Marc-Antoine Jamet

COMMISSAIRES AUX COMPTES

Deloitte & Associés

représenté

par **Guillaume Troussicot**

et **Bénédicte Sabadie**

Forvis Mazars SA

représenté

par **Jérôme de Pastors**

et **Simon Beillevaire**

Commissaire aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité

Deloitte & Associés

représenté

par **Guillaume Troussicot**

(1) Renouvellement du mandat d'Administrateur proposé à l'Assemblée générale du 23 avril 2026.

(2) Jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale du 23 avril 2026.

(3) Personnalité indépendante.

(4) Désignée par le Comité commun des Sociétés européennes le 10 décembre 2025, avec effet à l'issue de l'Assemblée générale du 23 avril 2026.

(5) Renouvellement du mandat de Censeur proposé à l'Assemblée générale du 23 avril 2026.

L'excellence, ensemble

Avec « People at Heart », LVMH confirme le rôle clé que les collaborateurs du Groupe tiennent dans sa quête perpétuelle d'excellence. Une stratégie Ressources Humaines qui positionne les talents comme atout majeur pour l'avenir.

UNE STRATÉGIE RESSOURCES HUMAINES FONDATRICE : « PEOPLE AT HEART »

Avec l'accélération de sa politique Ressources Humaines « People at Heart », impulsée en 2024, LVMH fait un choix fort : faire de ses 211 000 collaborateurs l'atout stratégique du Groupe dans un contexte en perpétuelle évolution et face à la multiplication des ruptures technologiques. Une stratégie volontaire et pragmatique qui favorise une performance pérenne et collective de l'activité et qui encourage l'équité, la proximité et les opportunités de développement des collaborateurs.

UNE ÉCOUTE POUR UN DIALOGUE CONSTRUCTIF

89 % des collaborateurs sont fiers de travailler pour LVMH. C'est l'une des conclusions de l'enquête interne Pulse qui a été conduite fin 2024 et a recueilli le ressenti et les attentes de 145 000 collaborateurs à travers le monde. Construire une politique Ressources Humaines tangible pour tous, c'est d'abord permettre à chacun de faire entendre sa voix pour partager les forces tout autant que les difficultés. L'analyse approfondie des résultats, présentée au Comité Exécutif en 2025, a révélé ces attentes avec précision et a été suivie de plans d'actions dans l'ensemble des Maisons. De la culture du management au développement des compétences, en passant par l'équilibre de vie, ou encore l'équité des promotions, Pulse a nourri un dialogue indispensable entre les collaborateurs, les managers et les Ressources Humaines. Dans une démarche d'amélioration continue, LVMH mènera désormais cette enquête tous les deux ans.

DES PARCOURS PERSONNALISÉS POUR UN IMPACT COLLECTIF

L'enquête Pulse offre un autre éclairage : une volonté croissante des collaborateurs d'explorer et de se développer au sein de l'écosystème unique du Groupe. Pour y répondre, LVMH a introduit le Career Compass en 2025. Plus qu'un simple dispositif, il s'agit d'une nouvelle approche donnant aux collaborateurs les moyens de prendre en main leurs évolutions professionnelles et de responsabiliser davantage leurs managers dans ce processus. La mobilité interne devient ainsi un levier d'épanouissement individuel et de performance collective, notamment pour préparer et accompagner les plans de succession. Cette année, l'organisation de Career Compass Cafés a souligné l'importance de la proximité et des opportunités de réseau pour soutenir cette démarche, en réunissant plus d'un millier de collaborateurs lors de rencontres ciblées. Après une première phase de sensibilisation et de formation auprès de la communauté RH et des plus de 30 000 managers, le déploiement du Career Compass sera étendu à l'ensemble des collaborateurs en avril 2026. Cette approche porte déjà ses fruits en 2025, avec plus de 19 000 mobilités internes réalisées, 64 % des postes de cadres pourvus en interne et désormais 50 % des postes clés occupés par des femmes. L'approche du suivi de la performance individuelle, qui encourage le feedback continu et l'agilité managériale, contribue également à cette dynamique de développement des collaborateurs.

UN APPRENTISSAGE CONTINU POUR PRÉPARER L'AVENIR

La transmission des savoir-faire du Groupe demeure une priorité stratégique de long terme, garante de l'excellence et de la créativité de ses Maisons. En complément, LVMH encourage également ses collaborateurs à acquérir et à renforcer leurs compétences tout au long de leur carrière : une démarche essentielle pour accompagner les transformations du monde du travail et l'essor de l'intelligence artificielle.

Fidèle à ses valeurs d'innovation et d'engagement, LVMH choisit de faire de l'intelligence artificielle un atout pour tous ses collaborateurs, en lançant le programme « AI for All ». L'initiative repose sur des principes forts : l'IA doit cultiver l'excellence, renforcer la désirabilité et l'expérience client, tout en étant déployée de manière responsable et en accord avec les plus hauts standards éthiques et les valeurs du Groupe.

Cette démarche s'inscrit dans une ambition plus vaste d'apprentissage continu portée par la LVMH Academy, où chaque collaborateur peut librement trouver des formations et ressources adaptées à ses besoins. La poursuite du partenariat avec Harvard Business Publishing en est une parfaite illustration : en 2025, 10 000 cours en ligne ont ainsi été suivis par les collaborateurs. L'amélioration permanente des programmes de leadership de la LVMH House en offre un autre exemple éclairant.

Conscient que les meilleurs talents sont déjà en interne, LVMH s'efforce de créer les conditions d'un engagement durable. En proposant des parcours de développement exigeants qui accompagnent les aspirations individuelles et valorisent les compétences de chacun, le Groupe réaffirme sa vision : l'excellence de LVMH est liée à l'épanouissement du potentiel de ses collaborateurs. Un investissement continu dans l'humain qui est la clé de sa réussite à long terme.

Indicateurs

au 31 décembre 2025

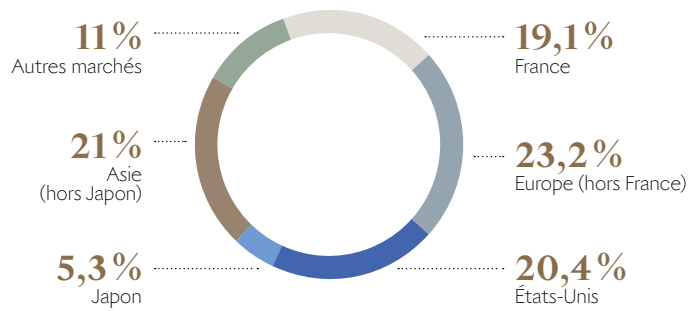
37 ans
ÂGE MOYEN

211 552
COLLABORATEURS

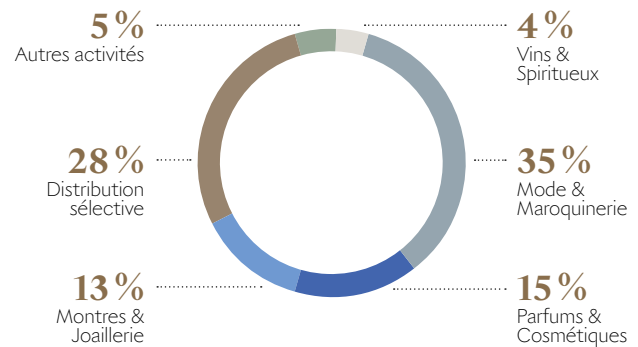
71 %
DE FEMMES

67 937
RECRUTEMENTS

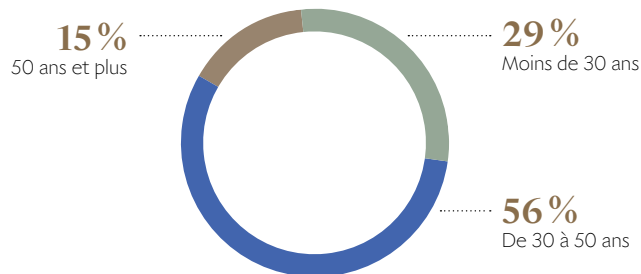
EFFECTIF PAR RÉGION



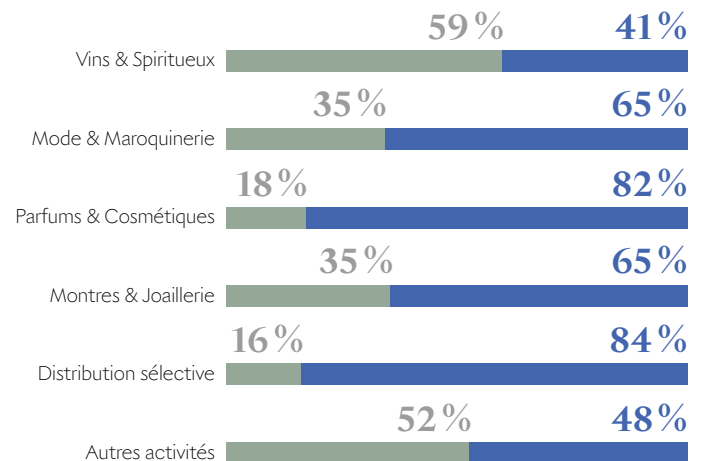
EFFECTIF PAR ACTIVITÉ



EFFECTIF PAR ÂGE



RÉPARTITION HOMMES/FEMMES PAR ACTIVITÉ



Périmètre des indicateurs : contrats CDI, CDD et CHNG, hors contrats d'apprentissage et de professionnalisation.

Une démarche éthique

Le Groupe a défini des principes et règles de conduite qui doivent guider, au quotidien, le comportement de l'ensemble de ses collaborateurs et partenaires en matière d'éthique et de responsabilité sociale et environnementale.

UNE GOUVERNANCE ET UN RÉFÉRENTIEL DÉDIÉS AUX QUESTIONS ÉTHIQUES

Socle commun du Groupe et de ses Maisons, le Code de conduite LVMH rassemble les règles que chaque collaborateur doit suivre dans l'exercice de ses fonctions, en matière d'éthique et d'intégrité, de responsabilité sociale et de respect de l'environnement. La Charte Anticorruption du Groupe, qui complète le Code de conduite, constitue le cadre de référence en matière de prévention de la corruption : elle illustre, par des cas concrets, les comportements à proscrire et guide les collaborateurs sur les bons réflexes à adopter.

La mise en œuvre opérationnelle des valeurs et référentiels éthiques du Groupe est portée par une gouvernance dédiée. En particulier, la Direction Éthique & Compliance définit et coordonne, avec son réseau de correspondants au sein des Maisons, la démarche éthique de LVMH en matière de lutte contre la corruption et contre le blanchiment d'argent et de respect des sanctions internationales. A compter de 2026, elle coordonne par ailleurs une *Task Force* composée des principales directions du Groupe impliquées sur les thématiques du devoir de vigilance. Les avancées du Groupe sont régulièrement présentées au Comité durabilité et gouvernance du Conseil d'Administration dont la mission est de veiller au respect des valeurs sur lesquelles le Groupe fonde son action.

UNE DÉMARCHE ÉTHIQUE TOURNÉE VERS L'AMÉLIORATION CONTINUE

La démarche éthique du Groupe repose sur quatre piliers d'action.

Identifier les risques

Les activités du Groupe font l'objet d'exercices réguliers d'analyse de risques qui permettent aux Maisons de mieux appréhender leurs risques et de piloter efficacement le déploiement des dispositifs de lutte contre la corruption au sein de leur organisation.

Prévenir les risques

Une importance particulière est donnée à la formation des collaborateurs, afin de guider leurs actions au quotidien et, plus largement, de diffuser la culture éthique au sein du Groupe et de ses Maisons. Un module e-learning de sensibilisation aux principes du Code de conduite LVMH est ainsi déployé au sein des Maisons depuis le second semestre 2024. De même, un module e-learning obligatoire est déployé par le Groupe pour sensibiliser les collaborateurs à la prévention de la corruption, en complément des actions de formation mises en œuvre par les Maisons. Au quatrième trimestre 2025, une version déclinée de ce module e-learning, adaptée à la fonction Retail et aux risques en boutique, a été lancée par le Groupe.

Par ailleurs, les Maisons évaluent l'intégrité des tiers avec lesquels elles sont en relation d'affaires, afin d'identifier d'éventuels risques et de prendre les mesures de remédiation nécessaires.

Détecter les non-conformités

Tout collaborateur ou partie prenante externe ayant des préoccupations d'ordre éthique est invité à en faire part. En complément des canaux d'alerte existant au sein des Maisons, les collaborateurs et parties prenantes du Groupe ont accès à la « LVMH Alert Line », une interface en ligne qui permet de signaler, de manière confidentielle et sécurisée, toute situation susceptible de caractériser une violation des lois, règlements ou principes de conduite internes. Afin de s'assurer de l'adéquation et de l'efficacité des mesures déployées en matière d'éthique, une série de contrôles internes est mise en place en matière de lutte anticorruption, lutte antiblanchiment et respect des sanctions internationales.

Remédier aux non-conformités

En cas de détection de non-conformités, des mesures correctives et plans d'action sont mis en place dans une optique d'amélioration continue du dispositif éthique. Les collaborateurs qui contreviennent aux règles internes du Groupe s'exposent, quant à eux, à des sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement.

+ de 2 200

SIGNALEMENTS REÇUS AU SEIN
DU GROUPE EN 2025, DONT
51% CONCERNANT DES SUJETS LIÉS
AUX RESSOURCES HUMAINES

+ de 84 000

COLLABORATEURS FORMÉS
SUR LES PRINCIPES ÉTHIQUES
DU CODE DE CONDUITE LVMH DEPUIS
LE LANCEMENT DU MODULE



DES RELATIONS RESPONSABLES AVEC NOS PARTENAIRES

Dans le cadre de sa démarche de vigilance, LVMH a fait de l'accompagnement de ses partenaires un axe stratégique, afin de maintenir avec eux des relations durables, établies avec une même quête d'excellence et une volonté de partager un ensemble de règles et principes éthiques communs. Le Groupe développe ainsi une démarche globale visant à s'assurer de l'adoption par ses partenaires et fournisseurs des meilleures pratiques, tout en les sensibilisant et en les formant aux enjeux de responsabilité propres à leur activité. Ainsi, le Groupe demande à ses partenaires commerciaux de respecter les principes énoncés par son Code de conduite Fournisseurs et Partenaires Commerciaux en matière d'éthique et d'intégrité des

affaires, de normes sociales et de conformité environnementale, et de veiller au respect de ces principes par leurs propres fournisseurs et sous-traitants.

Dans le cadre de cette démarche, 4 630 audits sociaux et/ou environnementaux ont été réalisés en 2025. LVMH maintient ainsi un nombre élevé d'audits de sites de production des fournisseurs et travaille avec eux dans une logique collaborative en les accompagnant dans le déploiement d'éventuels plans d'action.

Par ailleurs, pour mener à bien la démarche globale d'achats responsables du Groupe, les acheteurs des Maisons sont eux-mêmes formés à travers une formation commune « achats responsables Groupe ».

Une Responsabilité sociale au service de l'excellence

En tant que leader de son industrie,
LVMH est pleinement conscient de son devoir
d'exemplarité et s'engage activement
à construire une société plus juste et durable.

Le Groupe a mis en œuvre une feuille de route Responsabilité sociale 2020-2025 ambitieuse, qui a guidé ses avancées au cours des cinq dernières années. Portée par une exigence de respect de chacun, de contribution positive à la société et d'attention particulière à ses parties prenantes, cette démarche s'articule autour de piliers fondamentaux — transmission des savoir-faire, inclusion et égalité des chances, santé et sécurité au travail, engagement sociétal — et se prolonge avec une nouvelle feuille de route à horizon 2030, qui sera présentée en 2026.

DÉVELOPPEMENT DES TALENTS ET TRANSMISSION DE L'EXCELLENCE

LVMH fonde son excellence sur la valorisation et le développement continu de ses talents, dans un esprit d'équité et de reconnaissance de tous. Le Groupe investit ainsi activement dans la formation de ses collaborateurs : en 2025, plus de 80 % d'entre eux ont bénéficié d'un parcours dédié. Le Groupe place l'acquisition des compétences, l'employabilité et la mobilité interne au cœur de sa politique des

Ressources Humaines, afin de permettre à chacun de s'impliquer au sein du Groupe, en s'appuyant sur la transparence des opportunités, des formations et un suivi personnalisé. L'initiative AI for ALL et le partenariat Harvard Manage Mentor en sont de parfaites illustrations.

Dans son rôle de leader du secteur, LVMH s'emploie également à sensibiliser un public plus large à son industrie et à ses enjeux, notamment les jeunes générations, à travers le programme « INSIDE LVMH » et l'initiative des Métiers d'Excellence LVMH.

La plateforme éducative « INSIDE LVMH » offre une expérience riche et immersive, conçue pour explorer les 75 Maisons du Groupe, et pour faire découvrir la diversité de leurs métiers et de leurs carrières. 470 000 inscriptions, provenant de 3 000 écoles dans le monde, ont déjà été enregistrées depuis son lancement en 2021, et plus de 190 000 personnes ont obtenu leur certificat INSIDE LVMH.

De même, avec les Métiers d'Excellence LVMH et son Institut ME, présent dans 6 pays, le Groupe transmet ses savoir-faire d'exception aux jeunes générations et aux personnes en reconversion pour les métiers de la Création, de l'Artisanat et de l'Expérience Client.

Depuis 2014, plus de 3 800 apprentis ont été accompagnés dans 43 métiers, avec un taux d'intégration de 71% au sein des Maisons LVMH et de leurs partenaires. LVMH poursuit également cette ambition avec la formation continue de ses collaborateurs dans les Métiers d'Excellence.

Cet engagement pour la reconnaissance et la transmission des savoir-faire d'exception prend tout son sens à travers le programme des Virtuoses. Ces 328 collaborateurs aux savoir-faire remarquables, présents dans 12 pays, incarnent l'excellence des métiers du Groupe et inspirent, par leur parcours et leur expertise, l'ensemble de la communauté LVMH et au-delà.

CONDITIONS D'EMPLOI ET ÉPANOUISSEMENT PROFESSIONNEL

En 2025, LVMH a non seulement maintenu, mais aussi intensifié son engagement à offrir un environnement où chaque collaborateur peut pleinement se révéler et s'épanouir. La santé et la sécurité des équipes constituent, à cet égard, une priorité absolue, qui

69 000
COLLABORATEURS ENGAGÉS
DANS DES ACTIONS SOLIDAIRES

+ de 2,5 millions
DE PERSONNES SOUTENUES
GRÂCE À DES ACTIONS SOLIDAIRES



Virtuoses des Métiers d'Excellence

se traduit par l'instauration d'un cadre de travail sûr et sain pour lequel LVMH a mis en place une Charte Santé et Sécurité. Celle-ci énonce les principes fondamentaux d'une approche de la santé et de la sécurité, visant à promouvoir une organisation sûre avec un objectif de « zéro accident ». Conscient que chacun a un rôle à jouer, le Groupe a sensibilisé ou formé 80 % de ses collaborateurs en 2025 à la prévention des risques ou aux premiers secours.

S'inscrivant dans une démarche plus large de bien-être, LVMH et ses Maisons veillent également à la qualité de l'environnement de travail et à l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Pour cela, le Groupe déploie des pratiques adaptées à chaque contexte local, telles que le droit à la déconnexion et le télétravail.

Dans la continuité de cette approche globale de l'épanouissement des collaborateurs, LVMH accorde une importance majeure à la question du salaire décent, défini comme un revenu permettant de subvenir aux besoins essentiels de l'employé et de son foyer, assurant ainsi une vie digne. Allant au-delà de la réglementation et élaborée avec l'appui de Fair Wage Network, cette politique s'applique dans l'ensemble du Groupe, garantissant à chacun un traitement respectueux et une reconnaissance juste de sa contribution. Reflétant cette même volonté d'équité et de partage, LVMH a lancé, avec succès, dans 11 localités « LVMH Shares », son premier programme d'actionnariat salarié, en 2024. Cette initiative illustre concrètement l'ambition d'associer les collaborateurs à sa performance. Enfin, la solidarité s'exprime à travers le « LVMH Heart Fund ». Ce fonds apporte un accompagnement psychologique, social et une aide financière aux salariés confrontés à des aléas de la vie ou à des situations personnelles graves et soudaines. Depuis sa création en 2021, il a reçu près de 15 000 sollicitations.

INCLUSION ET ÉGALITÉ DES CHANCES

L'inclusion de tous les talents est une source de performance et de qualité de vie au travail. C'est pourquoi LVMH et ses Maisons déploient des actions ciblées dans le cadre de la politique « People at Heart » centrée sur les talents.

2025 marque une étape symbolique dans cette trajectoire, avec l'atteinte de deux objectifs clés : la parité dans les postes clés et 2 % de collaborateurs en situation de handicap.

Cette progression s'appuie sur des mécanismes rigoureux de prévention des discriminations. Au cours des trois dernières années, 79 % des recruteurs ont été formés à la non-discrimination, et des sensibilisations aux biais inconscients sont également mises à disposition. Sur le volet égalité femmes-hommes, des programmes spécifiques, comme EllesVMH, ont contribué à atteindre 50 % de femmes aux postes clés en 2025, contre 23 % en 2007.

Sur le volet handicap, le Disability Inclusion Office a soutenu l'intégration du handicap au travail et permis une progression de plus de 300 collaborateurs en situation de handicap dans le Groupe par rapport à 2024, dépassant l'objectif de 2 % fixé dans la feuille de route 2025. Cette démarche a notamment été renforcée par le programme DARE Accessibility et son appel à projets innovants, qui a favorisé le développement de solutions concrètes pour améliorer l'accessibilité et sensibiliser les équipes à l'importance d'un environnement inclusif.

Enfin, LVMH est également signataire des normes mondiales de conduite contre la discrimination envers les personnes LGBTI+ et soutient ses collaborateurs lors des marches des fiertés via le réseau All LVMH Pride.

ENGAGEMENT SOCIÉTAL ET SOLIDARITÉ

LVMH agit pour une société meilleure en mobilisant ses collaborateurs et en s'associant à des partenaires engagés au plus proche du terrain.

L'engagement institutionnel de LVMH s'accompagne d'une forte mobilisation de ses collaborateurs. En 2025, 98 % d'entre eux ont eu la possibilité de contribuer à une action d'intérêt général, au sein de leur Maison. Près de 69 000 salariés ont saisi cette opportunité dans des partenariats dédiés notamment à l'aide aux populations vulnérables. Les Maisons du Groupe ont noué près de 1 000 partenariats actifs, permettant de toucher plus de 2,5 millions de personnes grâce à ces actions solidaires.

Temps fort de la mobilisation sociale du Groupe, le Dîner des Maisons Engagées célèbre l'engagement des Maisons tout en soutenant des causes qui lui sont chères. Ainsi, il a contribué à financer l'extension du centre de référence de lutte contre la drépanocytose, de l'hôpital Robert-Debré, et à soutenir des associations solidaires.

Parmi les initiatives emblématiques du Groupe, LIVE - L'Institut des Vocations pour l'Emploi, présidé par Madame Brigitte Macron et soutenu par LVMH, accompagne des personnes souhaitant rebondir professionnellement après une longue période d'inactivité ou de difficultés personnelles. Depuis sa création en 2019, plus de 2 300 personnes ont bénéficié de ce programme, avec un taux de sortie positive supérieur à 80 %.

LVMH affirme sa volonté de conjuguer performance, excellence et responsabilité sociale, contribuant ainsi à bâtir un avenir plus juste et durable pour ses collaborateurs et la société.

La feuille de route Responsabilité sociale 2020-2025

OBJECTIFS 2025

RÉSULTATS

| | | |
|---|--|---|
| <p>Respecter la dignité et la singularité de chacun</p> | <p>100% des recruteurs formés à la non-discrimination au cours des trois dernières années</p> <p>50% de postes clés occupés par des femmes</p> <p>2% de collaborateurs en situation de handicap</p> | <p>79%⁽¹⁾ des recruteurs formés à la non-discrimination entre 2023 et 2025</p> <p>50% de postes clés occupés par des femmes</p> <p>2,1% de collaborateurs en situation de handicap</p> |
| <p>Accompagner nos collaborateurs en agissant pour leur sécurité et leur bien-être</p> | <p>100% des 5 engagements de la Charte Santé et Sécurité atteints</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identifier les enjeux santé et sécurité 2. Élaborer un plan d'action dédié à la santé et à la sécurité 3. Déployer et manager la démarche santé et sécurité 4. Engager chaque collaborateur dans la démarche santé et sécurité 5. Maintenir une culture vertueuse pour un écosystème sûr <p>100 % de collaborateurs rémunérés au moins au niveau du salaire adéquat</p> | <p>100% des Maisons ont une démarche santé et sécurité</p> <p>100 % des Maisons revoient périodiquement leur démarche santé et sécurité</p> <p>98 % des comités de direction des Maisons analysent annuellement les résultats en matière de santé et de sécurité</p> <p>80 % des collaborateurs sont sensibilisés à la prévention et aux gestes de première urgence</p> <p>100 % des Maisons consacrent une journée par an à la promotion de la santé, de la sécurité et de la qualité de vie au travail</p> <p>100 % de collaborateurs rémunérés au moins au niveau du salaire adéquat</p> |
| <p>Transmettre les savoir-faire du patrimoine de l'humanité</p> | <p>500 nouveaux apprentis pour la rentrée 2025 de l'Institut des Métiers d'Excellence dans 6 pays</p> | <p>503 nouveaux apprentis formés par l'Institut des Métiers d'Excellence dans 6 pays</p> |
| <p>S'engager pour une société meilleure</p> | <p>100% des collaborateurs ont la possibilité de s'engager pour une action au bénéfice de l'intérêt général</p> | <p>98% des collaborateurs ont la possibilité de s'engager pour une action au bénéfice de l'intérêt général</p> <p>+ de 2,5 millions de personnes ont bénéficié d'une action solidaire</p> |

(1) Ne sont considérées que les formations (hors sensibilisation).

Notre engagement pour les femmes et les hommes

YOU & ME 2025 : UNE TOURNÉE POUR FAIRE DÉCOUVRIR NOS SAVOIR-FAIRE D'EXCEPTION

— La tournée You & ME 2025 a, une nouvelle fois, mis à l'honneur les Métiers d'Excellence LVMH, en valorisant les métiers de l'artisanat, de la création et de l'expérience client, piliers du savoir-faire du Groupe. De janvier à avril, l'événement a fait étape dans plusieurs villes françaises – Paris, Lyon, Lille et Clichy-sous-Bois - ainsi qu'à Rome et Florence en Italie. Plus de 10 000 visiteurs ont pu, lors de ces journées, rencontrer des collaborateurs passionnés, participer à des ateliers de savoir-faire et assister à des démonstrations de gestes d'exception. Ouverte à tous, et tout particulièrement aux jeunes et aux personnes en reconversion professionnelle, la tournée You & ME 2025 vise à promouvoir l'inclusion, la transmission des savoirs et l'accès à l'emploi.



THE LVMH STUDIO MIAMI PROMeut CRÉATIVITÉ ET INCLUSION À ART BASEL

— Depuis cinq ans, « The LVMH Studio Miami » a pour objectif de rassembler des artistes et des entrepreneurs de tous horizons ainsi que des passionnés de culture pour valoriser l'inclusion en encourageant le dialogue. À l'occasion de l'édition 2025, The LVMH Studio Miami s'est installé du 3 au 7 décembre au Design District de Miami, en marge d'Art Basel. Pendant cinq jours, le public a pu y découvrir des œuvres d'artistes, assister à des conférences thématiques ou encore échanger avec des collaborateurs du groupe LVMH et de ses Maisons. Nouveauté de cette année, un service de conseil juridique pro bono a été proposé aux artistes et aux entrepreneurs locaux. Grâce à la participation de partenaires engagés et des Maisons du Groupe, cette initiative contribue à renforcer la scène artistique locale et à tisser des liens durables avec les communautés impliquées.

**DARE ACCESSIBILITY : L'INNOVATION
AU SERVICE DE L'INCLUSION**

— Lancé lors des Jeux Paralympiques de Paris 2024, DARE Accessibility a encouragé les collaborateurs de toutes les Maisons à soumettre des idées en faveur de l'accessibilité physique des boutiques et bureaux et de l'accessibilité numérique, du développement de produits et services adaptés aux clients en situation de handicap et, enfin, de l'accessibilité à l'emploi. 240 propositions ont ainsi été formulées et 40 d'entre elles ont été sélectionnées pour être mises en œuvre, reflétant l'engagement continu de LVMH en faveur de l'inclusion. Plusieurs d'entre elles ont été valorisées – dont l'adaptation de vêtements pour le port de prothèses mammaires – dans un documentaire dévoilé le 3 décembre dernier.



**« WHERE DREAMS BECOME CAREERS »
FAIT CAP SUR L'ASIE**

— En 2025, après les États-Unis et l'Europe, LVMH a déployé en Asie sa campagne marque employeur « Where Dreams become Careers », mettant à l'honneur des parcours inspirants. De Shanghai à Singapour et de Séoul à Tokyo, les témoignages recueillis illustrent la diversité des métiers représentés au sein du Groupe : retail, merchandising, data, digital ou brand management. Chaque histoire est unique, mais toutes révèlent la même passion, la même détermination et l'aspiration à grandir. Ces récits mettent en avant l'importance stratégique de la région et de ses marchés pour LVMH : en construisant leur carrière selon leurs ambitions, ces talents deviennent des sources d'inspiration et de véritables moteurs d'innovation en réinventant l'expérience client et contribuant ainsi activement à l'avenir de leurs Maisons.

Le programme environnemental LIFE 360 au service de la création de valeur

En 2025, LVMH a maintenu résolument le cap de sa trajectoire environnementale en renforçant sa contribution à la création de valeur : sourcing responsable qui favorise l'ancrage territorial, haute qualité environnementale qui nourrit l'attractivité des produits, nouveaux services fondés sur la nature.

Le programme LIFE 360, articulé autour de la circularité créative, du sourcing responsable, de la biodiversité, du climat et des parties prenantes se traduit en 2025 par des avancées significatives qui confirment la place centrale de la trajectoire environnementale dans la stratégie du Groupe : un engagement de long terme, reconnu pour la deuxième fois par l'obtention d'un score triple « A » du CDP (Carbone Disclosure Project). La première édition des « LIFE 360 Awards » qui s'est tenue à Paris le 10 décembre 2025 a distingué 13 initiatives lauréates, sélectionnées parmi 187 candidatures, soumises par 41 Maisons. Elles mettent en lumière l'innovation créatrice et la richesse des coopérations à l'œuvre au sein de l'écosystème LVMH. Elles témoignent de la mobilisation des Maisons et de leur capacité à concilier excellence créative, performance environnementale et création de valeur.

DE NOUVELLES GAMMES DE PRODUITS ÉCOCONÇUS

En 2025, l'écoconception continue de progresser au sein des Maisons : 41 % des matières à l'origine des produits et de leur packaging sont issus de procédés de recyclage. La démarche permet désormais de promouvoir de nouvelles gammes de produits écoconçus : Guerlain a lancé la nouvelle recharge *Orchidée Impériale*, constituée à plus de 90 % de cellulose certifiée FSC. En 2025 également, Sephora a mis sur le marché la gamme Solid Products, sans eau dans la formulation. Chaumet a révolutionné son emballage iconique : une empreinte carbone divisée par 3 avec 80 % de matières recyclées et une désirabilité identique. Parfums Christian Dior, lauréate des LIFE 360 Awards dans la catégorie Circularité Créative met en

œuvre une stratégie ambitieuse pour éliminer progressivement les plastiques vierges d'origine fossile des packagings en privilégiant des matériaux recyclés ou biosourcés. LVMH Circularité, l'écosystème qui vise à organiser l'ensemble des filières de revalorisation des emballages, des produits et de leurs composants ainsi qu'à faciliter leur réintégration dans les lignes de production, se renforce. Grâce à Nona Source (plateforme de revente des textiles et désormais des cuirs inusités des Maisons de luxe), ce sont plus de 315 000 mètres linéaires de tissus et 9 000 m² de cuir qui ont été réemployés. Les Maisons de Mode & Maroquinerie, Montres & Joaillerie, Parfums & Cosmétiques et Distribution sélective poursuivent le déploiement de services de réparabilité, d'entretien et de recharge pour maximiser la durée de vie de leurs produits : en 2025, plus de 10 millions de produits ont fait l'objet d'une réparation, ont été associés à un système de recharge ou ont été repris.

DES POLITIQUES DE TRAÇABILITÉ ET DE TRANSPARENCE AMBITIEUSES

La traçabilité des chaînes d'approvisionnement pour les matières stratégiques du Groupe fait l'objet d'une politique dédiée, intitulée MAP & TRACE, qui se matérialise par le choix d'outils communs entre les Maisons du Groupe ou d'un secteur donné, pour gagner en efficacité et faciliter le travail des fournisseurs : après la mise en œuvre du consortium TRASCE (Traceability Alliance for Sustainable Cosmetics) qui améliore la traçabilité des composants des formules et des emballages de la filière cosmétique, le Groupe a sélectionné, pour le secteur Mode et Maroquinerie, un outil de traçabilité commun, la plate-

forme *TextileGenesis*, tandis qu'une approche similaire est en cours de déploiement pour les matières Montre et Joaillerie. La traçabilité devient un argument marketing pour certaines Maisons, à l'instar de Chaumet dont le pendentif iconique *Bee* est constitué d'or 100 % traçable, issu d'une production responsable. La certification des matières stratégiques par des standards exigeants est l'autre pilier de la politique d'approvisionnement responsable du Groupe : en 2025, les taux de certification ont fortement progressé, notamment pour le coton (84 %, + 8 points) et pour les laines (76 %, + 20 points). LVMH a également accéléré en 2025 la mise en œuvre de systèmes d'information liés aux produits pour garantir à ses clients la traçabilité des matières premières utilisées dans les produits d'exception des Maisons : ainsi Bvlgari a été lauréate des LIFE 360 Awards dans la catégorie Traçabilité et Transparence pour le Passeport Digital de ses pièces de joaillerie. La transparence est transformée en expérience tangible : une microgravure unique sur chaque création, lisible via un scan smartphone, donne accès à son Passeport Digital, révélant certificats gemmologiques, origine et savoir-faire.

L'ACCÉLÉRATION DE L'AGRICULTURE RÉGÉNÉRATRICE

Au sein de ses chaînes de valeur, LVMH a amplifié en 2025 le déploiement des projets d'agriculture régénératrice : en France pour l'ensemble des vignobles de Moët Hennessy ainsi que pour la betterave nécessaire aux besoins en alcool des Maisons de Parfums et Cosmétiques ; aux États-Unis, en Turquie et au Tchad pour le coton ; en Australie pour la laine mérinos ; en Indonésie pour la palme. Louis Vuitton développe un



Chandon Californie



LIFE Academy, La Milière



Nona Source



Chaumet, pendentif *Bee*

programme d'accompagnement des éleveurs de bovins vers l'agriculture régénératrice, pour restaurer la biodiversité, reconstruire les cycles de l'eau et réduire l'empreinte carbone de la chaîne d'approvisionnement du cuir, tout en respectant la bienveillance animale. En Mongolie, Loro Piana a lancé le programme « Resilient Threads » sur cinq ans pour soutenir les coopératives de cachemire, les communautés d'éleveurs et protéger la biodiversité de la steppe orientale. Certaines Maisons de vins testent l'« indice de régénération » permettant de mesurer et d'accompagner la régénération des sols et de la biodiversité. En 2025, Château Galoupet a reçu la certification ROC™ (Regenerative Organic Certified™). L'UNESCO et LVMH ont renouvelé leur partenariat privilégié consacré à la protection de la biodiversité. Intitulé « Pour la beauté du vivant », il s'attachera notamment au développement des mesures d'impacts environnementaux et sociaux dans le cadre des certificats nature. Au total, ce sont 4,3 millions d'hectares d'habitat de la faune et de la flore qui ont été préservés ou réhabilités en 2025. Dans le cadre de sa stratégie Eau dévoilée à la fin 2023, le Groupe a réduit les prélèvements en eau pour la production de ses sites et ateliers de 19 % en 2025 par rapport à 2019.

UN PLAN DE TRANSITION CLIMAT EXIGEANT

Le Groupe a atteint l'objectif de 50 % de réduction des émissions de GES liées à sa consommation d'énergie, en 2024, deux ans avant l'échéance fixée. En 2025, la nouvelle trajectoire carbone de LVMH a été validée par SBTi : elle rehausse l'ambition et fixe des objectifs

en absolu à échéance 2030 par rapport à 2023, à la fois pour les scopes 1 et 2 (68 % de réduction des émissions liées à la consommation énergétique) et pour le scope 3 (réduction de 23 % des émissions liées aux processus industriels et de 27 % de celles liées à l'agriculture). L'ensemble des leviers du Plan de Transition Environnementale du Groupe sont mobilisés pour décarboner les chaînes de valeur, et sont ajustés en fonction des spécificités des secteurs d'activité : amélioration des pratiques de production ou d'extraction des matières premières, progression de l'écoconception et de la seconde vie des produits, décarbonation de la logistique et de la livraison au dernier kilomètre, évolution du ratio Air/Mer, accompagnement des fournisseurs, et synergies au sein des Maisons du Groupe. Ainsi, Christian Dior Couture, Louis Vuitton et RIMOWA ont adopté un modèle de logistique commun aux États-Unis, qui diminue l'empreinte carbone de l'acheminement des produits ; une initiative primée lors des LIFE 360 Awards dans la catégorie « Joining Forces ». Les résultats 2025 témoignent de la mobilisation des Maisons sur l'enjeu du climat : - 37 % des émissions de GES liées aux scopes 1 et 2, - 4 % de celles du scope 3 liées aux pratiques agricoles et - 16 % des émissions du scope 3 liées aux processus industriels.

DES PARTIES PRENANTES EN ACTION

Les collaborateurs de LVMH sont les acteurs de l'ambition environnementale du Groupe. La singularité de la LIFE Academy – organe éducatif du Groupe – est de viser, au-delà de l'apprentissage, le passage à l'action. C'est tout l'objectif de la gamme d'outils péda-

gogiques mis en place depuis 2023, qui rassemble « les Essentiels » (contenu pédagogique qui explicite les enjeux environnementaux) et les Expertises (formations spécialisées permettant la montée en compétences et la réinvention des pratiques professionnelles). Certaines formations sont dispensées sur le campus de la LIFE Academy, à La Millière, véritable réserve de biodiversité abritée par l'association de Yann Arthus-Bertrand, un lieu propice à la reconnexion à la nature. C'est le déploiement de l'ensemble de ces outils qui a permis de faire progresser de 20 points le taux de collaborateurs formés à l'environnement : il atteint 59 % en 2025. Autre partie prenante essentielle à la transformation environnementale du Groupe : les fournisseurs et les sous-traitants. Avec le programme LIFE 360 Business Partners, lancé à la fin 2023, le Groupe se met en capacité d'accompagner ses fournisseurs dans leur transition : harmoniser et donc simplifier les modalités de collecte des données avec le soutien des Fédérations professionnelles sectorielles, co-innover et partager les connaissances (grâce à l'ouverture de la LIFE Academy aux fournisseurs) en sont les objectifs principaux. Si la mobilisation des fournisseurs est essentielle pour réellement agir sur les émissions indirectes de carbone, le concours des chercheurs, institutionnels et associations l'est tout autant, tant il est vrai que l'on ne peut agir seul face à la complexité des enjeux environnementaux. C'est pourquoi, pour s'inscrire dans une démarche de progrès continu, le Groupe s'appuie sur des institutions telles que la FRB (Fondation pour la recherche sur la biodiversité), fait alliance avec d'autres industriels au sein, par exemple, d'OP2B (One Planet Business for Biodiversity) ou se dote de moyens propres de recherche et d'innovation, avec la création de LVMH Gaïa.






41 %

DES MATIÈRES À L'ORIGINE
DES PRODUITS ET DE LEUR EMBALLAGE
ISSUES DE PROCÉDÉS DE RECYCLAGE

4,3 millions

D'HECTARES D'HABITAT
DE LA FAUNE ET
DE LA FLORE RÉGÉNÉRÉS

Le programme LIFE 360

| | OBJECTIFS | RÉSULTATS 2025 | PROGRESSION versus 2024 |
|--|---|--|----------------------------------|
|  Circularité créative | 2026 Emballage client : zéro plastique vierge d'origine fossile 2030 100% des nouveaux produits inscrits dans une démarche d'écoconception 100% des sites de production et logistiques avec un système de management environnemental | 7401 tonnes de plastique d'origine fossile vierge dans les emballages client 37% des produits Mode et Maroquinerie en conformité avec les critères d'écoconception LIFE 360 (9 461 produits évalués en 2025) 85% de sites certifiés | -11% +9 pt |
|  Traçabilité et transparence | 2026 100% des nouveaux produits dotés d'un système d'information client 2030 100% des chaînes d'approvisionnement stratégiques dotées d'un système de traçabilité dédié | 45 000 références dotées d'un système d'information client <i>Connaissance des pays d'origine pour :</i> • Achats de cuir : 98% • Achats de diamants : 100% | +45 pt +0,3 pt +0,6 pt |
|  Biodiversité | 2026 100% des matières premières stratégiques certifiées par des moyens préservant les écosystèmes et les ressources en eau 2030 5 millions d'hectares d'habitat de la faune et de la flore régénérés et/ou réhabilités 30% de réduction des prélèvements d'eau (besoins process des opérations du Groupe – base 2019) | <i>Certification des filières stratégiques</i> • Coton : 84% • Cuir : 98,7% • Vignobles LVMH : 99,9% 4,3 millions d'hectares préservés ou réhabilités 19% de réduction des prélèvements d'eau | +8 pt +0,7 pt +3,9 pt |
|  Climat | 2026 Réduction de 50% des émissions de GES liées aux consommations énergétiques (base 2019) ✓ 100% d'énergies renouvelables ou bas carbone pour les boutiques et les sites 2030 (nouveaux objectifs) Réduction de 68% des émissions de GES liées aux consommations énergétiques (base 2023) Réduction et/ou évitement de 23% des émissions de GES liées au scope 3 liée à l'énergie et l'industrie (base 2023) Réduction et/ou évitement de 27% des émissions de GES liées au scope 3 liée à l'agriculture (base 2023) | Trajectoire carbone validée SBTi Objectif atteint dès 2024 (-55%) 75% d'énergies renouvelables dans le mix énergétique du Groupe - 37% d'émissions de GES liées (scopes 1 et 2 – base 2023) - 16% d'émissions de GES liées (scope 3 énergie et industrie – base 2023) - 4% d'émissions de GES liées (scope 3 agriculture – base 2023) | +8 pt |
|  Parties prenantes | 2026 100% de collaborateurs formés à l'environnement | 59% de collaborateurs formés | +21 pt |

Notre engagement pour la protection des écosystèmes

CDP - TRIPLE « A »

— En 2025, LVMH a une nouvelle fois obtenu la note Triple « A » du CDP, la plus élevée de cette évaluation internationale de référence, couvrant le climat, les forêts et l'eau, basée sur la performance de 2024. Le Groupe figure ainsi parmi les 23 entreprises mondiales distinguées sur plus de 22 100 entreprises évaluées. Cette reconnaissance s'appuie sur des avancées significatives, dont une réduction en 2024 de 55 % des émissions des scopes 1 et 2, la préservation de 3,8 millions d'hectares d'habitats naturels, une diminution d'un tiers des émissions du scope 3 par rapport à 2019, et une intégration de 33 % de matériaux recyclés dans les produits et les emballages.

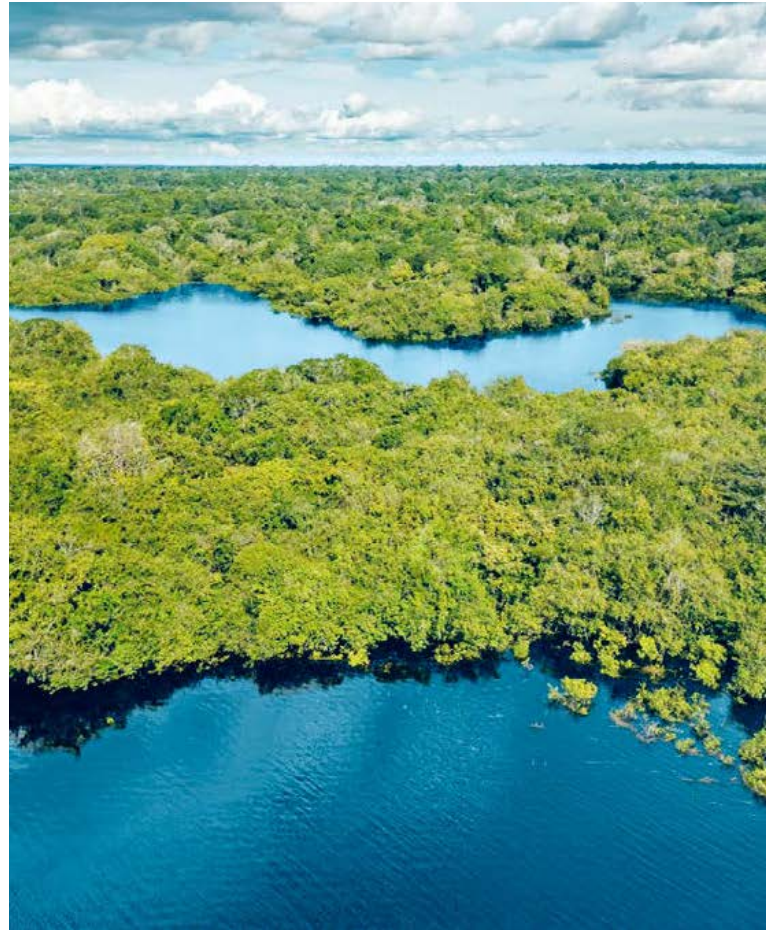


PARTENARIAT LVMH X UNESCO « POUR LA BEAUTÉ DU VIVANT »

— Initié en 2019, le partenariat LVMH x UNESCO a été renouvelé pour la période 2025-2029 sous l'intitulé « Pour la Beauté du Vivant ». Il vise à renforcer la conservation de la biodiversité et la régénération naturelle autour de trois priorités : le développement de modèles économiques durables, la mesure des impacts environnementaux et sociaux, et le renforcement des compétences. LVMH s'appuie sur les programmes de l'UNESCO, avec la Fondation Tiffany & Co., plus particulièrement mobilisée sur les zones marines. Des initiatives locales soutiennent des pratiques durables, notamment en agroforesterie et en agriculture régénératrice, en Amazonie et en Afrique. Ce partenariat contribue également aux travaux internationaux sur les certificats nature, en cohérence avec les objectifs environnementaux du Groupe à l'horizon 2025-2030, incluant la fin de la déforestation et le recours à des matières premières certifiées.

COP30

— En 2025, LVMH a poursuivi sa mobilisation dans le cadre de la COP30. Le Groupe a contribué aux échanges internationaux visant à accélérer la transition environnementale, en cohérence avec les priorités du programme LIFE 360. Ces contributions portent notamment sur la lutte contre le changement climatique, la préservation de la biodiversité, l’usage durable des ressources naturelles et l’accompagnement des chaînes de valeur, affirmant la volonté du Groupe de jouer un rôle actif et responsable au sein des grandes enceintes internationales.



LIFE 360 AWARDS

— Les LIFE 360 Awards 2025 se sont tenus le 10 décembre 2025 à Paris. Ils ont récompensé 13 initiatives portées par les Maisons du Groupe, contribuant à l’accélération de sa transformation environnementale. Ces distinctions s’inscrivent au cœur du programme environnemental LIFE 360, structuré autour de 5 piliers : Climat, Biodiversité, Circularité créative, Traçabilité et transparence, et Parties prenantes. Les initiatives distinguées illustrent l’ambition du Groupe de façonner l’avenir d’un luxe responsable, alliant excellence créative, performance environnementale et efficacité économique.

Un mécénat en faveur de l'art et la culture, l'éducation et la solidarité

Depuis sa création, LVMH a souhaité que son succès économique permette la mise en œuvre d'un mécénat ambitieux en faveur de l'Art et du Patrimoine, de la Jeunesse et de causes humanitaires, sociales et scientifiques.

LVMH et ses Maisons agissent pour l'intérêt général, avec pour axe Culture, Transmission et Solidarité en faveur du plus grand nombre. Les Maisons du groupe LVMH forment un patrimoine unique, souvent séculaire, partie intégrante de la culture, de l'Art de vivre français et européen, s'appuyant sur des savoir-faire historiques et une créativité toujours en mouvement.

Le mécénat du Groupe fédère talents artistiques, intellectuels et scientifiques en France et dans le monde. Il s'agit de contribuer à préserver et enrichir un patrimoine matériel et immatériel contribuant au respect, au développement et au dialogue des cultures.

PATRIMOINE

LVMH apporte un soutien à la préservation de lieux et monuments d'intérêt patrimonial majeur, à l'enrichissement des collections des grandes institutions culturelles nationales et à leur accessibilité pour le plus grand nombre.

Au sein du comité des mécènes de l'établissement public *Rebâtir Notre-Dame de Paris*, LVMH accompagne depuis l'origine, l'extraordinaire chantier de restauration, vitrine de l'excellence des savoir-faire français, qui a notamment abouti le 7 décembre 2024 à la réouverture de la cathédrale.

En 2025, alors que le chantier se poursuivait avec le parachèvement de la flèche et la repose des 16 statues, la finalisation du circuit des tours de Notre-Dame et la restauration du chevet de l'édifice, près de 11 millions de fidèles et visiteurs ont retrouvé ce haut lieu de spiritualité, symbole de l'histoire de France. Un

coffret rassemblant les 8 numéros du semestriel *La Fabrique de Notre-Dame*, rendu possible par le soutien de LVMH, a célébré ce moment historique.

À la suite de l'exposition du Musée d'Orsay *Caillebotte. Peindre les hommes*, le chef-d'œuvre *Partie de bateau*, trésor national acquis par LVMH au profit du musée, a été présenté au J. Paul Getty Museum et à l'Art Institute of Chicago. Il a achevé sa tournée américaine à l'espace Louis Vuitton de New York pour une rencontre artistique d'exception avec *Jeune homme à sa fenêtre*, créant ainsi un dialogue fécond entre deux toiles emblématiques de l'artiste, ceci grâce à une collaboration inédite entre la Fondation Louis Vuitton, le musée d'Orsay et le J. Paul Getty Museum.

CRÉATION ARTISTIQUE ET DIFFUSION CULTURELLE

Fidèle mécène de Nuit Blanche depuis 2006, LVMH soutient à travers cet événement la scène artistique et la rencontre d'un large public avec les artistes contemporains. En 2025, sa directrice artistique, Valérie Donzelli, a fait sortir le cinéma des salles pour investir la ville et les vidéos d'artistes de leurs espaces d'exposition traditionnels. Cette dernière a sélectionné des œuvres d'artistes d'origines et de générations différentes au sein de la collection d'œuvres vidéo de la Fondation Louis Vuitton, projetées dans l'Auditorium le 7 juin 2025.

LVMH a également appuyé la Fondation du Collège de France pour son initiative *Agir pour l'éducation*. Le programme s'organise en deux volets : d'une part,

un cycle de conférences autour de l'apprentissage et de ses méthodes, ouvertes au public, et, d'autre part, des projets de recherche et d'actions pédagogiques portés par les professeurs du Collège de France.

LVMH a, enfin, apporté à Londres son soutien à l'exposition historique de la Tate Britain consacrée aux célèbres peintres britanniques pionniers du paysage : *Turner & Constable: Rivals and Originals*.

SOUTIEN AUX JEUNES TALENTS

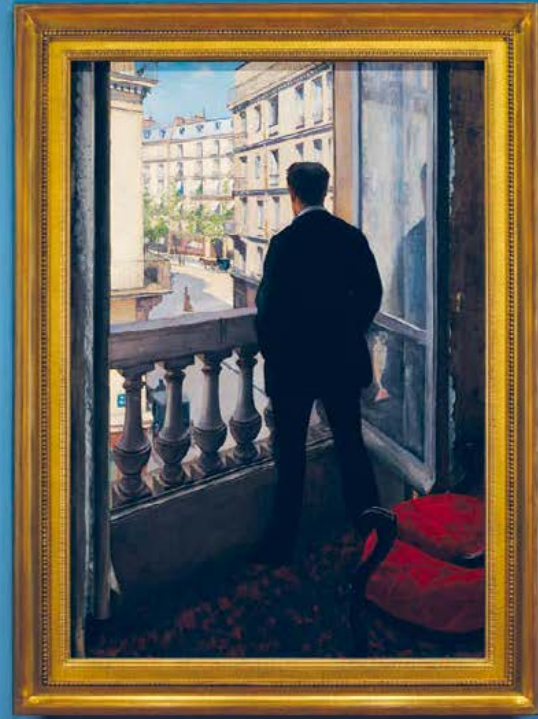
Repérer et aider les talents est un des engagements majeurs du Groupe. Ainsi, le LVMH Prize a pour ambition de soutenir les jeunes créateurs de mode en France et dans le monde. Dans le domaine musical, le groupe LVMH prête les instruments d'exception que sont les violons et violoncelle Stradivarius, à des virtuoses prometteurs comme Daniel Lozakovich.

RECHERCHE MÉDICALE ET CAUSES SOCIALES

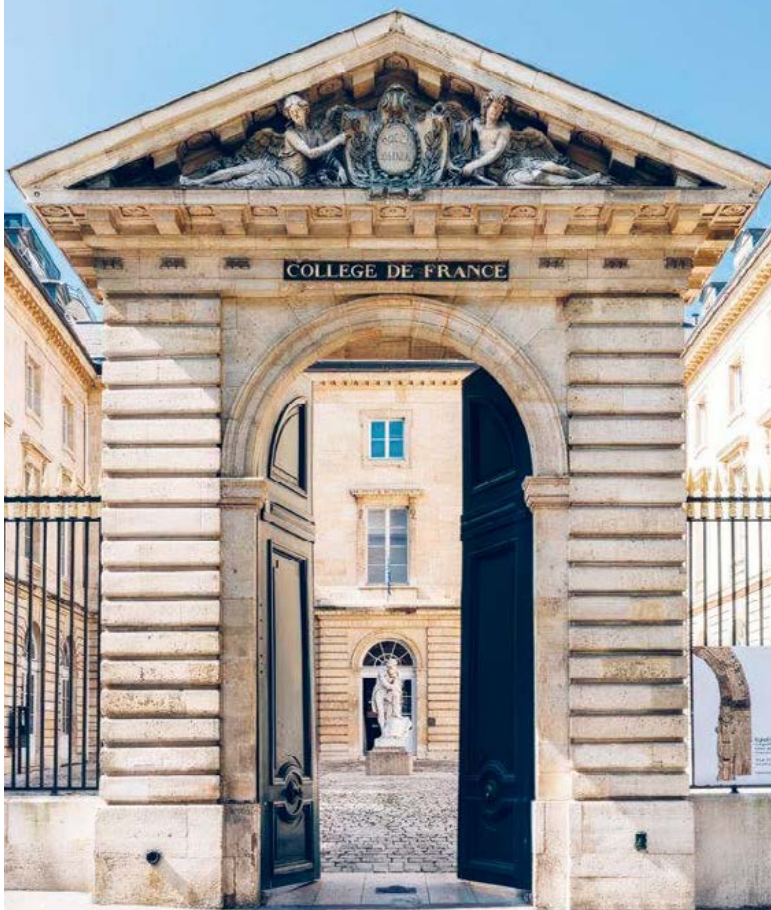
LVMH se mobilise pour contribuer au financement de programmes de recherche scientifique en France et dans le monde ainsi que pour soutenir certaines causes solidaires comme la Fondation Claude Pompidou et l'AFU (Association Fraternité Universelle) à Haïti.



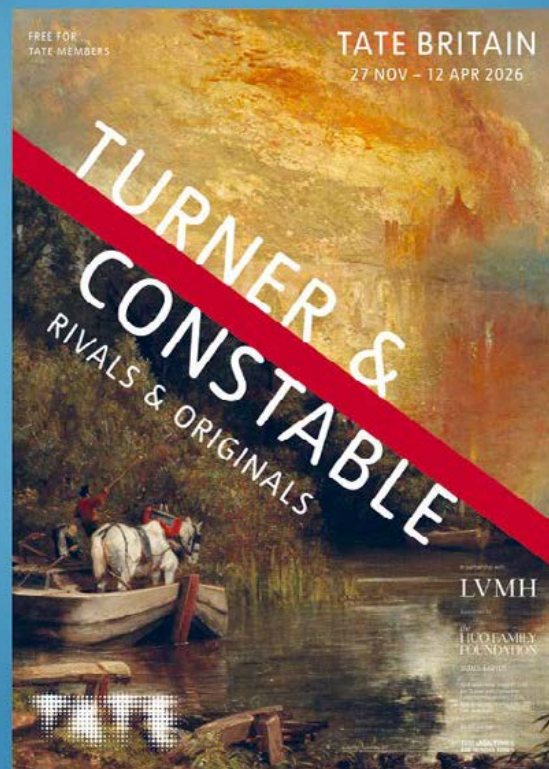
Gustave Caillebotte, *Partie de bateau*.



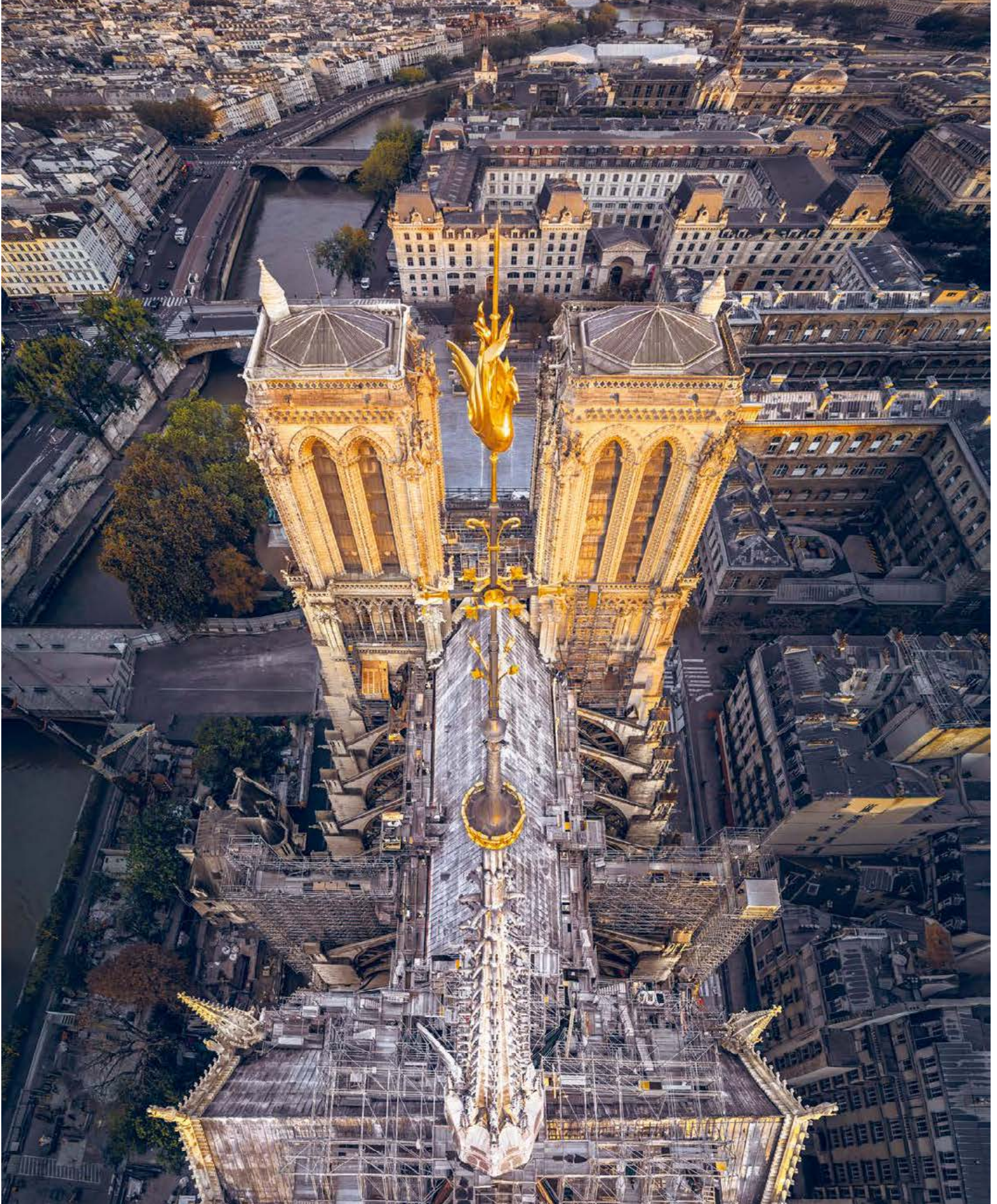
Gustave Caillebotte, *Jeune homme à sa fenêtre*.



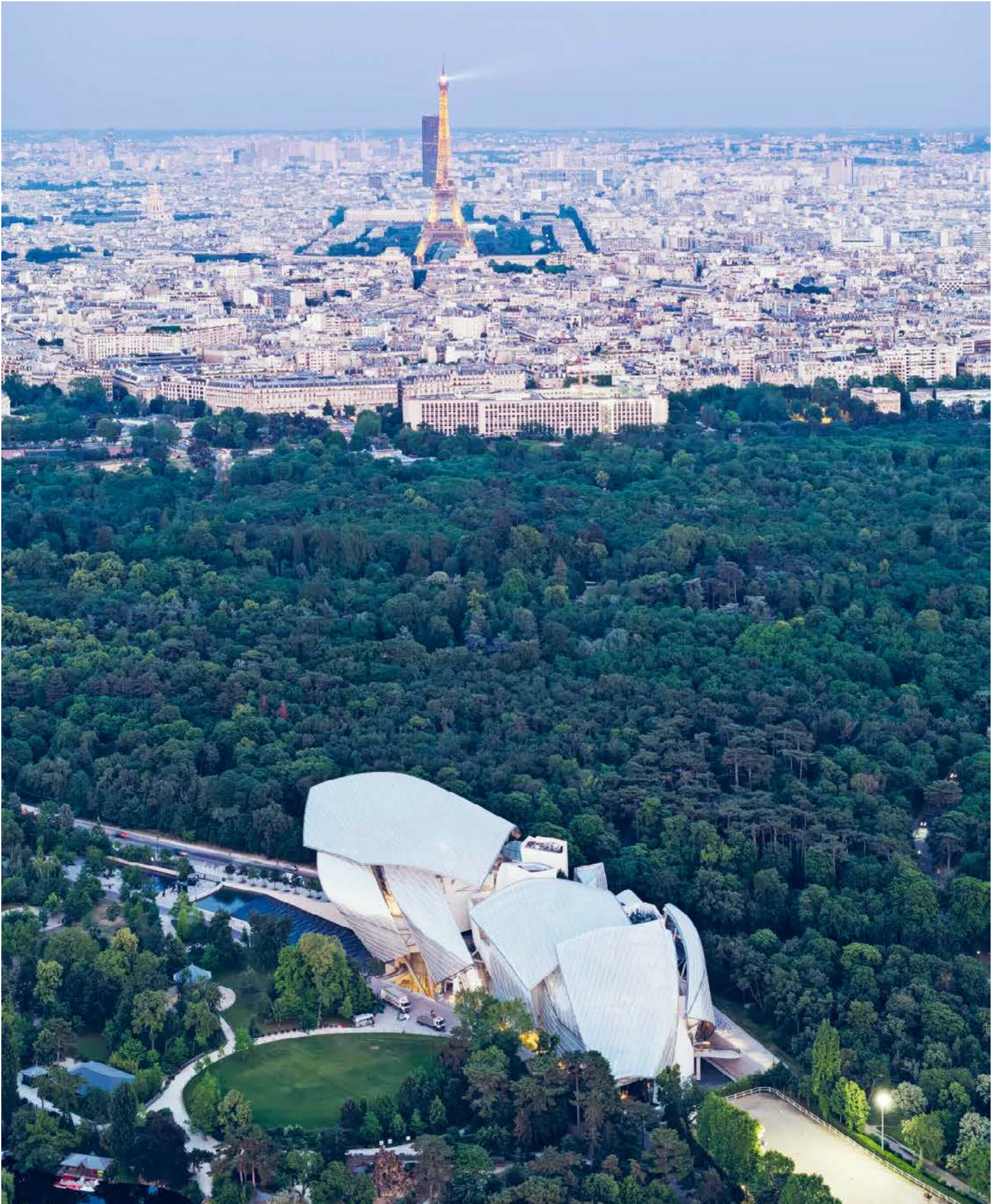
Portail du Collège de France



Exposition Turner & Constable à la Tate Britain



Notre-Dame de Paris, la flèche reconstruite, le coq à son sommet renfermant la liste des donateurs de la restauration.



Vue de Paris, la Fondation Louis Vuitton – architecte Frank Gehry – dialogue avec la tour Eiffel.

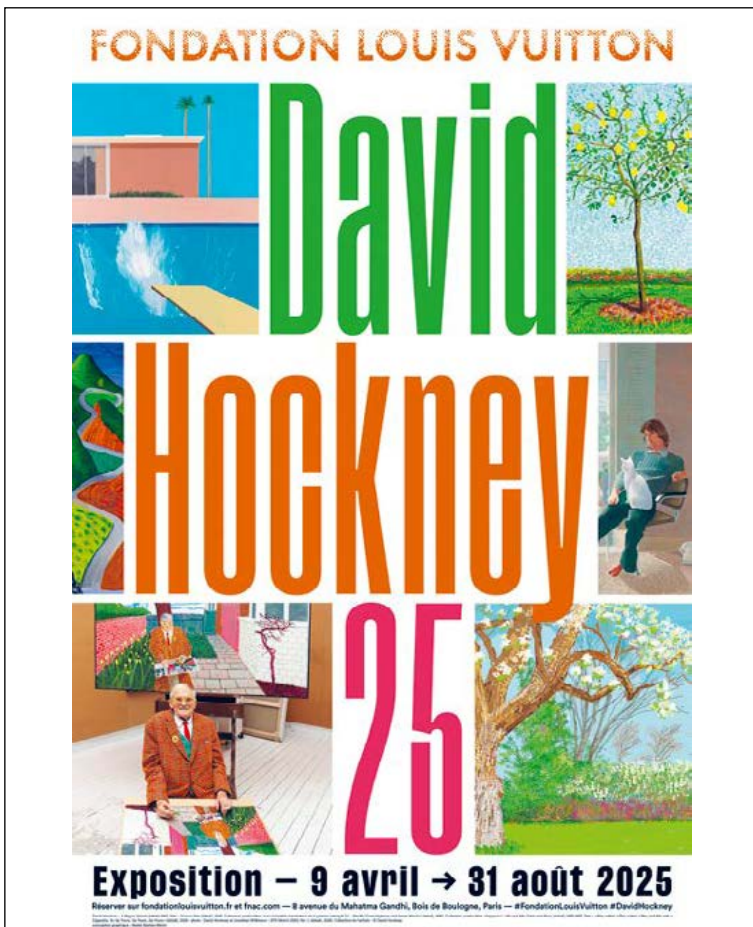
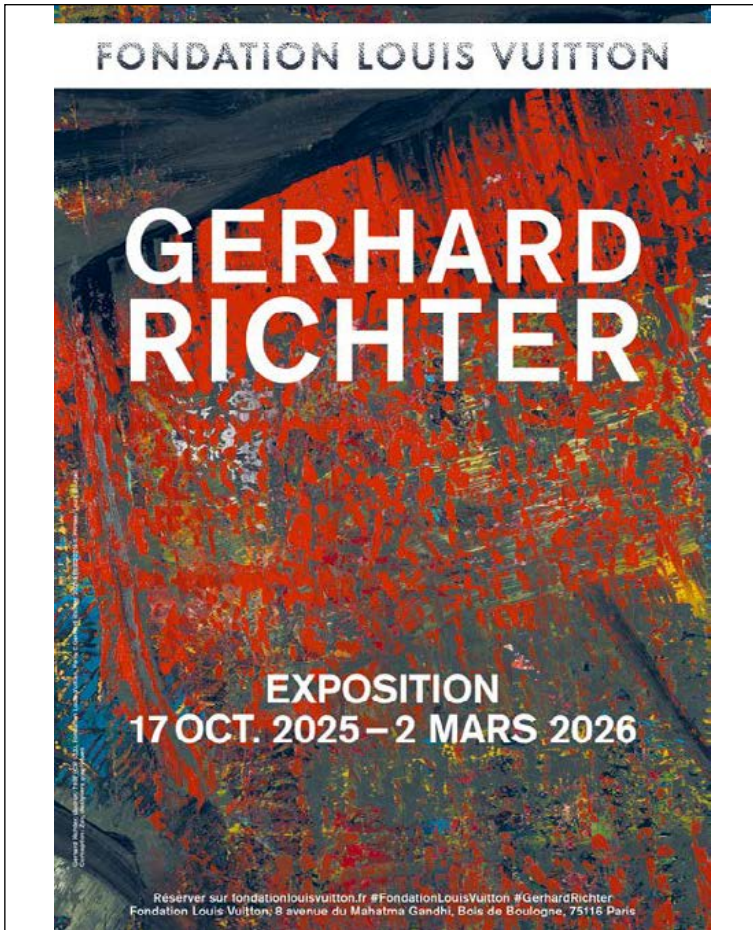
Année exceptionnelle à la Fondation Louis Vuitton

— Créée en 2014 par Frank Gehry, disparu le 5 décembre 2025, la Fondation Louis Vuitton s'affirme comme l'une des institutions majeures de la scène artistique mondiale et rencontre un large succès auprès du public français comme international : elle a déjà accueilli plus de 12 millions de visiteurs dont 1,5 million en 2025. Deux monographies hommages à deux légendes vivantes de l'art contemporain, David Hockney et Gerhard Richter, ont enthousiasmé des visiteurs en provenance du monde entier avec une part notable de visiteurs anglo-saxons et européens. Le programme Open Space, dédié à la création contemporaine, offre la possibilité d'une première exposition personnelle et la production d'une nouvelle œuvre. En 2025, se sont succédé l'artiste zimbabwéenne Portia Zvavahera avec *Imba Yerumbidzo* (Maison de Grâce), l'artiste guyanaise

Tabita Rezaire avec *Des/astres* et l'artiste danois Jakob Kudsk Steensen avec *The Song Trapper*. De nombreux spectacles vivants ont ponctué la saison. Citons, notamment, l'hommage musical à David Hockney et les Nocturnes danse Hockney, *Sleep* de Max Richter et la création mondiale de Bryce Dessner avec l'actrice Isabelle Huppert et la pianiste Alice Sara Ott. Le trio Alexandre Kantorow, Daniel Lozakovich, Gautier Capuçon a clos la saison en miroir du trio Anne-Sophie Mutter, Yefim Bronfman, Pablo Ferrández qui l'avait ouverte. La Fondation Louis Vuitton a poursuivi sa programmation internationale « Hors Les Murs », avec des expositions consacrées cette année à Clément Cogitore à Venise, Joan Mitchell et Megan Rooney à Beijing, Yayoi Kusama à Osaka, Andy Warhol à Tokyo, Katinka Bock et Nick Mauss, puis Wolfgang Tillmans, à Munich.

+ de **1,5 million**
DE VISITEURS EN 2025

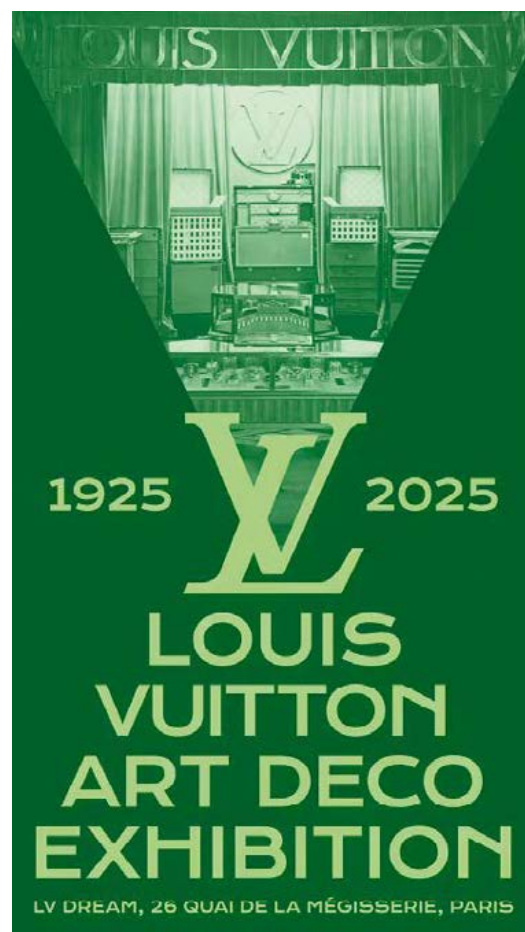




Notre engagement pour l'art et la culture

LOUIS VUITTON : 100 ANS D'ART DÉCO

— Avec l'exposition *Louis Vuitton Art Déco* à Paris, Louis Vuitton a célébré le centenaire de l'Exposition internationale des Arts décoratifs et industriels modernes de 1925. Cette expérience immersive retrace la participation de la Maison à ce rendez-vous historique qui a façonné le mouvement Art déco et met en lumière l'héritage de Gaston-Louis Vuitton, petit-fils du fondateur, dont l'esprit novateur et la vision artistique, guidés par un sens aigu de l'esthétique, ont profondément marqué l'histoire de la Maison. Depuis sa création en 1854, Louis Vuitton accompagne des générations de voyageurs en proposant des malles et accessoires combinant praticité, savoir-faire et élégance.



LA COLLECTION DIOR D'AZZEDINE ALAÏA

— La Galerie Dior et la Fondation Azzedine Alaïa ont présenté en 2025 une double exposition exceptionnelle qui a mis en lumière la figure d'Azzedine Alaïa, collectionneur et admirateur de Christian Dior. Azzedine Alaïa a, très tôt et dans le plus grand secret, constitué une importante collection patrimoniale de quelque 600 pièces de Dior. Plus d'une centaine d'entre elles ont été dévoilées pour la première fois au sein de La Galerie Dior, soulignant l'admiration que le créateur portait à Christian Dior et à ses successeurs, d'Yves Saint Laurent à John Galliano. En parallèle, la Fondation Azzedine Alaïa proposait, dans son espace parisien, une exposition inédite des œuvres de ces deux « maîtres de la couture ». Organisé sous le commissariat d'Olivier Saillard, avec la collaboration de Gaël Mamane, ce double parcours a proposé une lecture nouvelle de l'histoire de la Maison Dior à travers l'œil d'un collectionneur averti.



PRIX LVMH : UN MÉCÉNAT ENGAGÉ EN FAVEUR DES JEUNES CRÉATEURS DE MODE

— La douzième édition du Prix LVMH pour les Jeunes Créateurs de Mode s’est tenue le 3 septembre 2025 à la Fondation Louis Vuitton, en la présence de Deepika Padukone, Anna Sawai et Camille Cottin.

Parmi les 2300 candidats venant de tous les horizons, le Jury a attribué le Prix LVMH à Soshi Otsuki, âgé de 35 ans, créateur japonais et fondateur de la maison de prêt-à-porter masculin Soshiotsuki.

Le lauréat se voit octroyer une dotation de 400 000 euros, assortie d’un mentorat d’une durée d’un an au sein du groupe LVMH, couvrant un large éventail de domaines d’expertise.

Le Prix Karl Lagerfeld a été décerné à Steve O Smith, âgé de 33 ans, créateur britannique et fondateur de la maison de prêt-à-porter féminin et masculin Steve O Smith.

Cette distinction s’accompagne d’une dotation de 200 000 euros, ainsi que d’un mentorat d’un an au sein du groupe LVMH.

Le Prix des Savoir-Faire a été décerné à Torishéju Dumi, âgée de 32 ans, créatrice britannique à la tête de la maison de prêt-à-porter féminin et masculin Torishéju.

La lauréate se voit attribuer une dotation de 200 000 euros, accompagnée également d’un programme de mentorat d’une durée d’un an.

Par ailleurs, elle bénéficiera de l’appui des Métiers d’Excellence LVMH, matérialisé par une collaboration avec les ateliers Vermont, prestigieuse Maison de broderie, qui s’engage à accompagner à hauteur de 50 000 euros ses prochaines créations.

En outre, trois jeunes diplômées d’école de mode ont été distinguées : Louna Clozel, diplômée de La Cambre (Bruxelles), Sophia Sacchetti, diplômée de Parsons Paris, et Peiwen Mao, diplômée de la Royal Academy of Fine Arts Antwerp (Anvers).

Elles et leur école reçoivent chacune une dotation de 10 000 euros et intègrent respectivement pour un an les studios de Louis Vuitton Homme, Kenzo et Dior femme.



LVMH

VINS & SPIRITUEUX

2025



Une stratégie de valeur pour un succès durable

LVMH doit son leadership mondial des vins et spiritueux de prestige à un ensemble unique de Maisons d'exception situées en Champagne, dans le Bordelais, en Bourgogne ou dans les régions viticoles les plus renommées. Marquées par l'empreinte de fondateurs visionnaires et fortes d'un héritage parfois séculaire, toutes partagent les valeurs clés d'excellence et de créativité, conjuguant tradition et innovation. LVMH a renforcé en 2023 sa position sur le marché des vins rosés de grande qualité grâce à l'acquisition de Château Minuty, prestigieux Cru Classé des Côtes-de-Provence.

UN DÉPLOIEMENT MONDIAL ÉQUILIBRÉ

Dans le contexte actuel, Moët Hennessy maintient une stratégie de valeur axée sur les produits de la plus haute qualité. Le déploiement géographique équilibré

de son portefeuille de marques est poursuivi grâce à la puissance et à l'agilité de son réseau de distribution mondial, présent dans plus de 160 pays.

UNE POLITIQUE D'APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE

Afin d'accompagner sa croissance future en préservant l'extrême qualité qui fait le succès de ses Maisons, le groupe Vins et Spiritueux mène une politique dynamique et responsable en matière d'approvisionnement. La totalité des vignobles détenus en propre par LVMH est certifiée Viticulture durable depuis 2017, tandis que les Maisons nouent des partenariats avec les viticulteurs en accompagnant leurs livreurs de raisins dans le déploiement de ces certifications. Des efforts importants sont également menés en matière de biodiversité et de réduction des emballages et des émissions de CO₂.

LES AXES STRATÉGIQUES MAJEURS

- Poursuite de la stratégie de valeur
- Renforcement de la distribution dans les principaux marchés
- Accélération des efforts en faveur de la biodiversité et de la protection de l'environnement, en particulier sur les filières d'approvisionnement, les emballages et le transport

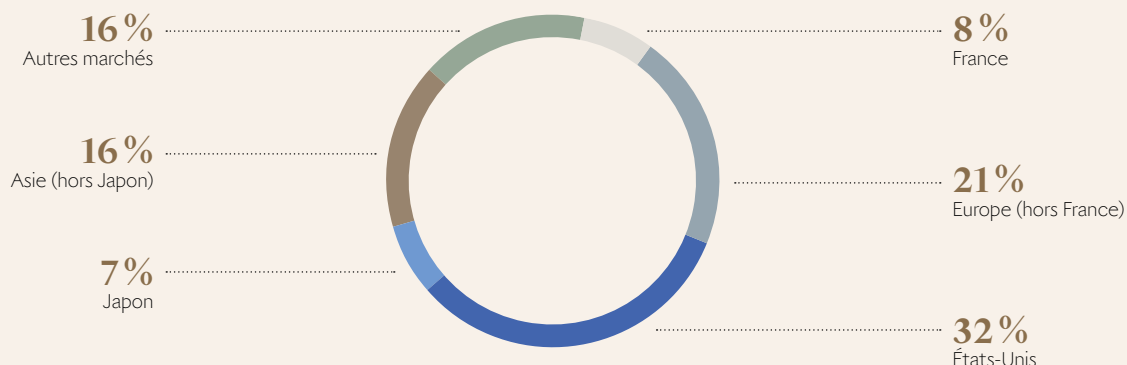
BONNE RÉSISTANCE DU CHAMPAGNE, PLUS FAIBLE DEMANDE POUR LE COGNAC

5 358 M€
VENTES 2025

1 016 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT 2025

222 M€
INVESTISSEMENTS
D'EXPLOITATION 2025

VENTES 2025 PAR RÉGION





Ruinart



Dom Pérignon



Hennessy



Moët & Chandon

Temps forts 2025

L'année 2025 confirme le ralentissement de la demande observé depuis 2023 après plusieurs années exceptionnelles. Les Maisons de Vins et Spiritueux continuent d'investir dans la désirabilité à long terme des marques et entament un programme d'efficacité et de réduction des coûts.

Les Maisons de Champagne de LVMH maintiennent leur part de marché à 22% en volume et font évoluer leur organisation pour renforcer leur efficacité tout en gardant l'autonomie de chacune des Maisons. **Dom Pérignon** lance une nouvelle plateforme de communication ancrée dans son lien historique avec les artistes et dévoile une édition limitée réalisée en collaboration avec Takashi Murakami. **Moët & Chandon** installe ses nouveaux codes couleurs de marque et s'illustre en partenaire incontournable des grands prix de Formule 1. Une édition limitée imaginée par le designer Pharrell Williams et une offre éphémère de fin d'année aux habillages rouge et rose sont dévoilées. La Maison célèbre le 20^e anniversaire de Benoît Gouez en tant que Chef de Cave, et présente une édition composée de 7 *Grand Vintage Collections* remarquables ainsi qu'un flacon de *Collection Impériale Création No. 1* conçu pour l'occasion. **Veuve Clicquot** poursuit sa stratégie de valorisation, avec le lancement de la plateforme institutionnelle de sa cuvée *La Grande Dame 2018* et une collaboration artistique avec Jacquemus à forte résonance médiatique. La

Maison continue également de déployer Sun Club, promouvant de nouvelles occasions de consommation diurnes, notamment au Japon, en Australie et en France, et affirme son soutien à l'entrepreneuriat féminin à travers son programme Bold. **Ruinart** confirme le succès de son produit phare le *Blanc de Blancs* et fait rayonner le site métamorphosé du 4 rue des Crayères à Reims, avec un programme artistique mis en lumière par Julian Charrière et Sam Falls, notamment. **Krug** dévoile en octobre « Every Note Counts », un nouveau chapitre musical créé en collaboration avec le compositeur Max Richter. La Maison confirme par ailleurs la solidité de ses fondamentaux et présente *Krug Grande Cuvée 173^e Édition*, *Krug Rosé 29^e Édition* ainsi que *Krug Clos du Mesnil 2009*.

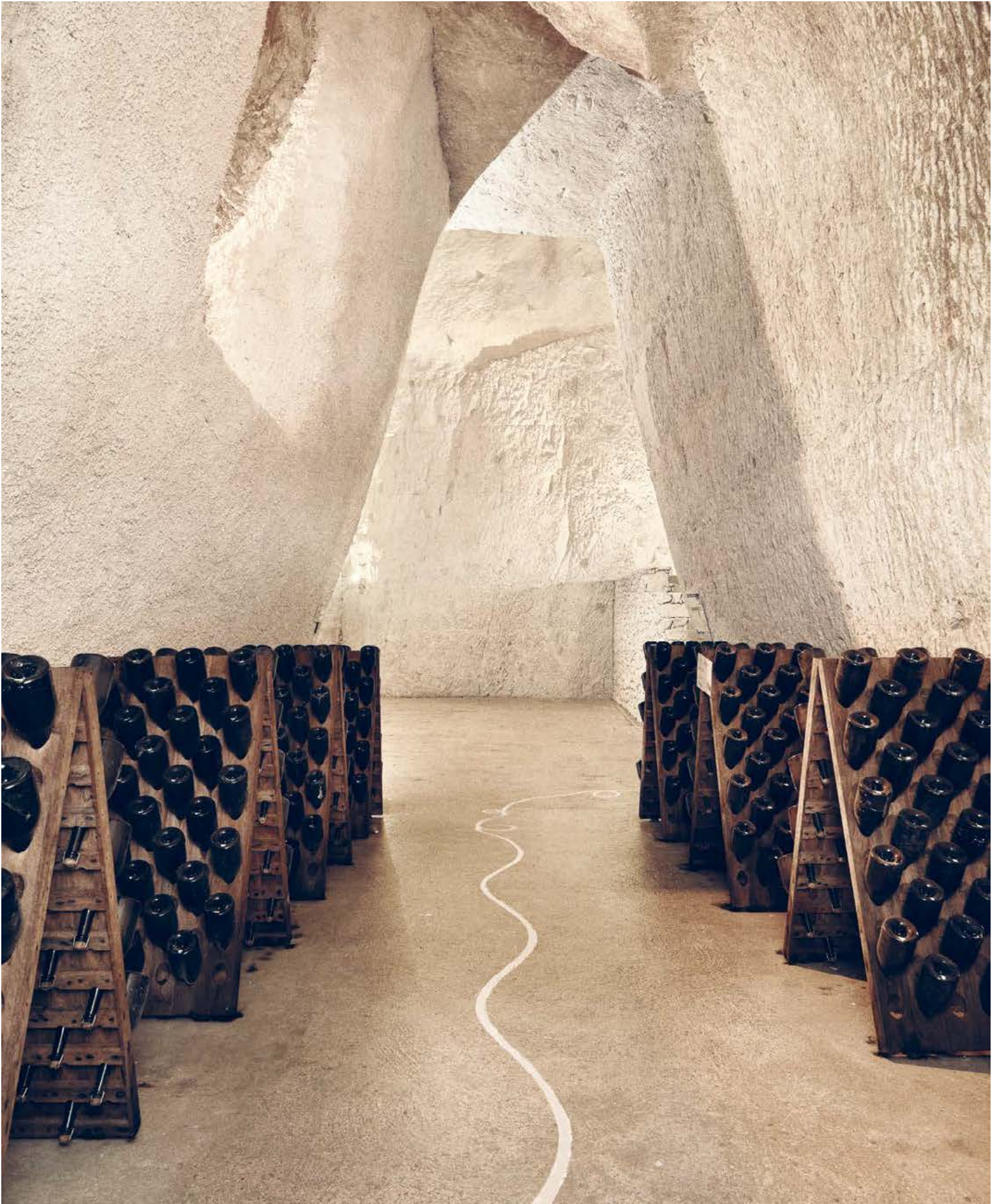
Chandon obtient une reconnaissance sans précédent pour son expertise en matière de vins pétillants et pour son engagement en faveur de l'agriculture durable, en remportant 86 prix et médailles dans 5 grandes compétitions internationales. En outre, Chandon California a obtenu la certification régénérative de Regenified™ (niveau 4). Les vins tranquilles de **Moët Hennessy Wine Estates** enregistrent de bonnes performances dans un contexte économique difficile. Les vins rosés de Provence continuent de surperformer la catégorie mondiale. **Château d'Esclans** confirme son leadership mondial avec une bonne résilience aux États-Unis. **Minuty** montre une



NOS MAISONS S'ENGAGENT

LA CERTIFICATION ROC™ DE CHÂTEAU GALOUPET

Déjà certifié en agriculture biologique depuis 2023, Château Galoupet a progressivement intégré des pratiques ayant pour objectif de restaurer les équilibres naturels pour façonner un écosystème vivant et résilient. Les équipes ont notamment mis en place des couverts végétaux sur 100 % du vignoble, planté plus de 2,6 kilomètres de haies d'agroforesterie et installé de nombreux abris pour la biodiversité locale. En 2025, le domaine obtient la certification Regenerative Organic Certified™ (ROC™), dont les standards sont parmi les plus rigoureux au monde en matière d'agriculture durable.



Ruinart - 4 rue des Crayères, Reims



- | | |
|-------------------|---------------------|
| 1. Moët & Chandon | 6. Belvedere |
| 2. Veuve Clicquot | 7. Château Galoupet |
| 3. Krug | 8. Eminente |
| 4. Ardbeg | 9. Glenmorangie |
| 5. Hennessy | |

forte accélération sur ses marchés clés. **Cloudy Bay** continue de s'imposer comme une référence parmi les vins de Sauvignon Blanc, réalisant des performances exceptionnelles dans toutes les régions. **Terrazas de los Andes** reçoit d'excellentes notes de la part des critiques pour la qualité de ses vins et confirme la montée en gamme de son portefeuille. **Joseph Phelps**, un emblème de la Napa Valley, continue de renforcer sa position aux États-Unis avec la deuxième campagne « Your Invitation to Acquire » et la sortie de son millésime *Insignia 2022*. **Ao Yun** renforce sa position en tant que meilleur vin rouge produit en Chine avec le lancement de son millésime 2021.

Hennessy célèbre l'anniversaire de ses 260 ans. La Maison renforce son image et s'appuie en particulier sur la puissance de ses ambassadeurs culturels, comme en témoigne le succès remarquable de la campagne « The Second Decision », réalisée avec LeBron James. Le contexte reste cependant difficile sur les deux principaux marchés – États-Unis et Chine –, pénalisés également par l'instauration de nouvelles contraintes douanières. En Afrique du Sud, la trajectoire reste dynamique, portée par un nouveau volet de la campagne « Made for More ». La Maison intensifie en 2025 ses engagements environnementaux et sociétaux, parties intégrantes de sa quête d'excellence, grâce aux avancées du programme « Living Landscapes », au déploiement d'initiatives à impact positif via « Living Communities » et au renouvellement de ses principales certifications internationales.

Glenmorangie lance la campagne de communication majeure, « Once Upon a Time in Scotland », mettant en scène l'acteur iconique Harrison Ford. L'**Ardbeg** House est ouvert sur l'île d'Islay, un écrin magnifique pour s'imprégner de l'atmosphère unique de la marque. La vodka **Belvedere** continue de renforcer sa dynamique d'innovation avec la présentation de *Belvedere Dirty Brew*, une innovation à base de café certifiée biologique. *Belvedere 10, the luxury vodka*, confirme son leadership. Le rhum **Eminente** renforce sa croissance en Europe, portée par le lancement de *Carta Oro*.



NOS MAISONS S'ENGAGENT

— LA TRANSITION AGRICOLE DE BELVEDERE

En 2025, plus de 92% des volumes de vodka de Belvedere sont issus de seigle certifié biologique et produit en Pologne uniquement, soit près de 4 000 hectares de terres certifiées. La certification biologique impose l'utilisation d'engrais naturels et la rotation des cultures, qui améliore la structure des sols et prévient l'érosion.

PERSPECTIVES 2026

L'activité Vins et Spiritueux aborde l'année 2026 avec la même détermination qu'en 2025 et continuera d'investir dans ses Maisons et d'affirmer son leadership dans ses catégories de prédilection : le cognac, les champagnes, les single malts whiskies et les rosés de Provence. Conscientes des challenges à venir, illustrés par les taxes aux États-Unis, les mesures anti-dumping en Chine et les effets de change défavorables, les Maisons feront preuve de pragmatisme et se concentreront sur le renforcement de leurs fondamentaux : leur savoir-faire unique, la qualité exceptionnelle de leurs produits, la force de leur réseau de distribution et la désirabilité de leurs marques.



2025 en images

DOM PÉRIGNON

Vintage 2017, l'harmonie des extrêmes

Tout processus créatif a sa contrainte. Pour Dom Pérignon, c'est celle du millésime. Un engagement absolu à être le témoin de la vendange d'une seule et même année, quel qu'en soit le défi.

L'année 2017 a connu une trajectoire heurtée, traversée par des épisodes climatiques extrêmes et ponctuée par une vendange parmi les plus précoces de l'histoire moderne de la Champagne. Le parti pris est d'aller pousser les maturités très loin sur le chardonnay et de faire preuve de retenue quand c'est possible sur le pinot noir. La Maison opère une importante prise de risque et mobilise une stratégie de cueillette perfectionnée au fil des millésimes précoces.

Le pari est gagné. Les chardonnays sont les plus mûrs des douze années précédentes, avec une moyenne de 11°. Les pinots noirs sont cueillis entre 10° et 11°, et ce sont les plus mûrs derrière 2012, 2015 et 2016. Cependant, les quantités sont très modérées, puisque jusqu'à 50 % des raisins sont laissés de côté dans certaines parcelles.

Au final, 2017 clôture trente années de recherche de Richard Geoffroy, Chef de Cave jusqu'en 2019, dans l'élaboration du champagne Dom Pérignon. Son dernier geste créatif vient casser les schémas acquis : c'est la première fois qu'un millésime connaît un volume aussi faible. Il laisse ainsi un témoin rare mais qui s'avérera très inspirant pour l'avenir de la création de la Maison.

HENNESSY

Une carafe unique grâce à l'art génératif

Afin de réinventer l'apparence de son emblématique carafe *Hennessy X.O.*, la Maison Hennessy fait appel à l'artiste génératif français Florian Zumbrunn, pionnier de l'intersection entre art numérique et techniques traditionnelles.

Cette nouvelle édition limitée naît de la rencontre entre l'art génératif, l'innovation et le savoir-faire. La production des 40 carafes numérotées repose sur la programmation d'une série d'algorithmes par l'artiste, et du choix d'une personnalisation. Ces algorithmes génèrent des compositions aléatoires parmi des millions de possibilités différentes, influencées par des paramètres définis exclusivement dans la boutique de Cognac, comme le nombre de couleurs et le choix d'une palette chromatique.

Une fois personnalisé et prévisualisé sur une tablette, chaque design est peint par un bras robotisé sur une coque « seconde peau » grâce à un procédé technologique innovant, conçu par l'expert en robotique Jean-Marie Ollivier. Fabriqué entièrement à partir de pulpe de papier, cet étui écoconçu est 100% recyclable. Une étiquette de cuir vient ensuite entourer le col de chaque carafe pour une finition distinctive.

Ce procédé permet d'obtenir une création singulière pour chaque carafe, basé sur les savoir-faire de la Maison Hennessy et portant les traces d'un processus de personnalisation à la fois analogue et digital.







Kings Crossing par Sam Falls



RUINART

Conversations avec la nature

Le programme annuel Conversations avec la Nature de la Maison Ruinart s'inscrit dans une vision de long terme mêlant engagement en faveur de la création et du développement durable.

À travers l'installation permanente visuelle et sonore du suisse Julian Charrière placée dans les caves classées UNESCO, les peintures de l'américain Sam Falls réalisées dans le vignoble champenois, ou encore l'œuvre « Entre Nous », sculpture de l'artiste française Lélia Demoisy réalisée dans le parc du 4 rue des Crayères à Reims, la nature devient à la fois le sujet, la matière première et l'alliée de la création.

Qu'il s'agisse d'explorer la mémoire géologique des crayères, de laisser les éléments naturels imprimer la surface des œuvres, ou de donner à voir les liens invisibles du vivant, chaque démarche révèle une attention profonde aux écosystèmes et propose aux visiteurs de réfléchir aux enjeux environnementaux contemporains.

Dans le cadre d'un compte à rebours de dix ans, commencé en 2019 pour préparer les 300 ans de Ruinart en 2029, la Maison révèle ainsi chaque année à Reims un nouveau projet créatif qui s'inscrit dans cette démarche de développement durable et allie innovation avec créativité.

KINGS CROSSING par Sam FALLS

Sam Falls, né en 1984 et ayant grandi dans le Vermont, est un artiste actuellement installé en Californie, où son travail est profondément lié à la nature. Son art explore le lien entre le spectateur et le monde naturel, puisant son inspiration dans la faune et la flore. Ses toiles, façonnées par les environnements dans lesquels elles sont créées, évoquent un fort sentiment d'appartenance à un lieu et au passage du temps.



GLENMORANGIE

Rencontres légendaires en Écosse

Depuis près de deux siècles, Glenmorangie cultive un art du whisky fondé sur une conviction simple : la véritable maîtrise naît de la créativité. Fidèle à son esprit pionnier, la Maison explore aujourd'hui de nouvelles manières de partager son univers, à travers sa rencontre avec Harrison Ford.

Admirateur de longue date de la Maison, l'acteur prête son charisme discret et son authenticité à *Once Upon a Time in Scotland*, une série en 12 chapitres réalisée par l'acteur et réalisateur Joel Edgerton. Véritable immersion dans l'univers de Glenmorangie, ce voyage cinématographique révèle la beauté brute des paysages écossais et la précision du geste artisanal.

Au fil des épisodes, Harrison Ford part à la rencontre des femmes et des hommes qui donnent vie aux whiskies Glenmorangie. Avec humour et humilité, il découvre leur patience, leur précision et leur imagination. Son regard attentif et son ton sincère traduisent l'essence même de Glenmorangie : une alliance subtile entre exigence et humanité, rigueur et légèreté.

Cette même exigence s'exprime dans les créations les plus rares de la Maison. Parmi elles, *The Altus 25 Years Old* - présenté pour la première fois dans la série - illustre la virtuosité de Glenmorangie : un équilibre raffiné de fruits, d'épices et de textures, signature d'un savoir-faire patiemment maîtrisé.





CHÂTEAU D'ESCLANS

Vingtième millésime d'un rosé d'exception

Château d'Esclans, somptueux domaine bordé d'hortensias céruléens, est situé au cœur de la Provence, au nord-est de Saint-Tropez, à quelques encablures de la Méditerranée.

Ses vestiges remontent à l'époque gallo-romaine, son emplacement étant le point d'observation pour prévenir de possibles intrusions depuis le golfe de Fréjus. Le château actuel, inspiré du style des villas toscanes, a été construit au milieu du XIX^e siècle. Le domaine est réputé pour ses vieilles vignes de Grenache, dont certains ceps dépassent les 90 ans et dont les raisins offrent une plus forte concentration d'arômes que les pieds plus jeunes. C'est là qu'a été initiée en 2006 la « Renaissance du Rosé », avec l'ambition de hisser l'appellation Côtes de Provence parmi les meilleurs crus mondiaux.

Le Château d'Esclans abrite en son sein *Whispering Angel*, aujourd'hui dans son vingtième millésime. Devenu l'une des références mondiales du rosé de Provence, ce vin d'exception est composé de Grenache, Syrah, Cinsault et Rolle, et est assemblé avec les meilleurs jus de goutte et de presse. Un rosé façonné dans la rigueur et régulièrement distingué par la critique internationale.



LVMH

MODE &
MAROQUINERIE

2025

DIOR



DIOR

Un rassemblement unique de talents créatifs

Le leadership mondial de Louis Vuitton, le développement exceptionnel de Christian Dior, la croissance d'un ensemble unique de marques dont la réussite dans le respect de leur identité se construit d'année en année et le soutien actif apporté à la jeune création font de LVMH un acteur majeur dans le domaine de la mode et de la maroquinerie.

DES CRÉATEURS INSPIRÉS

Travailler avec les meilleurs créateurs, selon l'esprit de chaque marque, est une priorité stratégique : les directeurs artistiques font rayonner l'identité des Maisons et sont les artisans de leur excellence créative et de leur désirabilité.

UN ÉQUILIBRE ENTRE PRODUITS ICONIQUES ET INNOVATIONS

Ancré dans l'univers et l'art du voyage depuis 1854, Louis Vuitton a bâti sa réussite sur l'exécution sans faille de son savoir-faire artisanal de malletier, sur

la maîtrise complète de sa distribution et sur son exceptionnelle imagination créative, source de renouvellement et d'invention permanente. Forte des liens tissés tout au long de son histoire avec l'art et les artistes, la Maison est aujourd'hui riche d'une véritable dimension culturelle. Depuis son premier défilé, baptisé « New Look » par la presse, la Maison Christian Dior n'a cessé de définir la mode jusqu'à devenir dans le monde entier l'emblème du luxe français. La vision de Christian Dior et ses valeurs d'élégance se transmettent aujourd'hui avec audace et inventivité à travers tous les produits. En veillant au juste équilibre entre nouveautés et lignes iconiques, ces deux Maisons continuent d'éblouir et de surprendre leurs clients, et elles font de leurs boutiques des lieux toujours plus inspirants, comme l'illustrent la mythique adresse Dior du 30 Montaigne, réinventée en 2022, et les ouvertures plus récentes de Louis Vuitton, à New York fin 2024 et à Shanghai en 2025, avec l'espace muséal en forme de navire, The Louis, offrant une expérience immersive dans l'univers de la Maison.

LES AXES STRATÉGIQUES MAJEURS

- Poursuite de la dynamique de Louis Vuitton, alliant l'intemporel et la modernité, dans le respect de ses critères inégalés de qualité et de son mode de distribution exclusif, unique au monde
- Renouveau créatif de Dior et renforcement des capacités industrielles
- Poursuite du développement des autres Maisons, en particulier Celine, Loro Piana, Loewe et Fendi

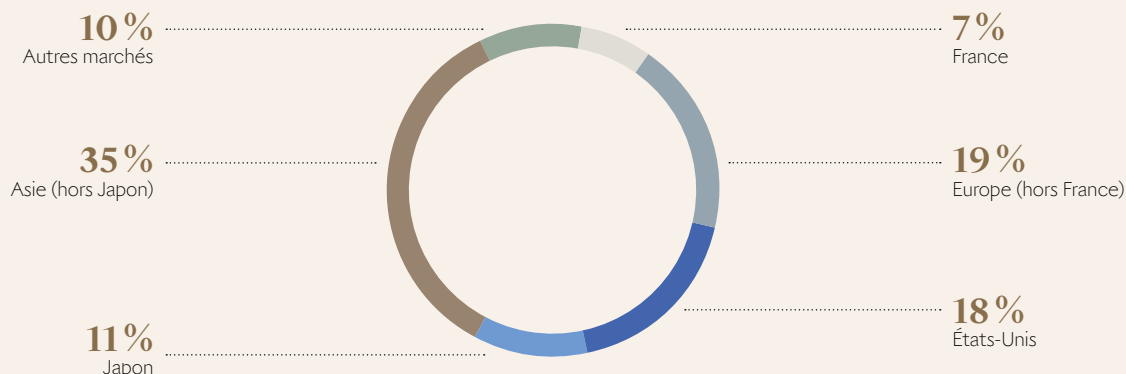
BONNE RÉSISTANCE AUPRÈS DES CLIENTÈLES LOCALES

37 770 M€
VENTES 2025

13 209 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT 2025

2 027 M€
INVESTISSEMENTS
D'EXPLOITATION 2025

VENTES 2025 PAR RÉGION





Dior



Loro Piana



Louis Vuitton



Loewe

Temps forts 2025

L'activité Mode et Maroquinerie fait preuve d'une bonne résistance auprès de la clientèle locale alors que 2024 bénéficiait de la forte croissance des achats touristiques, notamment au Japon. Animées par le désir d'offrir à leurs clients des produits et des expériences exceptionnels, les Maisons de LVMH maintiennent leur quête de créativité, de très haute qualité, de perfection artisanale et d'excellence en distribution.

Louis Vuitton continue d'illustrer sa force créative, son artisanat d'exception et l'expérience unique au sein de ses boutiques. Les défilés de Nicolas Ghesquière et Pharrell Williams proposent de véritables échappées où rayonne l'esprit du voyage et se réinventent les icônes de la Maison. L'émblématique collaboration artistique avec Takashi Murakami opère un retour éclatant avec la réédition en début d'année des designs colorés créés il y a vingt ans et la nouvelle collection *Artycapucines* dévoilée à Art Basel Paris. Au cœur de Shanghai, The Louis fait son apparition en juin. Lieu spectaculaire en forme de navire, cet écrin exceptionnel redéfinit le luxe expérientiel en associant une boutique inédite, une expérience gastronomique au Café Louis Vuitton et une exposition immersive, « Visionary Journeys », réinventant l'esprit du voyage. Une nouvelle escapade culturelle est également inaugurée en fin d'année à Séoul, dans un espace sur plusieurs étages, célébrant la ville où tradition, culture, art et modernité se rencontrent. La Maison dévoile en septembre *La Beauté Louis Vuitton*, son nouveau territoire créatif porté par la maquilleuse de renommée mondiale Dame Pat McGrath. Cette collection s'inscrit dans une démarche associant raffinement, durabilité et savoir-faire d'exception. Nouvelle aventure avec le sport de haut niveau, Louis Vuitton devient Partenaire Officiel de la Formule 1. À cette occasion, 24 Malles Trophées uniques, une créée pour chaque Grand Prix de la saison, illustrent l'excellence de ses artisans

malletiers et maroquiniers. Présente au sein du Pavillon France tout au long de l'Exposition universelle d'Osaka, l'installation immersive de la Maison, célébrant son savoir-faire et sa relation privilégiée avec le Japon, a attiré un nombre record de visiteurs. Sa nouvelle campagne, « L'Âme du Voyage », met en lumière ses bagages iconiques et les paysages les plus fascinants de la Chine.

Christian Dior ouvre un chapitre marquant de son histoire avec l'arrivée de Jonathan Anderson à la Direction artistique des collections Femme, Haute Couture et Homme. Particulièrement acclamés, ses deux premiers défilés suscitent une audience record et un accueil enthousiaste. Jonathan Anderson est nommé, pour la troisième fois consécutive, créateur de l'année aux Fashion Awards 2025. Pour son ultime Croisière Dior, Maria Grazia Chiuri puise son inspiration dans le cinéma italien et les bals costumés. La dernière collection Dior Homme de Kim Jones rend hommage à l'héritage Haute Couture de la Maison. Le développement de la joaillerie imaginée par Victoire de Castellane est porté par la nouvelle collection *Diorexquis* et les nouvelles créations de la ligne *Rose des Vents*, qui célèbre ses 10 ans. En maroquinerie, *Lady Dior* renforce sa désirabilité avec une nouvelle campagne de communication et le succès de la 10^e édition de « Dior Lady Art », pour laquelle 10 artistes réinterprètent ce sac iconique. L'offre s'étend grâce aux lancements réussis des lignes *Dior Toujours Vertical* et *D-Journey*. Trois ouvertures de boutiques majeures sont réalisées : des « Maisons Dior » incarnant l'élégance française au cœur de Manhattan, à New York, et de Beverly Hills, à Los Angeles, ainsi qu'à Pékin, dans un nouveau bâtiment sculpture conçu par Christian de Portzamparc au sein du nouveau quartier de Sanlitun. Avec une présence forte à l'Exposition universelle d'Osaka, Christian Dior offre un voyage poétique au sein de la Maison des rêves, à travers son

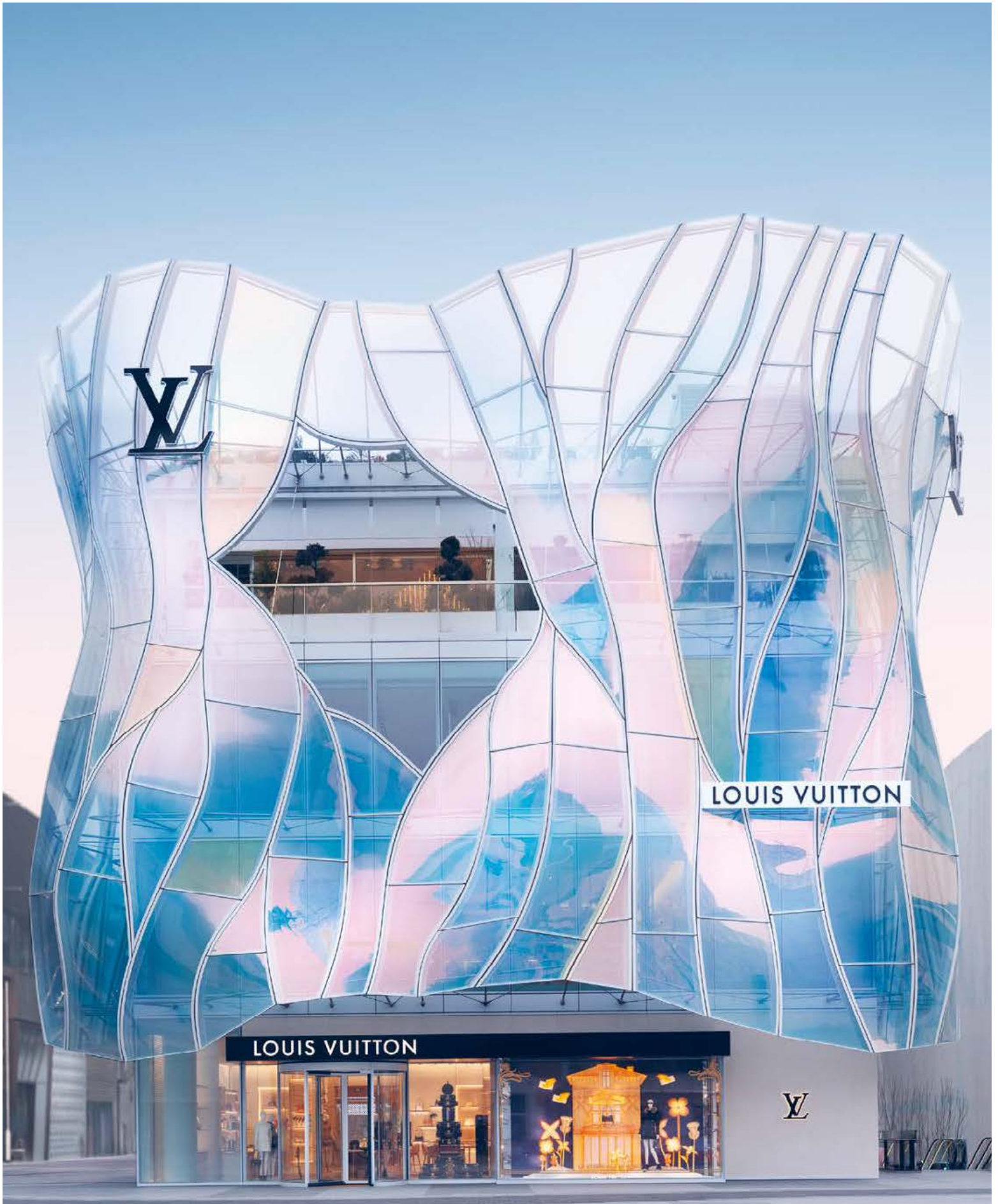


NOS MAISONS S'ENGAGENT

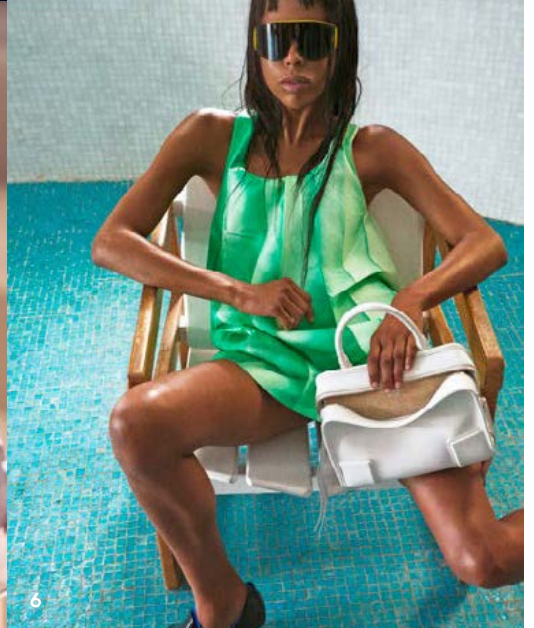
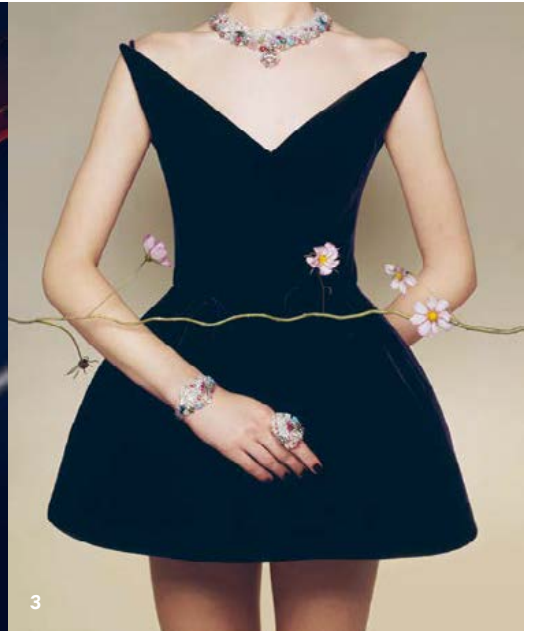
—

LOUIS VUITTON GAGNANT DU LIFE 360 AWARDS 2025

Louis Vuitton a remporté le LIFE 360 Awards 2025 pour son projet « Re-Source » dans la catégorie « Seconde vie et réemploi ». Cette initiative vise à revaloriser les stocks dormants et les matériaux inutilisés dans l'ensemble de ses activités, en leur donnant une nouvelle vie. Elle résulte de la collaboration de 24 départements intégrés, avec une plateforme dédiée, développée par Nona Source, start-up interne du Groupe, afin de faciliter l'approvisionnement et la réutilisation des matériaux.



Maison Louis Vuitton Sanlitun à Pékin, Chine



- | | |
|------------------|-------------|
| 1. Louis Vuitton | 6. Loewe |
| 3. Dior | 7. Givenchy |
| 4. Celine | 8. Berluti |
| 5. Fendi | 9. RIMOWA |

héritage et ses savoir-faire. Enfin, comme chaque année pour les fêtes de fin d'année, la Maison rayonne d'un éclat féérique avec les façades et vitrines mises en place 30 avenue Montaigne et à travers le monde.

Loro Piana réalise une performance remarquable, continuant d'offrir des produits de la plus haute qualité. Pour marquer son centenaire, sa toute première exposition au musée d'art Pudong de Shanghai est dévoilée en début d'année. Au second semestre, célébrant ses liens avec New York, la Maison se dote d'une visibilité exceptionnelle au sein du magasin Bergdorf Goodman et rouvre sa boutique de New Bond Street, à Londres, agrandie et magnifiquement réinventée. Une nouvelle matière d'exception, *Royal Lightness*, vient s'ajouter aux *Excellences* de Loro Piana, et une collection capsule, *Loro Highlands*, rend hommage à l'élégance équestre. Son partenariat avec l'équipe européenne de golf, gagnante de la prestigieuse Ryder Cup, reflète l'engagement constant de la Maison dans le monde du sport.

Celine entame un renouveau créatif prometteur avec son nouveau directeur artistique, Michael Rider, dont les deux premiers défilés reçoivent un bel accueil et entraînent un regain de visibilité pour la Maison. Les nouveaux sacs, *New Luggage* et *Soft Triomphe*, dévoilés au cours du défilé Printemps 2026, ainsi que les accessoires (soie et charms) réalisent un bon début.

Fendi célèbre son centième anniversaire avec un défilé mixte orchestré par Silvia Fendi dans son nouvel espace, « Solaris », à Milan, le lancement de l'icône sac *Mamma Baguette*, la présentation de la Haute Joaillerie *Eaux d'Artifice* et l'ouverture de l'emblématique boutique, Palazzo Milano, fusion de l'héritage romain et du design milanais. Maria Grazia Chiuri est nommée Chief Creative Officer de Fendi en octobre.

Loewe présente en octobre la première collection de Jack McCollough et Lazaro Hernandez, qui reçoit un accueil très favorable de la presse et des acheteurs. La Maison s'appuie sur une forte dynamique d'innovation, illustrée par de belles réinterprétations de ses lignes iconiques, dont une collaboration avec la Fondation Josef et Anni Albers, et sur le lancement du sac *Madrid* en hommage à sa ville d'origine. Plusieurs

initiatives marquent les 10 ans de la ligne *Puzzle*. Le réseau de boutiques s'enrichit d'un premier flagship en Australie et de nouvelles Casa Loewe à Shanghai, à Paris avenue Montaigne, et à Tokyo Ginza.

Marc Jacobs décline le sac emblématique Stephen Sprouse x Marc Jacobs en une version rose électrique exclusive Tote Bag. Au second semestre, la Maison dévoile une collaboration artistique pour la collection capsule *Joy*, proposée en édition limitée.

Givenchy présente les premiers défilés de Sarah Burton, largement salués par la presse et les clients, et dont la créativité est distinguée par les British Fashion Awards. Le prêt-à-porter Femme progresse suite à l'arrivée fin août en boutique de ses collections. Un nouveau flagship parisien est inauguré en juillet rue François-1^{er}.

Kenzo présente séparément, pour la première fois depuis huit ans, ses défilés Homme et Femme, respectivement en janvier et mars. La collection Printemps-Été 2026 défile en juin au sein du décor Art nouveau du légendaire restaurant Maxim's.

Berluti bénéficie de la dynamique de ses souliers iconiques, notamment les modèles *Alessandro*, *Fast Track* et *Shadow*, et de la croissance du prêt-à-porter. La Maison continue d'affirmer sa vision de « l'Allure remarquable » à laquelle on reconnaît sa signature, incarnée par Victor Belmondo. Son réseau de boutiques poursuit son embellissement.

RIMOWA met en avant l'excellence de ses bagages rigides grâce au lancement d'une valise en édition limitée créée en collaboration avec Rick Owens, au succès de l'*Original Backpack* et à l'animation de sa gamme *Essential*. Le lancement de lunettes de soleil en partenariat avec Mykita, la création d'une nouvelle ligne *Groove* de sacs en cuir et la refonte de la ligne *Never Still* sont d'autres temps forts de l'année. La Maison poursuit le déploiement de ses flagships dans les grandes capitales internationales.

Soulignant son identité italienne et réinventant ses imprimés iconiques, **Pucci** présente sa collection Printemps-Été à Portofino. La campagne de la collection Automne-Hiver est incarnée par Naomi Campbell.

PERSPECTIVES 2026

Animées par l'ambition de créer les collections les plus désirables et les produits de très haute qualité, les Maisons de LVMH poursuivent leur quête de créativité et de perfection artisanale. Louis Vuitton inscrira l'année 2026 sous le signe de son esprit d'innovation et de la constante quête d'excellence de ses créations et de ses boutiques. Sa toile légendaire *Monogram* célébrera ses 130 ans à travers de nouvelles collections et vitrines dédiées. La Maison poursuivra le déploiement de sa vision culturelle pour apporter plus de rêve encore à ses clients et leur faire vivre des expériences uniques.

Entre héritage intemporel et réinvention contemporaine, Christian Dior continuera d'investir pour perpétuer la magie qui s'attache à son nom sous la Direction artistique de Jonathan Anderson, dont les premières collections arriveront en boutique au cours du premier trimestre 2026. La collection Croisière défilera en mai à Los Angeles. Loro Piana ouvrira sa boutique rénovée au cœur de Vienne, en Autriche, avant de fêter une nouvelle ouverture à Tokyo Omotesando au second semestre. Celine poursuivra son renouveau créatif des collections Femme en revisitant son vestiaire chic et en animant les lignes piliers de maroquinerie. Le nouvel Homme Celine sera présenté en juin 2026. Chez Fendi, Maria Grazia Chiuri présentera en février à Milan sa première collection Femme. La Maison fera en outre son retour en Haute Couture au mois de juillet. Loewe aborde 2026 avec un plan d'innovation très dynamique. L'ensemble des collections et créations seront portées par l'énergie nouvelle et les orientations artistiques impulsées par Jack McCollough et Lazaro Hernandez. Trois nouveaux flagships ouvriront via Monte Napoleone à Milan, Faubourg Saint-Honoré à Paris et sur Madison Avenue à New York. RIMOWA bénéficiera de la réouverture de son flagship de Cologne, berceau de la Maison. Berluti poursuivra la rénovation et l'expansion sélective de son réseau de boutiques, notamment au Moyen-Orient.

2025
en images





LOUIS VUITTON

The Louis jette l'ancre à Shanghai

Hommage contemporain aux origines du voyage, « The Louis » s'inspire de l'histoire de Louis Vuitton tout en reflétant la culture portuaire de Shanghai en tant que « Porte de l'Orient ». La structure se distingue par son architecture spectaculaire, montrant une proue élégante dont la coque métallique est habillée du *Monogram* Louis Vuitton. La partie supérieure du navire est constituée de différents niveaux évoquant les malles emblématiques de la Maison. Au-delà de sa silhouette remarquable, le lieu invite à se plonger dans l'univers de Louis Vuitton et dépasse la simple fonction de magasin pour devenir un espace d'expression urbaine tissant un lien avec la culture locale.

Installée au cœur de « The Louis », l'exposition « Visionary Journeys » met en lumière les multiples facettes de l'héritage de la Maison – du voyage à l'innovation, de la mode à l'artisanat. Imaginée par l'architecte japonais Shohei Shigematsu (OMA), la scénographie invite les visiteurs à découvrir un parcours rythmant archives historiques, pièces emblématiques et installations immersives.



À travers une série de salles thématiques – « Origins », « Voyage », « Perfume », « Books », « Sport », « Fashion & Leather Goods », « Workshop », « Testing » –, l'exposition révèle la vision avant-gardiste de la Maison, depuis son installation à Asnières en 1859 jusqu'aux créations contemporaines signées Marc Jacobs, Nicolas Ghesquière, Virgil Abloh ou Pharrell Williams. Avec « The Louis » et « Visionary Journeys », Louis Vuitton poursuit son engagement à partager son patrimoine culturel avec le public et à célébrer le voyage comme espace d'expression, d'émotion et d'innovation. Le Café Louis Vuitton y propose un voyage à travers le goût où se rencontrent influences orientales et occidentales. Le chef Leonardo Zambrino et la cheffe pâtissière Zoe Zhou enrichissent la communauté culinaire Louis Vuitton en signant un menu équilibré, entre créations salées et douceurs sucrées.





LOUIS VUITTON

Louis Vuitton explore un nouveau territoire avec *La Beauté*

Depuis l'origine de la Maison, la beauté est indissociable de l'ADN du voyage Louis Vuitton, avec la création de nécessaires spécialement conçus pour protéger et faire voyager les accessoires de beauté, les parfums et les cosmétiques les plus délicats.

Dès les années 1920, la Maison imagine des poudriers, des brosses et des miroirs raffinés. *La Beauté Louis Vuitton* prolonge cet héritage, en donnant vie à un univers contemporain où artisanat, innovation et sensibilité artistique se rencontrent. À la tête de cette nouvelle aventure, Dame Pat McGrath, l'une des maquilleuses les plus influentes au monde, apporte sa vision singulière.

Révoquée en août 2025, la collection, complétée de 10 baumes et 8 palettes de fards, réunit 55 rouges à lèvres – un chiffre choisi pour rappeler le chiffre romain LV –, sublimés par une signature olfactive inédite, imaginée par Jacques Cavallier-Belletrud, Maître Parfumeur de la Maison, dont les premières fragrances pour Louis Vuitton ont été lancées en 2016. Le design des packagings, confié au designer Konstantin Grcic, transforme les étuis et palettes en objets d'art rechargeables, fabriqués en laiton et aluminium, limitant l'usage du plastique et assurant une longévité exemplaire.

Ainsi, la collection témoigne de la philosophie durable de Louis Vuitton : le luxe ne se mesure pas seulement à ce qui est créé, mais aussi à la manière dont il est pensé, façonné et partagé avec le monde.



CHRISTIAN DIOR
Dialogue créatif
entre tradition
et innovation

Pour sa première collection de prêt-à-porter Femme, Jonathan Anderson invite à rêver en grand et savourer le pouvoir de la mode qui transforme le quotidien en un paysage fantastique.

Oser intégrer la Maison Dior exige une empathie pour son histoire, la volonté de décrypter son langage inscrit dans l'imaginaire collectif et la détermination de tout mettre dans une boîte. Non pas pour l'effacer, mais pour conserver cet héritage, en regardant vers l'avenir, en revenant de temps en temps sur des fragments, des traces, parfois des silhouettes entières, comme pour revisiter des souvenirs.

Le sentiment qui se dégage de la vision déployée aujourd'hui par le nouveau Directeur Artistique de la Maison Dior est celui d'une harmonie et d'une tension, d'un travail en perpétuelle évolution, à la fois complexe et instinctif.









Alors qu'un préambule filmé revisite les archives de la Maison, la collection Printemps-Été 2026 s'ouvre par une robe immaculée, symbolique d'une nouvelle ère. L'histoire implose à la manière des chapeaux. Le panache de cet accessoire contraste avec des minijupes. En denim, cuir, à carreaux ou plissées, ces jupettes semblent allonger les silhouettes. L'audace côtoie le calme, le grandiose répond à l'ordinaire et le virtuose se révèle dans la simplicité. Ainsi les nœuds se forment et se déforment à l'envi pour orner un tour de cou, se poser sur un buste, souligner une taille, dessiner une traîne. Une signature fil rouge tout au long du défilé.

Les codes de la Maison apparaissent par fragments subtils au détour de courbes sculptées rappelant la veste *Bar*, de fleurs qui éclosent dans les plis d'une robe ou sur la pointe d'un escarpin, de détails cannage sur une minaudière.





La reprogrammation de Jonathan Anderson trouve sa première expression dans la collection Homme Été 2026, son défilé inaugural. Dans une pièce inspirée des intérieurs tapissés de velours de la Gemäldegalerie de Berlin, il parle le langage de la sobriété et de l'élégance.

Aux murs sont accrochés deux tableaux modestes, mais magnifiques, de Jean Siméon Chardin – *Le Panier de fraises*, des collections du Louvre, et *Un vase de fleurs*, appartenant à la Galerie Nationale d'Écosse. Comme dans un musée où se mêlent les œuvres du passé et les conversations quotidiennes, le cadre est une invitation à jouer avec les archives et le présent. Ainsi, le denim tourne avec souplesse autour des jambes. Les queues-de-pie modernisées ou les gilets des XVIII^e et XIX^e siècles floutent les frontières entre jour et nuit. Mailles fleuries et fines broderies ont le charme de la douceur. De longues capes insufflent un effet théâtral.

À travers ce nouveau prisme, le passé de Dior résonne avec le présent sans jamais oublier de regarder vers l'avenir.





CHRISTIAN DIOR

La magie Dior et le charme de Hollywood

Dior dévoile *House of Dior Beverly Hills*, son nouveau flagship situé sur l'émblématique avenue Rodeo Drive. Reflet des liens étroits qui unissent Dior à la Californie, ce nouvel espace célèbre l'héritage de la Maison et son attachement singulier à Hollywood.

Imaginé par l'architecte Peter Marino, chaque espace du flagship s'inspire du monde végétal et floral cher à Christian Dior, instaurant ainsi un dialogue harmonieux entre architecture, nature et couture, déployé sur quatre niveaux. L'intérieur présente une alchimie unique entre héritage et créativité, où sont mises en scène les collections de prêt-à-porter, maroquinerie, joaillerie, parfums ainsi qu'une sélection d'œuvres d'art choisies par Peter Marino et Dior.

Dans la continuité de cette expérience, le troisième niveau révèle *Monsieur Dior*, le tout premier restaurant de la Maison en dehors de Paris. La Cheffe Dominique Crenn, triplement étoilée au Guide Michelin, y propose une carte qui s'imprègne de l'élégance intemporelle des looks et des archives Dior ainsi que des liens éternels que la Maison n'a cessé de déployer avec Hollywood. Au dernier étage, les salons VIP rappellent l'intimité du 30 Montaigne, tandis qu'une terrasse privée verdoyante offre une vue panoramique sur Beverly Hills.







LORO PIANA

« If You Know, You Know », cent ans d'excellence célébrés à Shanghai

À l'occasion de son centenaire et pour rendre hommage à ses liens profonds et anciens avec la Chine, Loro Piana présente sa toute première exposition au Museum of Art Pudong (MAP) de Shanghai, durant le premier semestre 2025.

Baptisée « If You Know, You Know. Loro Piana's Quest for Excellence », cette rétrospective rend hommage à l'histoire de la Maison, à son savoir-faire et à l'héritage familial unique de 6 générations. Conçue par la commissaire d'exposition Judith Clark, « If You Know, You Know » plonge les visiteurs au cœur du patrimoine de Loro Piana à travers une scénographie immersive, mettant en lumière les matières d'exception qui font sa renommée, de la fibre brute aux silhouettes raffinées. Honorée d'être la première Maison de luxe accueillie dans les galeries du MAP, réputé pour son extraordinaire programme d'échanges culturels, Loro Piana a souhaité raconter son histoire sous un angle nouveau, en s'appuyant sur les pratiques actuelles de muséologie et de scénographie qui combinent approches documentaires et expérience sensorielle. Des œuvres issues de la collection Sergio et Maria Luisa Loro Piana et de la Pinacoteca di Varallo viennent enrichir cette rétrospective, soulignant les liens entre l'art, la nature et l'artisanat d'exception.

Sur plus de 1000 m², 3 galeries et 15 salles, l'exposition explore les valeurs fondamentales de la Maison et installe un dialogue harmonieux entre matières rares, archives historiques et créations textiles. L'expérience est rythmée par des installations interactives et des paysages sensoriels mettant en avant les origines des fibres les plus précieuses, chacune étant sublimée par des silhouettes spectaculaires, fruit d'un savoir-faire minutieux et d'une recherche constante d'innovation. Un espace est, par ailleurs, dédié au contrôle rigoureux de la qualité, illustré par une installation où la fibre de Baby Cachemire est observée à travers un microscope grossissant 35 000 fois. Le voyage se conclut par un hommage à la vallée de Valsesia, berceau de Loro Piana, à travers une installation cinématographique immersive et une présentation des archives historiques de la Maison, témoignage de son évolution depuis 1924.









LOEWE
Le Puzzle
 fête ses 10 ans

Pour marquer l'anniversaire de sa création la plus emblématique, le sac *Puzzle*, Loewe dévoile 19 rééditions de ses animations préférées de la dernière décennie, ainsi qu'un nouveau modèle, dans le cadre de la collection *Puzzle 10*, en édition limitée. Création singulière et démonstration d'artisanat, inspirée par l'art de l'origami, le *Puzzle* est devenu la figure emblématique de la Maison, depuis sa première présentation lors du défilé Femme Printemps-Été 2015. Entre William Morris, Joe Brainard, pixels et personnages d'anime, les 19 rééditions reflètent une multitude d'inspirations, tout comme les différentes techniques qui ont marqué l'histoire du sac : appliqué, broderie, gaufrage, impression, point de croix, patchwork et marqueterie de cuir emblématique. Le nouveau modèle *Confetti* se pare, quant à lui, de milliers de pastilles en cuir aux couleurs gourmandes rehaussées de sequins argentés, clin d'œil aux cubes de confettis réalisés par l'artiste italienne Lara Favaretto pour le défilé Femme Automne-Hiver 2023.





LVMH

PARFUMS &
COSMÉTIQUES

2025



Miser sur la qualité et cultiver sa différence

Acteur majeur du secteur des parfums, du maquillage et du soin, LVMH regroupe des Maisons mondialement célèbres et de jeunes marques à l'avenir prometteur. La dynamique créative des Maisons de LVMH repose aussi bien sur le développement de lignes emblématiques que sur l'audace de nouvelles créations. Toutes les Maisons sont animées par les mêmes valeurs : quête d'excellence, créativité, innovation, désirabilité et distribution très sélective.

UNE DYNAMIQUE CRÉATIVE UNIQUE

Le marché mondial des parfums et cosmétiques est marqué par une concurrence accrue et des cycles d'innovation de plus en plus rapides. Dans ce contexte, toutes les Maisons de LVMH maintiennent leur objectif de gain de parts de marché, reposant sur la qualité, la performance de leurs produits et une politique d'innovation soutenue. Au cœur de la Cosmetic Valley française, les chercheurs du centre Hélios de LVMH

jouent un rôle clé en faveur de cette exigence. Dans le cadre de la stratégie environnementale LIFE 360 de LVMH, les Maisons se mobilisent tout particulièrement pour la biodiversité et l'écoconception.

EXCELLENCE ET INNOVATION EN DISTRIBUTION

Toutes les Maisons maintiennent une stratégie de distribution sélective. L'excellence de la distribution est un axe clé. Elle passe par l'expertise et l'attention des conseillers ainsi que par l'innovation dans la vente, tant en boutique qu'en ligne. Les marques accélèrent la mise en œuvre de leurs dispositifs de vente en ligne et renforcent leurs initiatives et contenus digitaux. Un refus des promotions excessives et des ventes parallèles contribue à maintenir la forte désirabilité des Maisons de LVMH.

LES AXES STRATÉGIQUES MAJEURS

- Maintenir notre créativité en termes d'innovation et de désirabilité
- Accentuer l'avance de Parfums Christian Dior en harmonie avec la Couture
- Poursuivre l'expansion mondiale de nos autres marques
- Renforcer l'engagement en faveur de la biodiversité et de l'écoconception

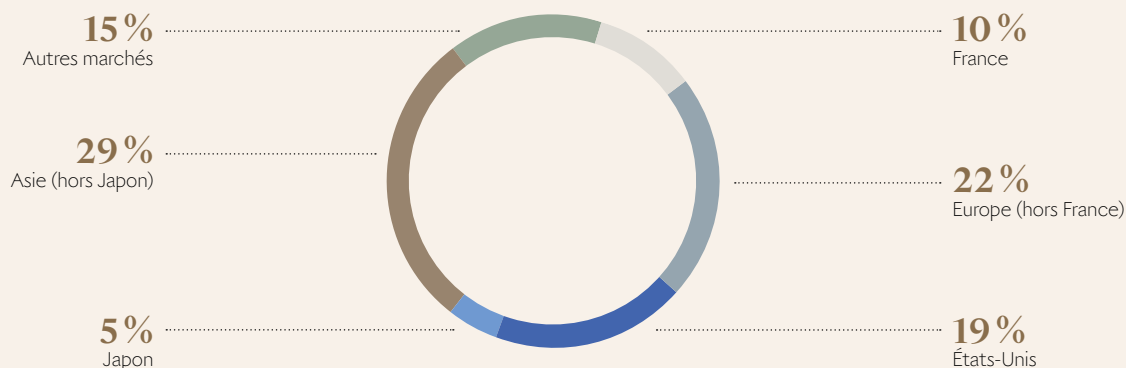
INNOVATION SOUTENUE ET MAINTIEN D'UNE DISTRIBUTION SÉLECTIVE

8 174 M€
VENTES 2025

727 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT 2025

385 M€
INVESTISSEMENTS
D'EXPLOITATION 2025

VENTES 2025 PAR RÉGION





Parfums Christian Dior



Parfums Christian Dior



Parfums Givenchy



Guerlain

Temps forts 2025

En maintenant une politique d'innovation soutenue et une distribution très sélective, l'activité Parfums et Cosmétiques continue de démontrer la solidité de ses Maisons et la pertinence de leur positionnement.

Parfums Christian Dior fait preuve d'une résilience remarquable face à la volatilité de l'environnement économique et au ralentissement conjoncturel du marché. La Maison renforce, en effet, sa position de leader sur ses marchés stratégiques grâce à la performance de ses lignes emblématiques. *Sauvage* conserve sa place de premier parfum vendu au monde, tandis que *Dior Homme*, réinterprété par Francis Kurkdjian, poursuit sa forte progression. Les fragrances féminines iconiques, *J'adore* et *Miss Dior*, poursuivent leur développement, avec notamment le renouvellement de *J'adore Eau de Parfum* et le succès du lancement de la nouvelle essence *Miss Dior. La Collection Privée* connaît une croissance forte sur l'ensemble des marchés. Le maquillage est porté par le succès des innovations qui renforcent les gammes phares *Forever*, *Rouge Dior*, *Dior Addict* et *Backstage*. Le soin bénéficie du lancement de *Dior Prestige Les Nectars de Rose* ainsi que des innovations et de la communication renouvelée de la ligne *Capture*. Honorant sa mission « Contribuer à un monde plus beau et plus heureux », Parfums Christian Dior renforce les pratiques d'agriculture régénératrice dans ses cultures de fleurs et plantes à parfum et illustre son engagement pour la préservation de la biodiversité, via notamment des partenariats avec le WWF.

Guerlain confirme une accélération sur ses grands marchés, notamment le Moyen-Orient, le Japon, la Corée, l'Asie du Sud, l'Europe et les États-Unis. Le parfum est le principal vecteur de croissance de la Maison, grâce au succès de *Florabloom* dans la collection *Aqua Allegoria* et à celui de *Shalimar L'Essence*, qui célèbre les 100 ans de la ligne, ainsi que de la

collection *L'Art & La Matière*. Les innovations du sérum *Abeille Royale* et de *Rouge G* contribuent aussi à la croissance. La Maison continue également de défendre un développement durable de la beauté, avec des initiatives notables en 2025, comme la création du premier packaging en cellulose pour le soin *Orchidée Impériale Blue*, ou encore le développement de l'initiative « Women for Bees » en Chine.

Parfums Givenchy s'appuie sur le soutien de ses icônes, en particulier son parfum féminin *L'Interdit*, qui bénéficie du lancement de la nouvelle variation olfactive *L'Interdit Parfum*. Une nouvelle interprétation de son parfum masculin *Gentleman Society Ambré* est également dévoilée, avec pour ambassadeur le pilote de Formule 1 Pierre Gasly. Le maquillage est porté par le nouveau fond de teint *Prisme Libre Glow Serum* et le succès du rouge à lèvres *Le Rouge Velvet Matte*, dont le design rappelle l'héritage Couture de la marque.

Benefit illustre sa dynamique d'innovation avec pour temps fort le lancement du nouveau fond de teint *POREfessional*, qui s'impose immédiatement comme un best-seller, marquant l'entrée stratégique de la Maison dans la plus grande catégorie du maquillage.

Maison Francis Kurkdjian poursuit son expansion internationale avec, notamment, deux nouvelles bougies aux États-Unis. La Maison lance son nouveau parfum *Kurky* et la collection *My Very Intimate Perfumes*, tout en dynamisant la communication autour de son icône *Baccarat Rouge 540* et en dévoilant une édition millésimée en cristal de Baccarat. L'exposition « Parfum, sculpture de l'invisible » au Palais de Tokyo, à Paris, retrace trente ans de créations de Francis Kurkdjian. **Loewe Perfumes** confirme sa dynamique de croissance solide, portée par l'excellente performance de sa gamme iconique *Botanical Rainbow* et une accélération de son essor international. L'année a également été marquée par le lancement de la *Crafted Collection*, une série de



NOS MAISONS S'ENGAGENT

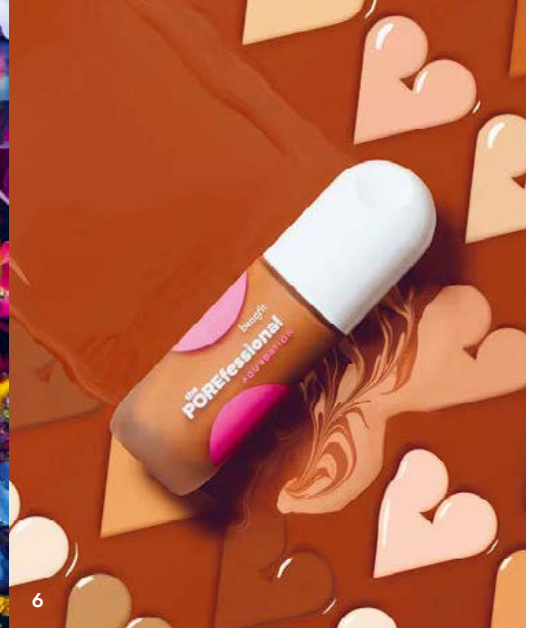
—

DES EMBALLAGES ÉCOCONÇUS

Parfums Christian Dior déploie une démarche d'écoconception ambitieuse. Le soin *L'Or de Vie* a ainsi été entièrement reconçu avec une réduction respectivement de 18 % et de 68 % du poids de l'emballage et de la recharge. Un projet similaire a été mené avec *Capture Totale*; l'emballage réinventé a permis de réduire le poids total de 29%, et les quantités de plastiques fossiles vierges de 20 %. L'utilisation d'une première recharge permet de réduire de près de 47 % les émissions de gaz à effet de serre du produit.



Parfums Christian Dior



- | | |
|------------------------------|-----------------------------|
| 1. 8. Parfums Christian Dior | 6. Benefit |
| 2. Acqua di Parma | 7. Loewe Perfumes |
| 3. Parfums Givenchy | 9. Maison Francis Kurkdjian |
| 4. 5. Guerlain | |

trois nouvelles fragrances célébrant le savoir-faire de la Maison. **Acqua di Parma** renforce son identité italienne en termes de créations olfactives et de traditions artisanales. La Maison dévoile les eaux de parfum *Colonia Il Profumo* et *Buongiorno*, cette dernière s'inscrivant comme son plus grand succès historique. Sa gamme *L'Art de Vivre* est enrichie par les collections *La Terrazza Italiana* et *Antelao*. **Make Up For Ever** innove avec le lancement de la gamme *Super Boost*, de ses innovations pour *HD Skin* et du succès des crayons *Artist Color*. **Kenzo Parfums** développe son offre avec les nouveautés *Flower* et *Kenzo Homme Indigo* et la réinvention du parfum mixte *L'Eau Pure*, qui exprime l'engagement de la Maison pour l'environnement. **Fresh** recentre sa stratégie sur la mise en avant de ses fondamentaux, réaffirmant l'importance des ingrédients naturels comme nutriments pour la peau, et concentre ses initiatives sur les États-Unis et la Chine, deux marchés clés pour le soin. **Fenty Beauty** poursuit son expansion en Chine et le déploiement de sa gamme pour les cheveux. **Officine Universelle Buly** ouvre deux nouvelles boutiques à Paris et une 21^e au Japon. La Maison dévoile plusieurs innovations, notamment de nouvelles senteurs d'huiles et de savons et le *Baume des Muses Métallique*, objet d'exception à la croisée de l'accessoire et de la cosmétique.

PERSPECTIVES 2026

En 2026, les Maisons de LVMH continueront d'investir dans leurs lignes de force autour de l'innovation et l'excellence des produits, leur désirabilité et la sélectivité de leur distribution. Parfums Christian Dior appuiera ses avancées sur la vitalité de ses lignes iconiques, une innovation toujours plus performante, la continuité de sa quête d'excellence et une distribution toujours plus sélective. La Maison capitalisera également sur une étroite collaboration avec Dior Couture et l'arrivée de JW Anderson. L'activité de Guerlain sera soutenue par l'enrichissement de ses fragrances. Parfums Givenchy portera ses efforts sur le soutien de ses lignes emblématiques, *L'Interdit*, *Gentleman* et *Irresistible*, et sur l'accélération du développement de ses parfums de niche de *La Collection Particulière*. Un lancement dans le domaine des lèvres permettra de dynamiser la catégorie maquillage. Chez Kenzo Parfums, l'année sera marquée par l'animation autour de ses lignes iconiques, en particulier *Flower by Kenzo*. Benefit a pour ambition de renforcer ses positions dans la catégorie du fond de teint

et de maintenir son leadership mondial dans le domaine des sourcils à travers des innovations majeures. Maison Francis Kurkdjian entend consolider ses positions sur ses marchés clés, et continuera de soutenir les parfums piliers de son vestiaire olfactif. Fort du succès de l'exposition parisienne, la Maison ambitionne de la faire voyager à l'international. Loewe Perfumes poursuivra son expansion internationale et développera une expérience client toujours plus exclusive. Acqua di Parma fêtera son 110^e anniversaire avec un hommage à la ville de Parme et le lancement d'une exposition itinérante. Make Up For Ever déploiera sa nouvelle identité de marque sur l'ensemble des points de contact avec ses clients. Fresh continuera d'affirmer son expertise et innovera au profit de ses lignes iconiques *Soy* et *Kombucha*. Fenty Beauty, qui fêtera son neuvième anniversaire, consolidera ses positions. Forte de son rayonnement croissant à l'international, Officine Universelle Buly réalisera de nouvelles ouvertures emblématiques en Europe et au Japon.

2025
en images





PARFUMS CHRISTIAN DIOR

Une exposition immersive pour célébrer *Miss Dior*

À l'automne 2025, la Maison Dior dévoile à la Fosun Foundation de Shanghai l'exposition « *Miss Dior - Stories of a Miss* », un hommage à son tout premier parfum lancé en 1947 et à la figure de Catherine Dior, muse et héroïne de l'ombre. Après le succès de « *L'Or de Dior* » à Pékin, Dior réaffirme ainsi les liens indéfectibles qui l'unissent à la Chine en offrant au public un parcours sensoriel, au croisement de l'art, de la couture et de la mémoire olfactive.

Conçue par OMA New York, l'exposition retrace 78 ans d'évolution créative et d'influence du parfum *Miss Dior*. Elle intègre des éléments de la culture locale et présente des œuvres d'artistes contemporains chinois afin de créer une nouvelle expérience scénographique autour des histoires qui se cachent derrière le parfum.

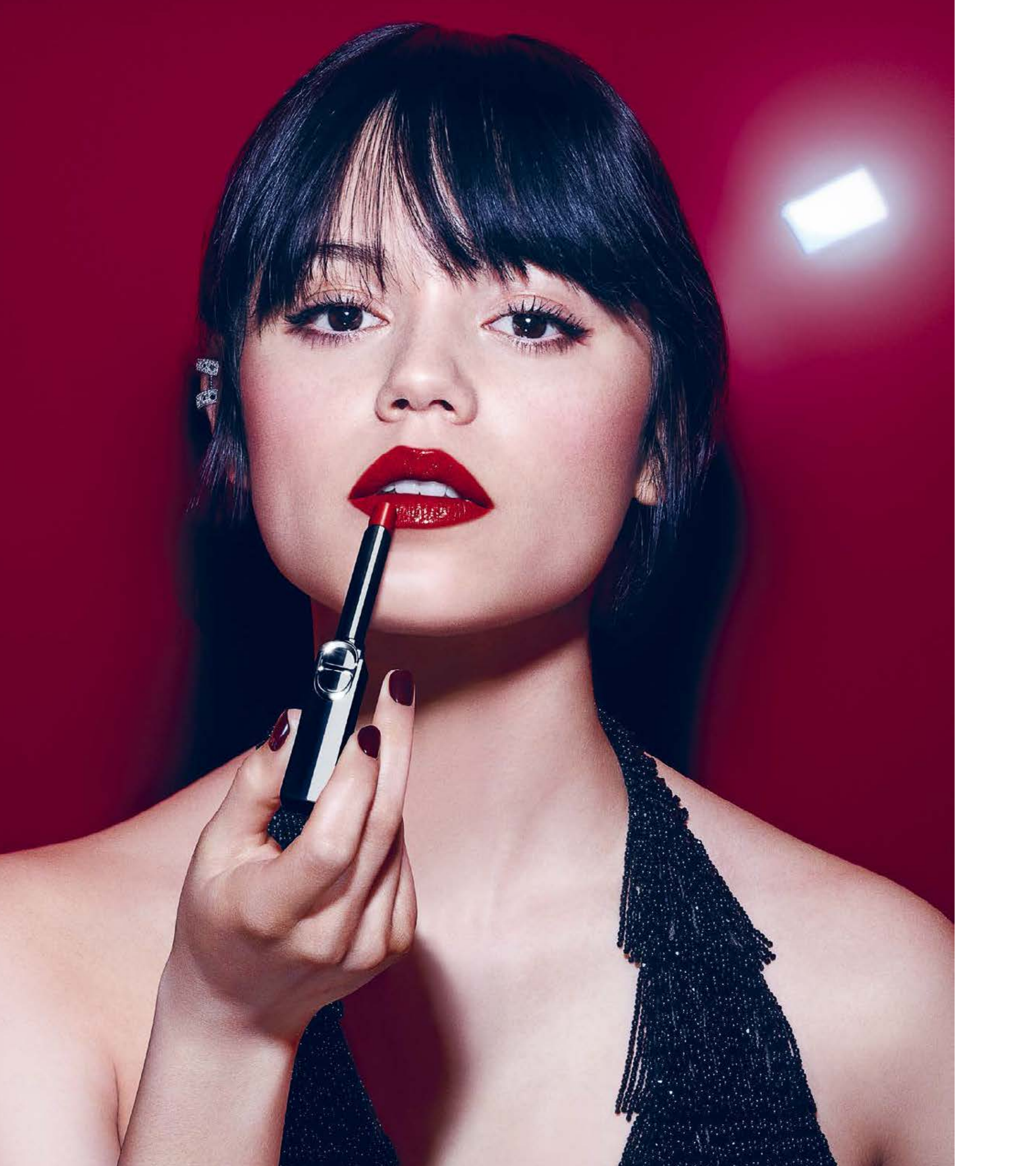
Dès l'extérieur, le visiteur est accueilli par une sculpture monumentale évoquant le flacon *Bobby* de 1952, inspiré du chien préféré de Christian Dior. À l'intérieur, chaque espace révèle une surprise sensorielle. Le parcours s'ouvre sur une traversée historique dans les archives de la Maison, entre photographies, objets et pièces patrimoniales, avant d'inviter à une immersion poétique au sein du jardin intérieur d'Eva Jospin.

Plus loin, une installation olfactive enveloppe les visiteurs des notes emblématiques du parfum, aux côtés d'une robe florale sculpturale. Puis la salle « *Miss Dior; The Birth of Ready-to-Wear* » redonne vie à l'élan de modernité de la première collection de prêt-à-porter Dior. Le parcours s'achève sur un dialogue audacieux entre haute couture et art contemporain, où les robes portées par Natalie Portman dans les campagnes *Miss Dior* rencontrent les œuvres d'artistes féminines internationales.

Parmi elles, six artistes chinoises majeures – Ai Jing, Chen Ke, Liu Shiyuan, Zhou Li, Liang Yuanwei et Daishi Luo – dévoilent des créations originales, certaines présentées pour la première fois. Catherine Dior, muse éternelle et figure de résistance, plane sur l'ensemble du parcours comme une inspiration constante.









PARFUMS CHRISTIAN DIOR

Rouge Dior On Stage,
le rouge superstar

Une nouvelle ère pleine d'audace s'ouvre pour le rouge le plus célèbre du monde, *Rouge Dior*, alors qu'un rouge à lèvres Dior est vendu toutes les deux secondes dans le monde. Silhouette élancée et logo CD renversé, le nouveau *Rouge Dior On Stage* ose la différence et défie les lois du maquillage. Né d'une technologie innovante issue d'un long travail des laboratoires de recherche Dior, il associe deux phases habituellement incompatibles : une phase « ultra colour », qui ancre les pigments et la couleur sur les lèvres pour une tenue extrême, et une phase « coated shine », issue d'une combinaison d'huiles assurant brillance, confort et souplesse.

Le savoir-faire et la vision avant-gardiste de Peter Philips, Directeur de la Création et de l'Image du Maquillage Dior, s'expriment pleinement à travers 10 teintes allant des plus essentielles aux plus audacieuses.

Ce rouge superstar est incarné par une nouvelle ambassadrice maquillage de la Maison, à la féminité moderne et inspirante, l'actrice américaine Jenna Ortega.





GUERLAIN
Shalimar,
100 ans de passion

En 2025, la Maison Guerlain célèbre les 100 ans de *Shalimar*, parfum emblématique de son patrimoine. Tout commence en Inde par une histoire d'amour hors du commun : celle de l'empereur Shâh Jahân, qui, au XVII^e siècle, crée pour la princesse Mumtaz Mahal les somptueux jardins de Shalimar. À sa mort, l'empereur inconsolable érige le Taj Mahal, l'une des sept merveilles du monde. En hommage à ce récit, Jacques Guerlain imagine en 1925 le premier parfum ambré de l'histoire : *Shalimar*.

Célébrant un siècle de légende, la Maison dévoile *Shalimar L'Essence*, une variation intense et moderne qui réunit les codes distinctifs de cette fragrance iconique. Celle-ci exalte la vanille, essence reine de la Guerlinade, extraite de gousses biologiques de Madagascar, réceptionnées fraîches et coupées à la main dans les ateliers d'Orphin.

Pour sublimer le flacon légendaire d'une parure magistrale, la Maison s'associe à l'artiste franco-brésilienne Janaina Milheiro, virtuose de la plumasserie contemporaine. Avec elle, la plume devient matière, structure, architecture, ouvrant un champ créatif inédit où légèreté et audace se conjuguent avec exigence et modernité. Plus qu'une édition limitée et numérotée, cet opus transcende la légende, élevant *Shalimar* au rang d'œuvre d'art olfactive.





ACQUA
DI
PARMA



COLONIA IL PROFUMO
MILLESIMATO



ACQUA DI PARMA

110 ans d'art de vivre à l'italienne

En 1916, le baron Carlo Magnani, connaisseur raffiné et penseur indépendant, fonde Acqua di Parma et l'emblématique *Colonia* pour offrir une alternative aux parfums opulents. Depuis, la Maison incarne l'*arte di vivere* italien, l'héritage et la richesse du pays, qu'il s'agisse de la nature, de la culture ou de l'art.

Chez Acqua di Parma, l'artisanat est à l'honneur, chaque élément étant fabriqué par les meilleurs artisans, célébrant ainsi le savoir-faire et les riches traditions de l'Italie. Ses fragrances sont l'incarnation de l'élégance subtile, où la sophistication réside dans des nuances raffinées, laissant une impression durable et discrète. Pour son 110^e anniversaire, Acqua di Parma lance une nouvelle campagne cinématographique, mettant en vedette Michael Fassbender, icône de l'élégance intemporelle, et Sabrina Impacciatore, ambassadrice de l'authenticité italienne. Un hommage à la petite ville de Parme, où tout a commencé. Ici, le temps se déroule avec légèreté. Et vivre bien devient un art. Six épisodes et un long-métrage explorent des valeurs chères à la Maison, allant de la recherche de la beauté dans les petits rituels et gestes, à la compréhension que le raffinement et la simplicité ne font qu'un.





LVMH

MONTRES & JOAILLERIE

2025

中央区
銀座五丁目
Ginza 5

TIFFANY & CO.



TIFFANY & CO.

TIFFANY & CO.

ROSEMARY L. OHS

Créativité et maîtrise des savoir-faire

Le groupe Montres et Joaillerie de LVMH est l'un des acteurs les plus dynamiques de son secteur d'activité. Il poursuit avec succès une stratégie de gain de parts de marché, portée par des Maisons joaillères qui perpétuent un savoir-faire et un héritage créatif exceptionnels et par des Maisons horlogères de premier plan qui poussent toujours plus loin le curseur de l'innovation. L'année 2021 a vu l'arrivée du prestigieux joaillier américain Tiffany & Co., qui a renforcé considérablement le groupe d'activités dans un secteur très dynamique offrant de belles perspectives.

CRÉATIVITÉ, NOTORIÉTÉ ET MAÎTRISE DES SAVOIR-FAIRE

Ces Maisons appuient leur croissance sur une forte créativité. Elles enrichissent leurs lignes phares au design et à l'identité affirmés, comme la collection de Haute Joaillerie *Blue Book* de Tiffany, l'icône *Serpenti* de Bvlgari ou les célèbres lignes *Carrera* de TAG Heuer et *Big Bang* de Hublot. Explorant continuellement de nouveaux territoires, leurs innovations allient audace et excellence. La maîtrise des savoir-faire constitue

un enjeu majeur auquel répondent l'optimisation des processus de fabrication, la mise en œuvre de synergies et l'augmentation des capacités de production. Renforcer la notoriété des marques auprès de leurs publics cibles et leur présence sur les réseaux sociaux est un autre impératif dans la conquête de nouvelles parts de marché. Le partenariat mondial de dix ans de LVMH avec la Formule 1 à compter de 2025 renforce en particulier les liens avec le monde du sport, notamment pour TAG Heuer, qui redevient le Chronométrateur Officiel de la Formule 1 sur tous les circuits du monde.

QUALITÉ ET PRODUCTIVITÉ DE LA DISTRIBUTION

Enfin, le groupe d'activités met l'accent sur la qualité et la productivité des réseaux de distribution ainsi que sur le développement des ventes en ligne. Dans le domaine de la distribution multimarque, cet objectif se traduit par une grande sélectivité dans le choix des détaillants. Tout aussi sélectif, le déploiement des boutiques en propre, avec des rénovations et de nouvelles ouvertures, se poursuit sur les marchés porteurs, dans des villes clés.

LES AXES STRATÉGIQUES MAJEURS

- Renforcement de la désirabilité de nos Maisons grâce à la maîtrise des savoir-faire et de la distribution
- Poursuite de la forte dynamique de Tiffany & Co. avec la rénovation continue du réseau de boutiques selon le concept unique de la boutique mythique de la 5^e Avenue à New York, et accélération du développement des icônes
- Poursuite des innovations chez Bvlgari et TAG Heuer
- Renforcement des filières d'approvisionnement
- Développement optimisé des outils de production

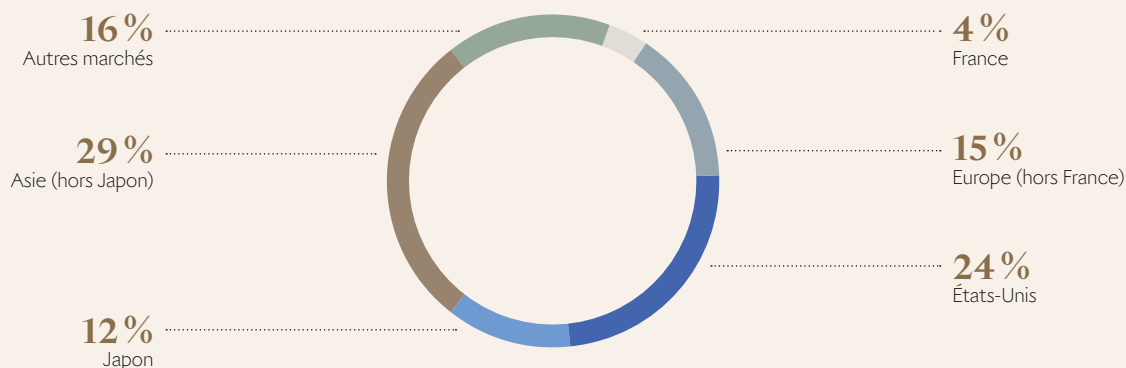
INNOVATION CONTINUE EN JOAILLERIE ET EN HORLOGERIE

10 486 M€
VENTES 2025

1 514 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT 2025

869 M€
INVESTISSEMENTS
D'EXPLOITATION 2025

VENTES 2025 PAR RÉGION





Bvlgari



Tiffany & Co.



Chaumet



TAG Heuer

Temps forts 2025

L'activité Montres et Joaillerie donne toujours la priorité à l'innovation, au développement de ses icônes, à la désirabilité des collections ainsi qu'au développement qualitatif de la distribution. La maîtrise des savoir-faire constitue également un enjeu majeur.

Tiffany & Co. continue, en ligne avec sa stratégie d'élévation, à soutenir ses lignes emblématiques. *Hardwear* et *Knot*, en particulier, connaissent une forte croissance. S'ajoutent au portefeuille d'icônes, la collection *Sixteen Stone* et la ligne *Bird on a Rock*, lancée en août, dont les très bons résultats témoignent de la désirabilité croissante des créations de la Maison. Tiffany & Co. réalise une année record en Haute Joaillerie. La collection de Haute Joaillerie *Blue Book 2025 : Sea of Wonder*, est un grand succès. Elle illustre la force créative de Tiffany & Co., alliée au riche patrimoine transmis par son premier créateur, Jean Schlumberger. Tiffany reçoit deux prix (Prix Spécial du Jury et Prix de l'Héritage) lors de la première du Grand Prix de la Haute Joaillerie de Monaco, reconnaissance du savoir-faire joaillier patrimonial et actuel de Tiffany. Le programme de rénovation et de déploiement du nouveau concept de boutiques se poursuit, illustré par deux de ses plus belles réalisations : le premier flagship européen sur la via Monte Napoleone, à Milan, récompensé par le Grand Prix Versailles, suivi de celui de Tokyo Ginza. Le réseau rénové (plus d'un tiers du total depuis que Tiffany & Co. a rejoint LVMH) montre une croissance solide, à l'instar du Landmark de New York 5th Avenue, qui accomplit sa troisième année consécutive de progression soutenue.

Bulgari réalise une nouvelle année record. 2025 commence avec la célébration de l'année du Serpent à Shanghai et une exposition artistique de grande ampleur, réunissant artistes chinois et internationaux. Sa nouvelle collection de Haute Joaillerie *Polychroma*, dévoilée en Italie, en Chine, au Japon, aux États-Unis

et au Moyen-Orient, génère un record de ventes de pièces multimillionnaires. L'exposition « Kaleidos » au Centre National des Arts de Tokyo met en scène son univers et son savoir-faire unique dans le travail des pierres de couleur. Ses trois lignes iconiques majeures (*Serpenti*, *Divas' Dream* et *B.zero1*) s'enrichissent de nouvelles collections. La montre *Octo Finissimo Ultra Tourbillon*, nouveau record de finesse pour une montre tourbillon, et une nouvelle collection de montres joaillières, *Serpenti Aeterna*, sont présentées au salon Watches and Wonders. De nouveaux flagships ouvrent à Milan, Los Angeles, Miami, Tokyo et Riyad, stimulant la dynamique des ventes sur ces marchés clés. Bulgari inaugure l'extension de la Manufacture de Valenza, faisant du site la plus grande manufacture joaillière du monde et la plus responsable avec 100 % d'énergie renouvelable.

Pour la première année du partenariat avec la Formule 1, **TAG Heuer** fait son retour en qualité de Chronométrateur Officiel et prolonge son contrat avec l'écurie Red Bull Racing et son pilote quadruple champion du monde Max Verstappen. Soulignant l'ADN sportif de la marque, une nouvelle campagne, « Designed to Win », est lancée. L'offre s'enrichit de nouvelles versions haut de gamme autour des icônes *Monaco* et *Carrera*, dotées notamment des complications rattrapante et flyback, ainsi que, en fin d'année, de chronomètres intégrant le spiral en carbone, innovation révolutionnaire de TAG Heuer. La Maison reprend en direct sa distribution en Corée et au Mexique.

Pour les 20 ans de sa collection *Big Bang*, **Hublot** crée une édition limitée de cinq modèles d'exception fusionnant le design de la montre originale et celui de l'actuelle *Big Bang Unico*. Faisant suite au salon Watches and Wonders, les célébrations liées à cet anniversaire se déroulent tout au long de l'année en présence de Kylian Mbappé et d'Usain Bolt, notamment



NOS MAISONS S'ENGAGENT

— L'OR TRACÉ DE CHAUMET

Chaumet lance le pendentif *Bee de Chaumet*, entièrement réalisé en or dont la traçabilité est garantie de la mine à la pièce finale. Ce projet implique des partenariats directs avec les principaux acteurs de la chaîne d'approvisionnement, notamment les mineurs artisanaux et les affineurs, ainsi que la mise en place d'une ligne de production dédiée afin de garantir la traçabilité physique. La démarche de traçabilité totale permet de garantir des critères d'approvisionnement responsables stricts.



Tiffany & Co.



- | | |
|------------------|----------------|
| 1. Bvlgari | 5. L'Épée 1839 |
| 2. TAG Heuer | 7. Repossi |
| 3. Tiffany & Co. | 8. Hublot |
| 4. Zenith | 9. Chaumet |

lors de la Dubai Watch Week et d'Art Basel Miami. Une nouvelle campagne de communication, « Own It », est lancée en mai. La *MP-17 Meca-10 Arsham Splash*, réalisée en collaboration avec l'artiste américain Daniel Arsham, est dévoilée en octobre à Singapour.

Zenith commémore les 160 ans de son histoire, dévoilant à cette occasion le chronomètre *G.F.J.*, hommage à son fondateur et reflet de l'apport historique de la Maison à l'excellence horlogère. Cette création remporte le Prix de la Chronométrie de la 25^e édition du Grand Prix de Genève. Au Locle, Zenith poursuit la modernisation de sa Manufacture, un outil de production unique.

Fidèle à son esprit novateur, **L'Épée 1839** revisite le coucou suisse, l'un des symboles de l'horlogerie helvétique, insufflant une nouvelle âme à cet objet emblématique.

Chaumet développe sa ligne de joaillerie emblématique *Bee de Chaumet*, qui réalise une bonne performance. Joaillier naturaliste par essence, la Maison dévoile sa collection de Haute Joaillerie *Jewels by Nature* lors d'un premier événement à Marbella, en Espagne, avant de la faire voyager à travers le monde. Ce lien à la nature est célébré aussi avec une expérience présentée à l'Exposition universelle d'Osaka, « Ode to living nature », plébiscitée par plus d'un million de visiteurs. Son engagement s'affirme à travers la signature d'un partenariat avec le WWF et le lancement de la première création de joaillerie en or 100% responsable et traçable.

Fred s'attache à dynamiser ses collections emblématiques : *Force 10* connaît un succès majeur avec le lancement de *Force 10 Rise* et la prolongation du partenariat avec Roland-Garros ; *Chance Infinie* développe une nouvelle esthétique. La Maison affirme son positionnement de « Joaillier Solaire » avec de nouvelles créations de Haute Joaillerie présentées au sein de deux collections, *1936* et *Soleil d'Or Sunrise*. L'expansion de son réseau de boutiques se poursuit.

Repossi lance *Blast*, nouvelle collection de joaillerie, et renforce ses liens avec l'art contemporain grâce à une collaboration avec l'artiste américain Sterling Ruby. L'année est marquée par une expansion significative en Asie, notamment en Corée et au Japon.

PERSPECTIVES 2026

Fortes de leur succès, les Maisons continuent d'investir de façon ciblée dans l'innovation, le développement de leurs icônes, la désirabilité et l'excellence des boutiques. En 2026, Tiffany & Co. poursuivra l'exécution de la stratégie d'élévation définie autour de ses icônes et de la rénovation de ses boutiques afin de continuer à accroître sa désirabilité et la qualité de l'expérience réservée à ses clients. Un riche programme événementiel permettra de mettre en lumière sa créativité, son héritage et son savoir-faire exceptionnels. Bvlgari mettra l'accent sur la rénovation de ses boutiques les plus emblématiques et sur l'élargissement de son offre dans ses lignes iconiques. Une collection de Haute Joaillerie sera lancée à Milan en mars. En horlogerie, de nouveaux modèles viendront enrichir la collection *Serpenti* et la montre

Octo Finissimo connaîtra une évolution importante. TAG Heuer mettra l'accent sur les chronographes ainsi que sur les partenariats avec la Formule 1. La Maison présentera des innovations majeures dans les calibres horlogers au profit des collections *Monaco* et *Carrera* et ouvrira en Suisse, à Cornol, une nouvelle manufacture de boîtes. Hublot célébrera son partenariat avec l'UEFA lors de sa finale et enrichira ses collections *Big Bang* et *Classic Fusion*. Zenith verra des innovations dans ses lignes *Chronomaster* et *G.F.J.* Chaumet dévoilera une nouvelle collection de Haute Joaillerie inspirée par la nature. Fred célébrera son 90^e anniversaire avec le lancement de la collection de Haute Joaillerie *Monsieur Fred Golden Light* et l'animation de ses lignes iconiques. Repossi fêtera 40 ans de présence place Vendôme et ouvrira une boutique à Londres.

2025
en images





BVLGARI

Polychroma, hommage à la couleur

Bvlgari dévoile un nouveau chapitre d'exception de son histoire avec *Polychroma*, une collection de Haute Joaillerie et de Haute Horlogerie qui réinvente les codes de la Maison à travers un hommage audacieux à la couleur, à la pluralité et au mouvement. Puisant son inspiration dans la richesse de la diversité, *Polychroma* propose un voyage à travers les teintes vives des cultures et des régions du monde, enflammant l'art de Bvlgari. Réalisée dans l'atelier romain de la Maison, la collection culmine à travers cinq chefs-d'œuvre de Haute Joaillerie marquants qui forment la Gallery of Wonders, dont le collier *Cosmic Vault*, merveille céleste incarnant la grandeur architecturale et la beauté des dômes emblématiques de la Ville éternelle.

Une sélection exceptionnelle de 600 pièces est exposée, dont près de 250 nouvelles créations de Haute Joaillerie et montres haut de gamme, qui redéfinissent les limites de l'expression artistique grâce à des pierres précieuses extraordinaires et à un design audacieux. *Polychroma* dévoile également des sacs joailliers, lunettes de soleil et parfums exclusifs, trois catégories où les artisans de Bvlgari mobilisent leurs expertises respectives pour exprimer l'ADN joaillier de la Maison dans tous ses métiers d'art. Véritable kaléidoscope créatif, *Polychroma* révèle un univers de nuances infinies, dans une célébration envoûtante de la créativité, de l'artisanat et de l'excellence.





BVLGARI

La Manifattura Bvlgari, un écosystème unique en son genre

Bvlgari a inauguré en avril 2025 l'extension de sa Manifattura à Valenza, désormais le plus grand site de production de joaillerie monomarque au monde. Avec cette extension de près de 19 000 m², la Manifattura occupe une superficie de 33 000 m², avec l'objectif de doubler sa capacité de production d'ici à 2029. Elle embauchera plus de 500 nouveaux artisans en créant de nouvelles opportunités pour les actuelles et futures générations, afin de perpétuer le talent artistique du « Made in Italy ». Elle accueille aussi la nouvelle Scuola Bvlgari, première école de formation de la Maison accessible au public et spécialisée en joaillerie. Pensé comme un modèle d'innovation durable, le site repose sur un approvisionnement 100 % renouvelable et intègre des technologies de pointe, telles qu'un champ géothermique et plus de 4 100 panneaux photovoltaïques. Plus que jamais, la Manifattura Bvlgari incarne la vision holistique du luxe portée par la Maison, où création, responsabilité, innovation et transmission de savoir-faire ne font qu'un.







TIFFANY & CO.

La création selon Jean Schlumberger

Figurant parmi les artistes les plus talentueux du ^{xx}e siècle, Jean Schlumberger est réputé pour ses créations fantastiques inspirées de la faune, de la flore et de la tradition textile. Artiste innovant à l'imagination débordante et sans complexes, il entame en 1956 sa collaboration légendaire avec Tiffany, marquant ainsi un tournant dans l'histoire de la création joaillière.

Jean Schlumberger vouait à son art une passion sans égale. Il obtenait des textures tridimensionnelles en juxtaposant harmonieusement des motifs géométriques et des formes organiques. L'association de l'or 18 carats et du platine, caractéristique de son œuvre, trouve son apothéose dans ses pièces tissées, qui requièrent un savoir-faire complexe et brouillent la frontière entre joaillerie et sculpture. Les diamants sertis à la main en motifs abstraits et les techniques de gravure sophistiquées utilisées donnent une illusion de mouvement aux pièces de l'artiste. Son ingéniosité continue d'inspirer la haute joaillerie Tiffany aujourd'hui.

Ainsi, la broche *Bird on a Rock* symbolise la joie, la liberté et les possibilités infinies. Lancée par Tiffany & Co. en 1965, cette création emblématique a conservé son allure intemporelle, tout en évoluant aujourd'hui en une myriade de créations exceptionnelles imaginées par la directrice artistique Nathalie Verdeille.





Dévoilée en 1959, la collection *Sixteen Stone* by Tiffany, quant à elle, met en scène un motif en point de croix qui s'inspire de la tradition textile familiale du créateur. Seuls quelques maîtres artisans avec plus de vingt ans d'expérience peuvent assembler le point de croix emblématique de cette prouesse inégalée de savoir-faire technique.

Les chefs-d'œuvre de haute joaillerie du *Blue Book 2025 : Sea of Wonder* s'inspirent des légendaires créations aquatiques de Jean Schlumberger. Ces pièces uniques réalisées avec le plus grand savoir-faire sont rehaussées des plus beaux diamants au monde et de pierres de couleur exceptionnelles qui évoquent le scintillement irisé de l'océan et sa faune. Imaginé par Nathalie Verdeille et le studio de design de Tiffany, chaque chapitre du *Blue Book* plonge dans les profondeurs de l'océan, où la variété infinie de la faune et de la flore crée un monde féerique et merveilleux.



TAG HEUER

Formula 1 : retour en pole position

La TAG Heuer Formula 1 fait son grand retour avec neuf nouveautés audacieuses, incarnant la vitesse, le style et un héritage inarrêtable. Ce lancement met à l'honneur une icône des années 1980 et assoit la présence de la Maison dans l'horlogerie inspirée de la course automobile.

Au cœur des boîtiers de cette collection se trouve le mouvement *Solargraph*, sa première introduction dans la famille TAG Heuer Formula 1. Réputé pour exploiter le soleil, une source d'énergie illimitée, il permet à la batterie de la montre de se recharger à la lumière naturelle ou artificielle.

En plus du mouvement, l'utilisation du TH-Polylight, nouveau matériau reconnu pour sa légèreté, sa durabilité, ses possibilités infinies en termes de couleurs ou sa capacité à optimiser l'ergonomie, marque une autre étape importante dans l'engagement de la Maison en faveur de l'innovation. Le design emblématique retravaillé de la lunette bidirectionnelle est également réalisé en TH-Polylight. Les améliorations ergonomiques rendent ces montres ultra-confortables, tout en préservant l'esprit audacieux et très identifiable qui fait la renommée de la TAG Heuer Formula 1.

Chronométrateur Officiel de la Formule 1, la Maison ne pouvait choisir un moment plus opportun pour raviver l'énergie de cette collection de légende.







CHAUMET

L'art du diadème

Depuis ses premières créations, imaginées pour le couple impérial formé par Napoléon I^{er} et Joséphine, puis pour les têtes couronnées du monde entier, Chaumet a façonné plus de 3 500 diadèmes, témoignant d'un savoir-faire prodigieux et d'une créativité sans cesse renouvelée.

Au cœur du 12 Vendôme, l'hôtel particulier historique de Chaumet, le Salon des diadèmes expose 264 maillechorts, maquettes en alliage de métal peint. Cette collection retrace l'évolution des créations de la Maison à travers les époques – Romantisme, Naturalisme ou Art déco –, illustrant la virtuosité et la richesse de ses inspirations.

S'il ne couronne plus seulement les reines, le diadème sublime celles qui, par leur audace et leur élégance, incarnent un style unique. Des créations épurées aux modèles les plus sophistiqués, jouant avec l'or, les pierres précieuses et les formes, le diadème se réinvente à l'infini pour couronner chaque personnalité.

Avec la collection *Joséphine*, Chaumet offre une nouvelle vision du diadème, qui passe de la tête au doigt, transformant cette parure royale en un bijou du quotidien. Inspirées de sa forme emblématique, ces bagues couronnent le doigt d'une élégance intemporelle, pour celles et ceux qui souhaitent exprimer leur personnalité avec force et liberté.









HUBLLOT

Big Bang, 20 ans de création

En 2005, avec son modèle *Big Bang*, Hublot a fait plus que lancer un nouveau design de montre : la Maison a véritablement bouleversé l'univers de l'horlogerie. Ce qui n'était alors qu'un simple projet est depuis devenu une icône du XXI^e siècle.

En 2025, la *Big Bang* est mise à l'honneur à l'occasion de son vingtième anniversaire et revient à ses origines pour devenir la *Big Bang Original Unico*.

Celle-ci fait entrer l'héritage de la *Big Bang* dans une nouvelle ère, tout en conservant son ADN caractéristique. Son mouvement est désormais basé sur le calibre maison *Unico*, véritable prouesse technique reposant sur cinq innovations brevetées. La montre dévoile les 354 composants du chronographe automatique à travers un fond de boîtier en verre saphir. Dans le même temps, tous les éléments qui font de la *Big Bang* un chef-d'œuvre de design sont conservés. Il en va de même pour la fusion des matériaux – céramique, titane, *King Gold* – et pour le contraste audacieux entre l'aspect offert par le brossage vertical et les finitions polies.

Pour son lancement, la *Big Bang Original Unico* se décline en quatre modèles mettant en valeur les matériaux qui constituent la base de l'Art de la Fusion par Hublot. Ensemble, ils racontent l'histoire de vingt ans de recherche et de savoir-faire artisanal réunis en une seule icône.





FRED

À l'aurore de Fred, le Joaillier Solaire

Depuis 1936, Fred partage son énergie solaire unique et sa passion pour une joaillerie colorée. Forte de cet héritage, la Maison célèbre l'aurore du Joaillier Solaire en dévoilant 19 créations de Haute Joaillerie inédites dans une collection en deux chapitres enchanteurs : *1936* et *Soleil d'Or Sunrise*.

Le premier fait écho à l'année où Fred Samuel, avec l'audace de ses 28 ans, ouvre sa première boutique à Paris, en choisissant la rue Royale et ses élégantes arcades. Il installe son bureau sous la voûte de l'une d'elles, un discret promontoire entre ombre et lumière, à l'étage de la boutique. Plus qu'un détail décoratif, cette arche est devenue depuis un motif iconique de la Maison et inspire les dix créations de 1936, où sa ligne Art déco joue de géométries variables au fil des parures.

Le second chapitre, *Soleil d'Or Sunrise*, trouve son inspiration dans la découverte par la Maison, en 1977, d'un exceptionnel diamant jaune de plus de 100 carats. Sa couleur éclatante, qui semble avoir littéralement capturé le soleil, embrasse pleinement la vision de Fred Samuel d'une joaillerie radieuse. La luminosité solaire du célèbre diamant est infusée dans *Soleil d'Or Sunrise* et ses 9 créations aux traits graphiques et contemporains, jouant avec différentes nuances du soleil : la douce et chaude lumière de son lever, puis l'éclat étincelant de son zénith.



LVMH

DISTRIBUTION
SÉLECTIVE

2025

VE*
ERSE

SEPHORiA

SEPHORiA

KNOWLEDGE & DREAM
UNIVERSITIES

ATSSA

Réinventer l'expérience client

Présentes à travers le monde, les Maisons de Distribution sélective placent leurs clients au centre de leurs stratégies et au cœur de l'attention de leurs équipes. Pionniers chacun dans son domaine, Sephora, DFS et Le Bon Marché continuent d'innover et d'inventer, pour leurs clientèles, l'expérience d'achat de demain.

UNE EXPÉRIENCE TOUJOURS PLUS INNOVANTE ET PERSONNALISÉE

Cela fait plus de cinquante ans que Sephora révolutionne le secteur de la beauté en inventant des services inédits en boutique et en dénichant des pépites pour enrichir son offre unique de marques et de produits. S'appuyant sur la complémentarité entre distribution physique et vente en ligne, l'enseigne conçoit une expérience de la beauté omnicanale, offrant interactivité, personnalisation et fluidité dans le parcours d'achat. Le Bon Marché impose, pour sa part, sa singularité dans le paysage des grands magasins. Un concept

architectural fort, sublimé par la réinvention de ses espaces, une sélection exclusive et élégante, des expositions régulières, autant de forces qui font du Bon Marché un lieu de découverte unique, au sein duquel art et spectacle ont toute leur place aux côtés de la mode, de la beauté et du design, pour la clientèle parisienne et internationale.

UNE AGILITÉ PARTICULIÈRE

Pionnier du travel retail au tout début de l'essor des voyages aériens, très présent en Asie et aux États-Unis, DFS ne cesse de réinventer ses boutiques T Galleria pour anticiper les nouvelles attentes des voyageurs en fonction des destinations et pour élever sans cesse l'expérience qui leur est offerte. Un accord est signé en janvier 2026 avec China Tourism Group Duty Free pour l'acquisition des activités de DFS en Grande Chine, notamment les Gallerias de Hong Kong et Macao.

LES AXES STRATÉGIQUES MAJEURS

- Poursuivre la dynamique d'innovation de Sephora dans les boutiques et dans l'univers digital
- Continuer de cultiver la créativité et l'exclusivité de l'offre du Bon Marché et de La Grande Épicerie de Paris

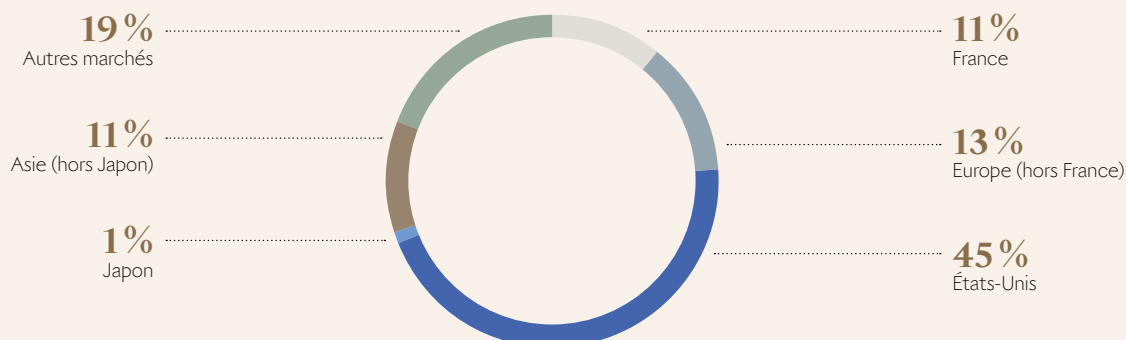
PERFORMANCE REMARQUABLE DE SEPHORA ; STABILISATION DE DFS

18 348 M€
VENTES 2025

1 780 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT 2025

516 M€
INVESTISSEMENTS
D'EXPLOITATION 2025

VENTES 2025 PAR RÉGION





Le Bon Marché



Sephora



Sephora



DFS

Temps forts 2025

Sephora poursuit en 2025 une croissance soutenue de ses ventes sur une base de comparaison particulièrement élevée. Chez DFS, la rationalisation des opérations permet une amélioration de la rentabilité malgré un niveau d'activité encore pénalisé par la conjoncture internationale.

Sephora réalise une performance solide, poursuivant ses gains de parts de marché et confirmant la force de sa marque, la pertinence et la résilience de son modèle. La progression est particulièrement soutenue en Europe, au Moyen-Orient et en Amérique latine. L'activité continue de progresser en Amérique du Nord. En Chine, sur un marché encore difficile, les orientations stratégiques visent à différencier encore davantage son offre, particulièrement en maquillage, et à renforcer la fidélité et l'expérience en boutique. Les résultats de ces initiatives sont très encourageants dans un contexte de reprise progressive du trafic en magasin.

Le maquillage reste la première catégorie en volume, suivi par les soins de la peau, le parfum et le soin des cheveux. Le parfum connaît la plus forte dynamique grâce à de nombreuses innovations produit et à de nouveaux usages, comme les brumes et les superpositions. Les marques exclusives, qui représentent près de la moitié du portefeuille, sont la source de croissance la plus forte. Avec Rhode, la marque de maquillage et soin « née en ligne » fondée par Hailey Bieber, lancée en Amérique du Nord puis au Royaume-Uni, Sephora effectue son lancement le plus important jamais réalisé. Sa stratégie de partenariats est aussi poursuivie, comme en témoigne la nouvelle campagne « We Belong to Something Beautiful » avec la marque Haus Labs de Lady Gaga.

La Maison continue d'investir dans sa stratégie omnicanale et d'étendre son réseau de distribution avec une centaine d'ouvertures en 2025. Cette

expansion est particulièrement dynamique au Royaume-Uni, avec cinq nouvelles boutiques qui connaissent un succès remarquable. Un nouveau flagship est inauguré à São Paulo, tandis qu'un nouveau concept de boutiques est déployé en Amérique du Nord. Le concept expérientiel Sephora continue son développement en Asie, illustré par une ouverture à Bangkok et la rénovation de boutiques existantes en Chine. L'application continue de s'affirmer comme le « flagship digital » de Sephora en offrant une expérience enrichie.

Sephora poursuit le développement de sa communauté de 80 millions de membres actifs dans le monde et le renforcement de sa marque, qui figure depuis plusieurs années consécutives dans les 100 plus grandes marques mondiales. L'événement « SEPHORiA » poursuit sa tournée mondiale avec des éditions à Milan, Shanghai, Paris et Dubai.

La Maison réaffirme ses valeurs et son engagement en matière de responsabilité sociale et environnementale. Pour la troisième année consécutive, elle renouvelle son partenariat avec la marque Rare Beauty à l'occasion de la Journée mondiale de la santé mentale.

Dans un contexte de reprise inégale du tourisme selon ses marchés, **DFS** s'emploie à améliorer sa rentabilité, via notamment la rationalisation de son réseau de boutiques et des actions de marketing ciblées. L'aéroport d'Abu Dhabi et la *Galleria* d'Okinawa, qui fête son 20^e anniversaire, bénéficient toujours d'un haut niveau de fréquentation et d'une demande forte. À Hong Kong et Macao, les ventes progressent grâce à une stratégie de renforcement des partenariats avec les marques iconiques, de rénovation des boutiques, de produits exclusifs et d'animations à fort impact dans les emplacements clés tels que Macao Four Seasons.



NOS MAISONS S'ENGAGENT

L'INITIATIVE VM360 DE SEPHORA

Sephora lance l'initiative VM360, qui consiste à collecter les déchets générés par les matériaux utilisés pour le merchandising, à les centraliser dans un entrepôt, à les trier selon leur qualité et à les transformer en nouveaux emballages ou nouveaux produits, principalement des boîtes e-commerce Sephora ou « Sephora Favorites ». Ce système en boucle fermée vise à réduire les déchets, à réutiliser les matériaux et à optimiser la logistique. L'initiative a déjà permis de fabriquer 850 000 boîtes-cadeaux à partir de 120 tonnes de déchets.



Le Bon Marché



- 1. 2. 4. Sephora
- 3. 5. 6. 8. Le Bon Marché
- 7. DFS
- 9. La Grande Épicerie

Les ventes du **Bon Marché** continuent de progresser grâce à sa stratégie de différenciation : offre référente sans cesse renouvelée, partenariats et concepts exclusifs, riche programmation culturelle. Plusieurs temps forts marquent l'année, comme « Le La Serpent », carte blanche confiée au célèbre artiste brésilien Ernesto Neto, l'exposition joyeuse et décalée « Je t'aime comme un chien ! », l'événement durant l'été « Tout beau et tout bronzé » ou encore l'exposition « Rock'n'Drôle » de la rentrée, créée avec Antoine de Caunes, illustrant avec humour la thématique du rock. « Babel », création inédite du chorégraphe Mourad Merzouki, troisième spectacle présenté à la nuit tombée au sein du Bon Marché, a rencontré un grand succès. Proposant des produits alimentaires d'exception et des expériences gourmandes, La Grande Épicerie de Paris développe ses ventes, notamment auprès de la clientèle internationale. Le Groupe a renforcé l'organisation de ses grands magasins par la mise en place, depuis mars 2025, d'une gouvernance commune pour Le Bon Marché et La Samaritaine, qui poursuivra son développement en construisant son modèle de demain.

PERSPECTIVES 2026

En 2026, Sephora poursuivra sa stratégie de différenciation en termes de produits et d'expériences et continuera d'étendre son réseau de boutiques afin de continuer de croître et de gagner des parts de marché. Sur l'ensemble de ses zones d'implantation, y compris les plus matures, la Maison se concentrera sur la recherche d'opportunités de croissance : déploiement dans de nouveaux pays tels que la Croatie en Europe, poursuite de l'expansion au Royaume-Uni, en Amérique latine et en Asie du Sud-Est. En Amérique du Nord, Sephora continuera d'ouvrir de nouvelles boutiques et poursuivra son programme de rénovations avec le déploiement de son nouveau concept. En Chine, les nouvelles orientations stratégiques se traduiront par plusieurs lancements de marques exclusives et rénovations de boutiques. La Maison s'attachera à développer sa sélection « Only at Sephora » ainsi que ses collaborations avec les marques, à l'instar de Rhode, dont elle poursuivra le déploiement. Sa stratégie omnicanale sera encore renforcée, afin d'assurer fluidité, personnalisation et qualité de conseil à chaque étape du parcours client, notamment grâce au déploiement mondial de ses diagnostics peau et teint. La Maison continuera d'inspirer sa communauté avec « SEPHORIA », son événement désormais iconique, dans plusieurs capitales, et de la récompenser avec le déploiement du programme

de fidélité « My Sephora ». Convaincue que ses talents, et notamment ses conseillers beauté, sont la clé de sa réussite et d'une expérience client toujours plus qualitative, la Maison met toujours l'accent sur la progression de carrière et la formation, avec la Sephora University et de nouveaux outils avancés prenant appui sur la technologie et l'intelligence artificielle. Enfin, son engagement se manifestera par des initiatives continues en faveur de l'inclusion, qui est au cœur de sa grande cause mondiale. DFS s'appuiera sur le renforcement de ses actions de clienteling, sur une sélection de produits de qualité et sur des animations ciblées. Un accord est signé en janvier 2026 avec China Tourism Group Duty Free pour l'acquisition des activités de DFS en Grande Chine, notamment les *Galleries* de Hong Kong et Macao. Le Bon Marché s'attachera à renforcer la qualité et l'exclusivité de son offre, centrée sur la désirabilité et la singularité. Le lancement d'un nouveau programme de fidélité en septembre 2026 permettra d'attirer et de satisfaire une clientèle toujours plus exigeante. Le grand magasin de la Rive Gauche continuera à offrir des prises de parole singulières, avec comme première initiative une exposition de l'artiste chinois Song Dong, figure majeure de l'art contemporain. La Grande Épicerie de Paris accentuera la mise en avant de produits régionaux et développera l'offre de ses artisans.



2025
en images

LE PENDENT
LA JEUNERIE
Ernesto Neto



LE BON MARCHÉ

« Le La Serpent » paré de blanc

Pour sa 10^e invitation artistique, Le Bon Marché Rive Gauche met à l'honneur l'artiste brésilien Ernesto Neto avec l'exposition « Le La Serpent ». Il y a maintenant dix ans, Le Bon Marché Rive Gauche a souhaité rendre hommage à ses fondateurs, Aristide et Marguerite Boucicaut, créateurs du mois du Blanc au XIX^e siècle, en invitant un artiste à prendre possession des espaces et exposer des œuvres inédites. Seule contrainte : utiliser le blanc.

Reconnu pour ses œuvres biomorphiques, Ernesto Neto souhaite évoquer le mythe fondateur de l'humanité dans la culture occidentale, avec les figures d'Ève et d'Adam, et sublimer le rôle du serpent qui, lui, se pare de blanc. Entièrement réalisées dans les ateliers de l'artiste à Rio de Janeiro, les œuvres s'éloignent de l'interprétation du péché originel selon laquelle cet animal serait diabolique. Le reptile est ici féminisé, devient mère. « Le La Serpent » est une allégorie du vivant qui ne distingue pas la nature de la culture, l'homme de l'animal. Avec plusieurs œuvres monumentales réalisées en crochet, Ernesto Neto prend possession des lieux et propose une plongée sensorielle et multiculturelle.

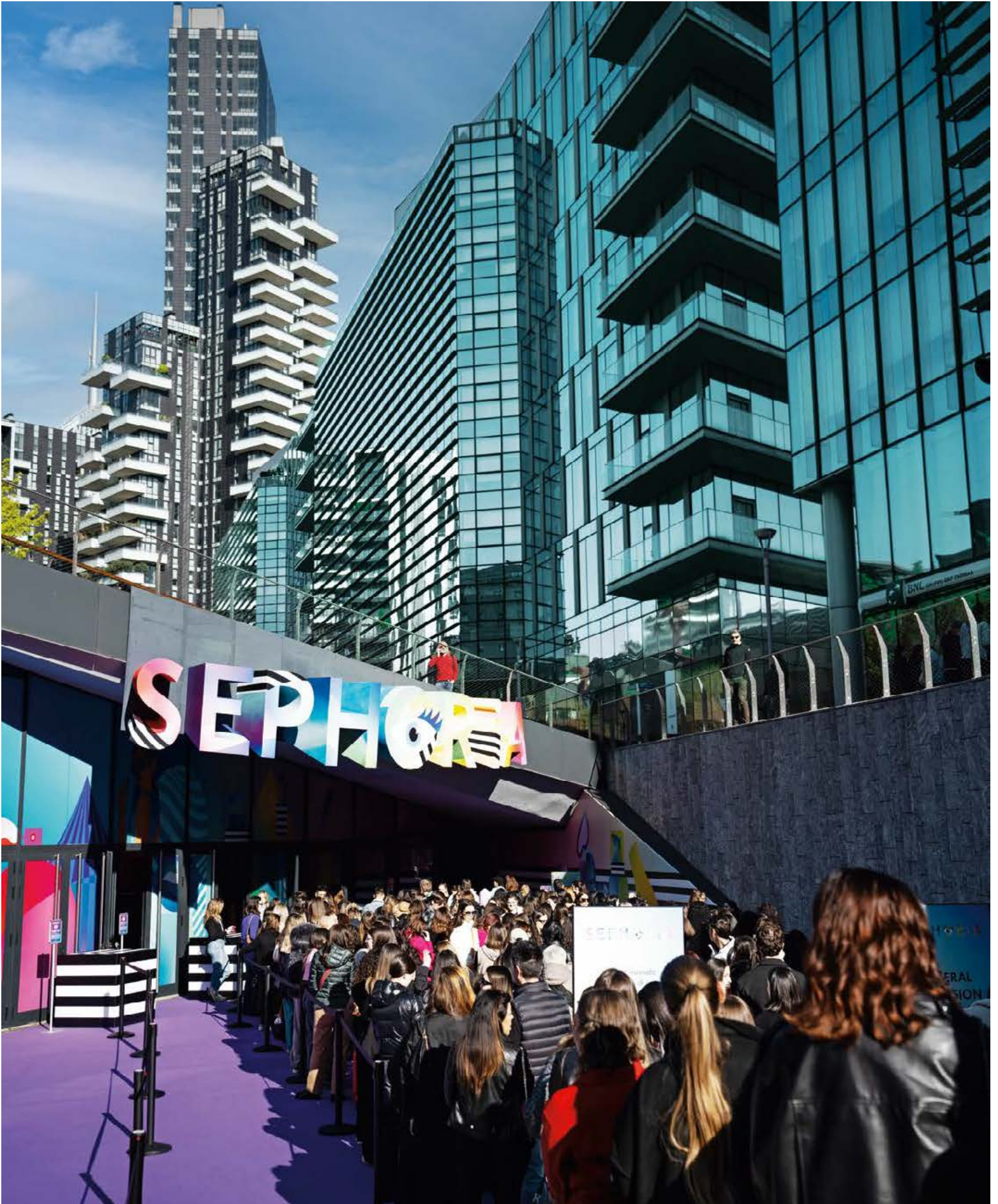


SEPHORA

Un festival de la beauté autour du monde

Sephora poursuit le déploiement international de SEPHORiA, son événement emblématique dédié à l'univers de la beauté. Après une première escale à Shanghai, l'événement revient à Paris pour la troisième fois, à l'automne 2025, avec une expérience placée sous le signe de la créativité, de la célébration et de la découverte. Dans chaque ville, SEPHORiA dévoile un programme unique et des activations locales, permettant toujours aux participants d'explorer le meilleur de la beauté et les dernières tendances à travers une sélection pointue imaginée par Sephora. Cette année, SEPHORiA pousse l'expérience encore plus loin et révèle de nouvelles dimensions, plus immersives que jamais, où chacun est invité à exprimer sa créativité, à échanger et à se connecter. Les visiteurs peuvent découvrir de nombreux stands inédits présentés par les marques partenaires ainsi que des masterclasses exceptionnelles animées par des fondateurs de marques et des experts beauté. Maquillage, soins, parfums, soins capillaires et produits *Sephora Collection* offrent une atmosphère propice à l'inspiration et à l'expression de soi. C'est également l'occasion pour la Maison de mettre en lumière ses initiatives *Clean* et *Planet Aware at Sephora*.

Après Shanghai, Paris mais aussi Milan et Dubaï, SEPHORiA prolonge sa tournée en 2026, réunissant à nouveau tous les passionnés de beauté.





LVMH

HOSPITALITÉ

2025



2025 en images





CHEVAL BLANC

Un écrin chaleureux au cœur de Paris

Nées de la volonté du groupe LVMH d'apporter ses savoir-faire au monde de l'hospitalité, les Maisons Cheval Blanc célèbrent l'art de vivre à la française dans les moindres détails. Elles sont des écrins confidentiels où le design contemporain se mêle à l'élégance du travail des artisans locaux.

La première, Cheval Blanc Courchevel, a ouvert ses portes en 2006 au cœur des Alpes françaises. En 2013 vient Randheli aux Maldives, puis Saint-Barthélemy dans les Caraïbes et Saint-Tropez sur la Riviera française, avant Paris, au sein du bâtiment iconique de La Samaritaine. La sixième Maison, Cheval Blanc Seychelles, voit le jour en 2024.

Les projets Cheval Blanc sont conçus comme des maisons ou des appartements résidentiels, donnant à leurs hôtes le sentiment d'être comme chez eux, ou mieux que chez eux. Au cœur des murs chargés d'histoire de La Samaritaine, Cheval Blanc Paris rend hommage au chic parisien, où l'héritage Art déco dialogue avec un esprit contemporain, sous la vision des architectes Édouard François et Peter Marino. Avec seulement 72 chambres et suites, Cheval Blanc Paris offre un cadre intimiste et chaleureux.



Le chef Arnaud Donckele orchestre le restaurant gastronomique Plénitude, récompensé de trois étoiles au Michelin. Pour lui, la cuisine est une poésie des sauces, véritables âmes liquides qui relient l'homme, le produit et la mémoire des saveurs. Son restaurant japonais Hakuba est le résultat d'un travail à quatre mains avec le chef Takuya Watanabe et le chef pâtissier Maxime Frédéric. Il invite à une immersion dans la cuisine kaiseki-sushi, où traditions culinaires du Japon et produits des côtes françaises et atlantiques s'unissent pour une initiation gastronomique pensée comme un voyage.

Ces Maisons s'agrandissent, se renouvellent : elles sont des sources créatives, destinées à toujours devancer les envies de leurs hôtes.



Cheval Blanc Paris - Plénitude, Maxime Frédéric et Arnaud Donckele.





BELMOND

Voyage mythique à bord du Venice Simplon- Orient-Express

Icône emblématique du rail, le Venice Simplon-Orient-Express, un Train Belmond, est à l'avant-garde des voyages ferroviaires de luxe depuis son premier départ, en 1982. L'histoire de ce train légendaire commence en 1977, lorsque le fondateur de Belmond, James B. Sherwood, acquiert deux wagons-lits Art déco originaux lors d'une vente aux enchères de Sotheby's à Monte-Carlo, avec l'ambition de faire revivre « l'âge d'or du voyage ». Les passagers traversent aujourd'hui les paysages les plus spectaculaires d'Europe en découvrant certaines des villes les plus célèbres du monde, telles que Vienne, Rome, Florence, Paris, Venise et Istanbul. Un nouveau havre de créativité signé de l'artiste JR a été dévoilé : la voiture-suite, L'Observatoire, se distingue comme une œuvre d'art en mouvement, célébrant l'héritage du train et l'excellence de ses savoir-faire. Inspiré à la fois des observatoires scientifiques et des cabinets de curiosités de la Renaissance, L'Observatoire déploie l'univers de l'atelier parisien de JR à travers une sélection d'objets et de souvenirs personnels, offrant aux voyageurs une expérience immersive qui stimule la curiosité.

BELMOND

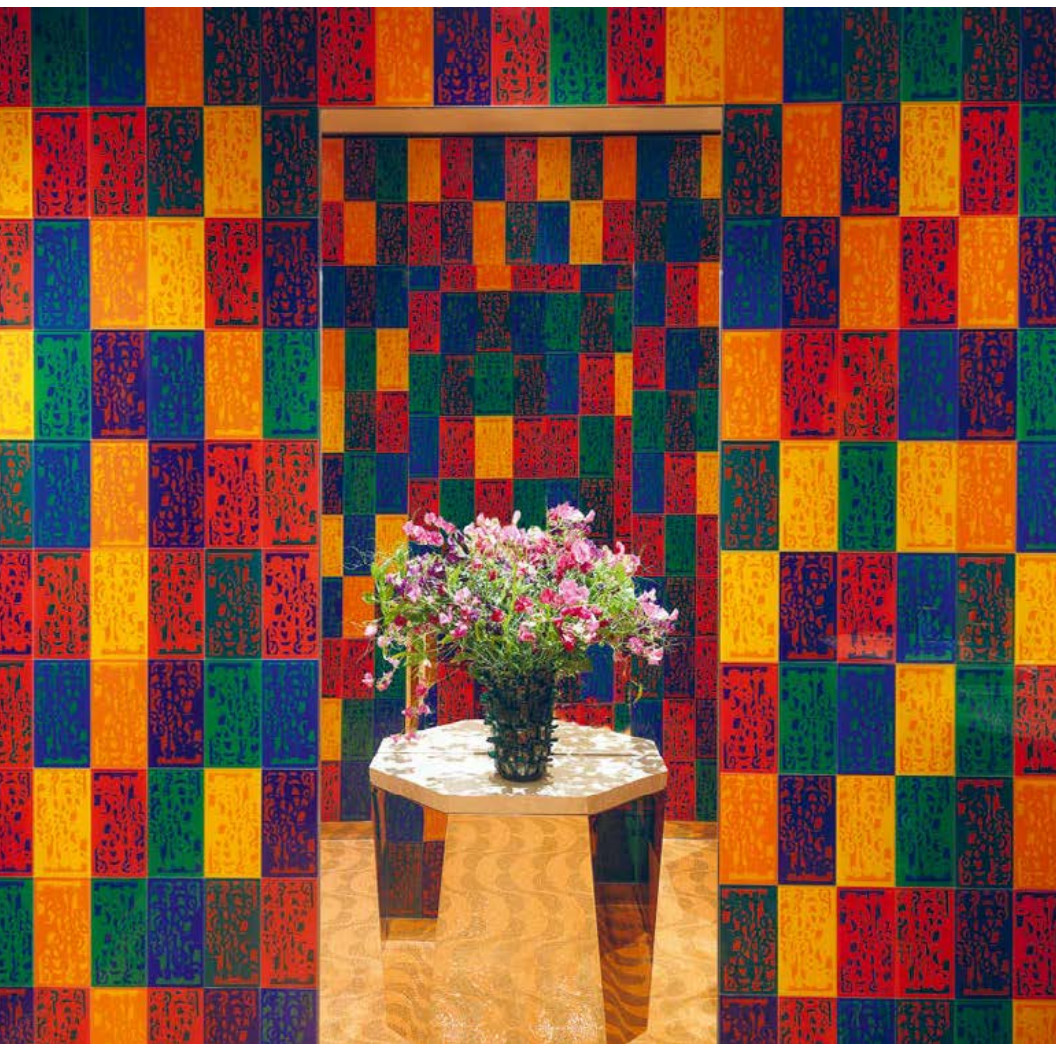
Splendido réécrit la légende de la Riviera

Belmond célèbre la réouverture du *Splendido*, A Belmond Hotel, à Portofino, son adresse emblématique de la Riviera italienne, après une rénovation d'ampleur signée Martin Brudnizki Design Studio. Installé dans un ancien monastère du XVI^e siècle, l'hôtel dévoile une nouvelle vision de la Dolce Vita, mêlant patrimoine, artisanat ligure et élégance contemporaine. Le *Splendido* a entièrement repensé ses chambres, suites, espaces communs et restaurants dans un esprit de villa privée italienne, avec des matériaux nobles et un design ancré dans la culture locale. Symbole de cette nouvelle ère, le bar Baratta Sedici devient le cœur vibrant de l'hôtel, tandis que les tables historiques conservent l'excellence culinaire sous la direction du chef Corrado Corti.

Le nouvel écrin bien-être du *Splendido* prend la forme du tout premier Dior Spa permanent en Italie, havre de sérénité niché au cœur de la nature, où soins d'exception et expériences en plein air se répondent en harmonie. La transformation du *Splendido* atteint son point culminant avec l'ouverture de la *Villa Beatrice*. À seulement cinq minutes à pied de l'hôtel, ce magnifique palais privé est perché dans un endroit isolé surplombant le magnifique golfe de Tigullio, avec une vue panoramique et un accès privé à la mer. Répartie sur trois étages, la *Villa Beatrice* incarne un mélange captivant d'élégance néogothique et d'ornements Art nouveau, composant un véritable trésor architectural. Le cadre idéal pour une escapade unique sur la Riviera, avec le service, le style et l'esprit caractéristiques de Belmond.







BELMOND

L'Hotel Cipriani perpétue son héritage légendaire avec Peter Marino

Rares sont les noms qui évoquent un tel sens du glamour intemporel, de l'élégance et d'une allure digne du cinéma : *Hotel Cipriani, A Belmond Hotel, Venice* est une légende vénitienne depuis 1958.

Situé à l'extrémité de l'île de la Giudecca, à quelques minutes en bateau de la place Saint-Marc, l'hôtel jouit d'un emplacement incomparable et d'une vue panoramique à 270 degrés sur la lagune. En s'imprégnant de la douceur de vivre de la Sérénissime, l'Hotel Cipriani s'est forgé une identité au cœur de la scène culturelle dynamique de Venise, portée par de prestigieux festivals d'art et de cinéma. Icône de charme intemporel, l'Hotel Cipriani est aussi la première acquisition de Belmond, en 1976, marquant ainsi le début de son histoire.

En 2025, le célèbre architecte et designer Peter Marino est chargé de perpétuer l'héritage incomparable de cette icône envoûtante. Tout en préservant son allure sophistiquée, il réinvente le concept esthétique, en réinterprétant son esprit Dolce Vita légendaire, et consolide son importance culturelle à travers une sélection d'œuvres d'art qui font écho aux remarquables biennales des années 1950. Enfin, il orchestre le réaménagement de 13 suites et d'un lobby majestueux, marquant la première étape de la rénovation.

En mettant à l'honneur le lien profond de l'hôtel avec les arts et la culture, ainsi que son rôle emblématique dans l'histoire moderne de la Sérénissime, cette métamorphose vient consolider sa place en tant que destination d'exception.



Fiche de l'Actionnaire

Le Club des Actionnaires

Dédié à ses actionnaires individuels qui témoignent d'un intérêt tout particulier pour la vie du Groupe, le Club des Actionnaires LVMH, créé en 1994, permet à ses adhérents de mieux connaître le Groupe, ses métiers et ses marques. Le Club des Actionnaires est ouvert gratuitement à tous les actionnaires détenant au moins une action LVMH cotée à la Bourse de Paris.

Une information régulière sur nos Maisons

Pour tenir informés les membres du Club de l'actualité de nos Maisons, le Club leur adresse plusieurs publications, dont les deux numéros annuels de la Lettre aux Actionnaires, le magazine annuel *Apartés* et le Rapport annuel.

Des visites à la découverte de nos Maisons

Le Club des Actionnaires LVMH organise tout au long de l'année des visites privées d'exception, physiques et virtuelles, au sein de plusieurs Maisons, comme celles des ateliers Louis Vuitton à Asnières, de la boutique Dior du 30 Montaigne et de sa Galerie, de La Samaritaine Paris Pont-Neuf ou de la Maison Chaumet. À cela s'ajoute un programme de visites, sur réservation, dans des lieux uniques tels que les chais séculaires de la Maison Hennessy à Cognac, les magnifiques crayères de Veuve Clicquot et de Ruinart à Reims ainsi que les caves de champagne Moët & Chandon et Mercier à Épernay.

Une offre exclusive de produits du Groupe

Les membres du Club peuvent bénéficier de tarifs préférentiels sur une offre exclusive de Vins et Spiritueux du Groupe (livraison en France métropolitaine) ainsi que sur des abonnements aux titres *Les Echos*, *Investir*, *Le Parisien* et *Connaissance des Arts*. Des billets coupe-files peuvent également être commandés pour la Fondation Louis Vuitton.

Un espace en ligne dédié au Club

Le programme de visites, l'offre exclusive de Vins et Spiritueux, les abonnements aux titres de presse du Groupe et les billets pour la Fondation Louis Vuitton sont accessibles via le site du Club, www.clublvmh-actionnaires.fr. L'accès à cet espace privé, dédié aux membres du Club des Actionnaires, est possible après avoir créé son compte.

L'action LVMH

Place de cotation : Eurolist d'Euronext Paris

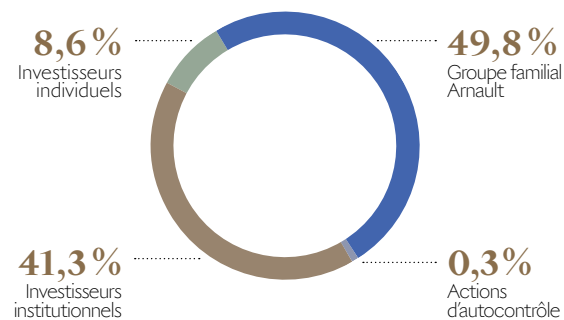
Capitalisation boursière : 321 Mds€ au 31/12/2025 (1^{er} rang de la Place de Paris)

Nombre d'actions : 497 686 940 au 31/12/2025

Présence dans les indices : CAC 40, Dow Jones Euro Stoxx 50, MSCI Europe, FTSE Eurotop 100, Global Dow et FTSE4Good.

Structure du capital⁽¹⁾

(Décembre 2025)



(1) Répartition des droits de vote : Groupe familial Arnault 65,9% ; Autres 34,1%.

Agenda

Mardi 27 janvier 2026 : ventes et résultats annuels 2025

Avril 2026 : ventes du premier trimestre 2026

Jeudi 23 avril 2026 : Assemblée Générale

Jeudi 30 avril 2026 : versement du solde du dividende de l'exercice 2025

Juillet 2026 : ventes et résultats du premier semestre 2026

Octobre 2026 : ventes du troisième trimestre 2026

Contacts

Relations investisseurs et actionnaires

Tél. : +33 (0)1 44 13 27 27

Club des Actionnaires

Tél. : +33 (0)1 44 13 21 50

Indicateurs boursiers

DONNÉES BOURSIÈRES LVMH

| (en euros) | 2023 | 2024 | 2025 |
|--|---------|---------|---------|
| Cours le plus haut (en séance) | 904,60 | 886,40 | 762,70 |
| Cours le plus bas (en séance) | 655,00 | 565,40 | 436,55 |
| Dernier cours de l'année | 733,60 | 635,50 | 645,00 |
| Évolution sur l'année | + 7,9% | - 13,4% | + 1,5% |
| Évolution du CAC 40 | + 16,5% | - 2,2% | + 10,4% |
| Capitalisation boursière au 31/12 (en milliards) | 368,0 | 318,0 | 321,0 |

Source : Euronext.

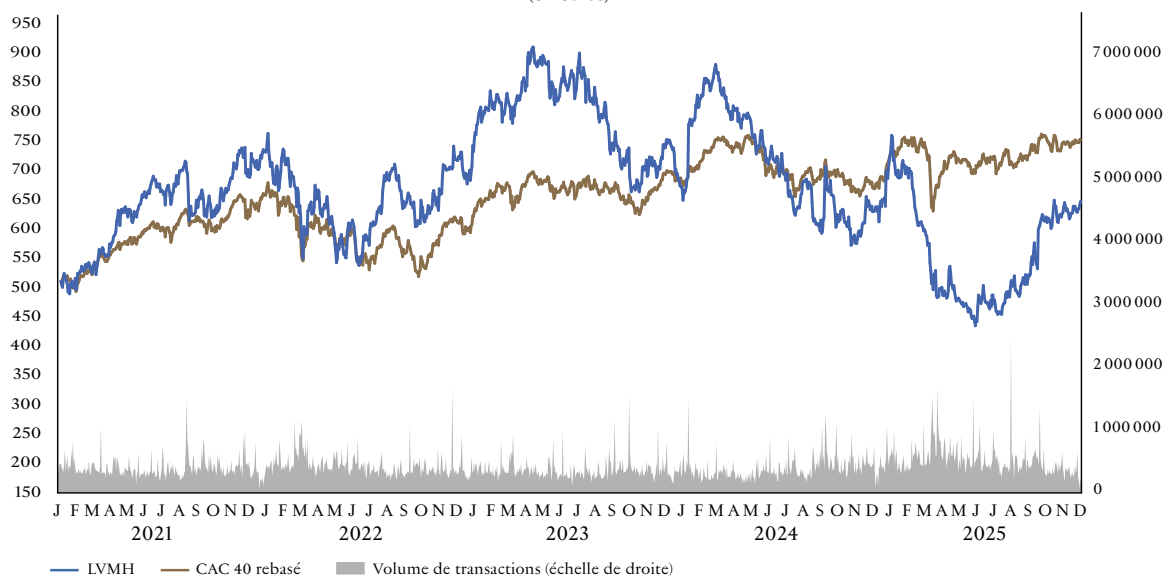
ÉVOLUTION DU DIVIDENDE

| (en euros) | 2023 | 2024 | 2025 |
|--|-------|-------|----------------------|
| Dividende brut | 13,00 | 13,00 | 13,00 ⁽¹⁾ |
| Évolution sur l'année | + 8% | 0% | 0% |
| Taux de distribution | 43% | 52% | 59% |
| Résultat net part du Groupe par action | 30,34 | 25,13 | 21,86 |

(1) Proposé à l'Assemblée Générale annuelle 2026.

ÉVOLUTION COMPARÉE DU COURS DE L'ACTION LVMH ET DU CAC 40 DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2021

(en euros)

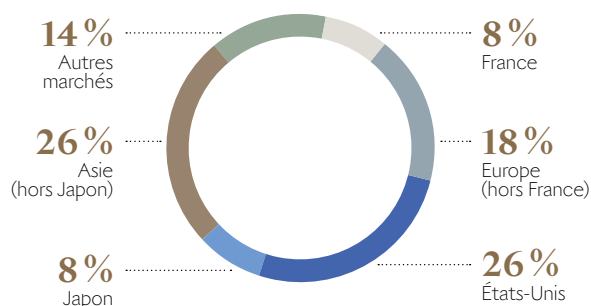


RENDEMENT POUR L'ACTIONNAIRE

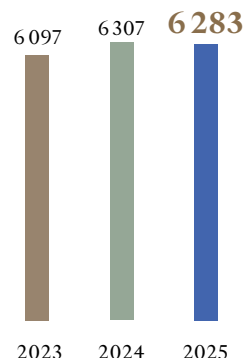
Un actionnaire de LVMH qui aurait investi 1000 euros le 1^{er} janvier 2021 se retrouverait au 31 décembre 2025, sur la base d'un réinvestissement en actions des dividendes perçus, en possession d'un capital de 1379 euros. En cinq ans, son investissement aurait ainsi crû de 37,9 %, pour un rendement annuel moyen d'environ 6,6 %.

Indicateurs financiers

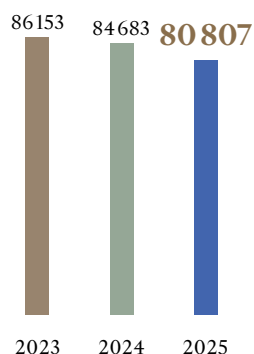
VENTES 2025 PAR RÉGION



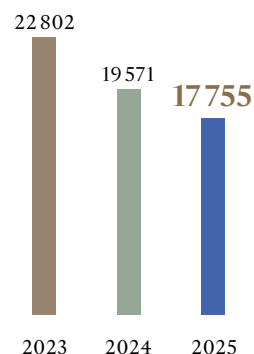
BOUTIQUES
(en nombre)



VENTES
(en millions d'euros)



RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT
(en millions d'euros)



VENTES PAR ACTIVITÉ

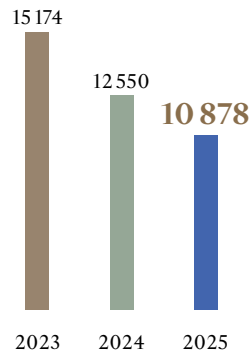
| (en millions d'euros) | 2025 | Variation 2025/2024 | |
|----------------------------------|---------------|---------------------|--------------------------|
| | | Publiée | Organique ⁽¹⁾ |
| Vins & Spiritueux | 5 358 | -9% | -5% |
| Mode & Maroquinerie | 37 770 | -8% | -5% |
| Parfums & Cosmétiques | 8 174 | -3% | 0% |
| Montres & Joaillerie | 10 486 | -1% | +3% |
| Distribution sélective | 18 348 | 0% | +4% |
| Autres activités et éliminations | 671 | - | - |
| TOTAL LVMH | 80 807 | -5% | -1% |

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT
PAR ACTIVITÉ

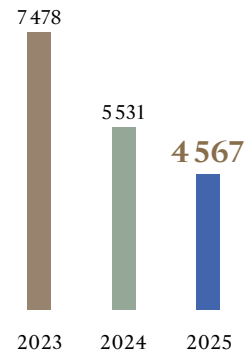
| (en millions d'euros) | 2025 | Variation 2025/2024 | Marge |
|----------------------------------|---------------|---------------------|----------------|
| | | | opérationnelle |
| Vins & Spiritueux | 1 016 | -25% | 19,0% |
| Mode & Maroquinerie | 13 209 | -13% | 35,0% |
| Parfums & Cosmétiques | 727 | +8% | 8,9% |
| Montres & Joaillerie | 1 514 | -2% | 14,4% |
| Distribution sélective | 1 780 | +28% | 9,7% |
| Autres activités et éliminations | (491) | - | - |
| TOTAL LVMH | 17 755 | -9% | 22,0% |

(1) À structure et taux de change comparables. Pour le Groupe, l'effet périmètre par rapport à 2024 est négligeable et l'effet de change est de -3%.

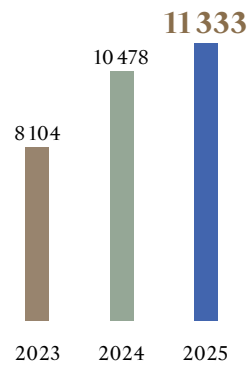
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE
(en millions d'euros)



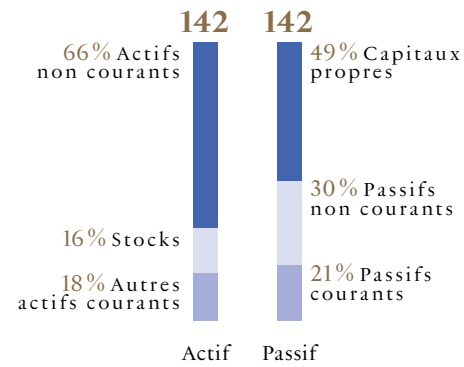
INVESTISSEMENTS D'EXPLOITATION
(en millions d'euros)



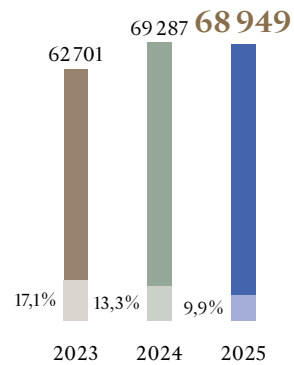
CASH-FLOW DISPONIBLE D'EXPLOITATION
(en millions d'euros)



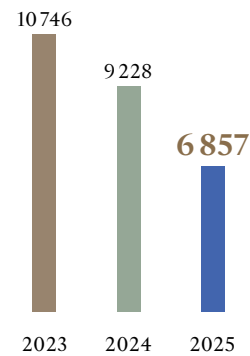
BILAN SIMPLIFIÉ AU 31/12/2025
(en milliards d'euros et en % du total du bilan)



**CAPITAUX PROPRES ET RATIO
DETTE FINANCIÈRE NETTE/CAPITAUX PROPRES**
(en millions d'euros et en %)



DETTE FINANCIÈRE NETTE
(en millions d'euros)



De plus amples informations figurent dans le document d'enregistrement universel 2025.

Indicateurs extra-financiers

ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE PAR GROUPE D'ACTIVITÉS (en tonnes équivalent CO₂)

| | 2025 ⁽¹⁾ | Part du groupe d'activités (en % du total) |
|------------------------|---------------------|--|
| Vins & Spiritueux | 10 283 | 5 % |
| Mode & Maroquinerie | 83 663 | 39 % |
| Parfums & Cosmétiques | 7 396 | 3 % |
| Montres & Joaillerie | 17 816 | 8 % |
| Distribution sélective | 55 107 | 26 % |
| Autres activités | 48 097 | 22 % |
| TOTAL | 213 937 | 100 % |

(1) Émissions de CO₂ des scopes 1 et 2 en 2025.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE PAR GROUPE D'ACTIVITÉS (en MWh)

| | 2025 | Part du groupe d'activités (en % du total) | Évolution 2025/2024 ⁽¹⁾ |
|------------------------|------------------|--|---------------------------------------|
| Vins & Spiritueux | 217 142 | 12 % | -10 % |
| Mode & Maroquinerie | 640 552 | 36 % | +2 % |
| Parfums & Cosmétiques | 131 804 | 7 % | +5 % |
| Montres & Joaillerie | 170 170 | 9 % | -5 % |
| Distribution sélective | 416 703 | 23 % | -1 % |
| Autres activités | 218 854 | 12 % | -4 % |
| TOTAL | 1 795 225 | 100 % | -1 % |

(1) Évolution à périmètres comparables.

PRÉLÈVEMENTS D'EAU PAR GROUPE D'ACTIVITÉS (besoins process, en m³)

| | 2025 ⁽¹⁾ | Part du groupe d'activités (en % du total) | Évolution 2025/2024 ⁽²⁾ |
|------------------------|---------------------|--|---------------------------------------|
| Vins & Spiritueux | 1 075 136 | 13 % | -30 % ⁽³⁾ |
| Mode & Maroquinerie | 2 799 990 | 35 % | -5 % |
| Parfums & Cosmétiques | 297 285 | 4 % | +9 % |
| Montres & Joaillerie | 668 648 | 8 % | +19 % ⁽⁴⁾ |
| Distribution sélective | 1 244 888 | 15 % | +4 % |
| Autres activités | 2 023 840 | 25 % | +1 % |
| TOTAL | 8 109 787 | 100 % | -5 % |

(1) Les valeurs 2025 incluent des estimations à hauteur de 30 % (2 428 573 m³) pour certaines boutiques et quelques sites administratifs.

(2) Évolution à périmètre comparable.

(3) Diminution liée à l'activité.

(4) Augmentation liée à l'augmentation de l'activité sur un site Bvlgari et à l'amélioration du reporting sur certains sites de Tiffany & Co.

POIDS DE MATÉRIAUX UTILISÉS POUR LA FABRICATION DES EMBALLAGES PAR GROUPE D'ACTIVITÉS (en tonnes)

| | 2025 | Part du groupe d'activités (en % du total) | Évolution 2025/2024 ⁽¹⁾ |
|------------------------|----------------|--|---------------------------------------|
| Vins & Spiritueux | 157 146 | 70 % | -16 % ⁽²⁾ |
| Mode & Maroquinerie | 23 713 | 11 % | - |
| Parfums & Cosmétiques | 26 634 | 12 % | -23 % ⁽²⁾ |
| Montres & Joaillerie | 3 616 | 2 % | -24 % ⁽²⁾ |
| Distribution sélective | 12 672 | 6 % | -8 % |
| Autres activités | 14 | - | - |
| TOTAL | 223 795 | 100 % | -15 % |

(1) Évolution liée à l'activité et aux démarches d'écoconception.

(2) Évolution principalement liée à l'activité.

EFFECTIF PAR GROUPE D'ACTIVITÉS
 (au 31 décembre 2025)

| | 2025 ⁽¹⁾ | % | En % de femmes |
|------------------------|---------------------|-------------|----------------|
| Vins & Spiritueux | 8 697 | 4% | 41% |
| Mode & Maroquinerie | 72 795 | 35% | 65% |
| Parfums & Cosmétiques | 32 505 | 15% | 82% |
| Montres & Joaillerie | 27 809 | 13% | 65% |
| Distribution sélective | 59 416 | 28% | 84% |
| Autres activités | 10 329 | 5% | 48% |
| TOTAL | 211 552 | 100% | 71% |

(1) Effectif total CDI, CDD et CHNG, hors contrats d'apprentissage et de professionnalisation.

EFFECTIF PAR RÉGION
 (au 31 décembre 2025)

| | 2025 ⁽¹⁾ | % | En % de femmes |
|----------------------|---------------------|-------------|----------------|
| France | 40 357 | 19,1% | 66% |
| Europe (hors France) | 49 145 | 23,2% | 68% |
| États-Unis | 43 193 | 20,4% | 77% |
| Japon | 11 294 | 5,3% | 73% |
| Asie (hors Japon) | 44 459 | 21% | 75% |
| Autres marchés | 23 103 | 11% | 71% |
| TOTAL | 211 552 | 100% | 71% |

(1) Effectif total CDI, CDD et CHNG, hors contrats d'apprentissage et de professionnalisation.

EFFECTIF PAR CATÉGORIE PROFESSIONNELLE
 (au 31 décembre 2025)

| | 2025 ⁽¹⁾ | % | En % de femmes |
|---|---------------------|-------------|----------------|
| Cadres | 50 137 | 24% | 65% |
| Techniciens, responsables d'équipe | 16 720 | 8% | 62% |
| Employés administratifs, personnel de vente | 111 818 | 53% | 78% |
| Personnel de production | 32 877 | 15% | 62% |
| TOTAL | 211 552 | 100% | 71% |

(1) Effectif total CDI, CDD et CHNG, hors contrats d'apprentissage et de professionnalisation.

RECRUTEMENTS PAR GROUPE D'ACTIVITÉS
 (au 31 décembre 2025)

| | 2025 ⁽¹⁾ | % | En % de femmes |
|------------------------|---------------------|-------------|----------------|
| Vins & Spiritueux | 6 591 | 10% | 39% |
| Mode & Maroquinerie | 13 408 | 20% | 63% |
| Parfums & Cosmétiques | 7 133 | 10% | 86% |
| Montres & Joaillerie | 5 142 | 8% | 64% |
| Distribution sélective | 30 584 | 45% | 87% |
| Autres activités | 5 079 | 7% | 45% |
| TOTAL | 67 937 | 100% | 73% |

(1) Sous contrats CDI, CDD et CHNG, hors contrats d'apprentissage et de professionnalisation.

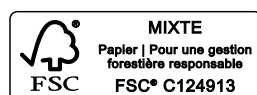
De plus amples informations figurent dans le document d'enregistrement universel 2025.

Photographies

Couverture, p. 89 : Dior – p. 4, 77, 88 : Dior, David Sims – p. 6 : Jamel Toppin – p. 10, 22, 25, 79, 80, 82, 84, 85, 86 : Louis Vuitton Malletier – p. 12, 21 : Jean-François Robert – p. 13, 22, 118, 121, 123, 124, 130, 131, 132, 133 : Tiffany & Co. – p. 14 : Formule 1, Teddy Morellec – p. 15 : Dior Osaka, Victor Marvillet – p. 22, 56 : Château Cheval Blanc – p. 22, 102 : Christian Dior Parfums, Mikael Jansson – p. 22, 142, 145, 146, 148, 152, 153 : Sephora – p. 22, 154 : Cheval Blanc Paris, Oliver Fly Photography – p. 24 : DR – Jas Hennessy & Co., Alain Benoit – TAG Heuer – p. 25 : Fondation Louis Vuitton, Iwan Baan © Gehry Partners, LLP and Frank O. Gehry – Instituto dei Mestieri d' Eccellenza – p. 35 : Virtuoses 2025, dans l'ordre : 1) Marie Flament 2) Martin Colombet 3) Sarah Aubel 4) Marie Flament 5) Marie Flament 6) Martin Colombet 7) Martin Colombet 8) Martin Colombet 9) Sarah Aubel – p. 38 : YOU & ME 2025, Marie Flament – The Studio Miami, Grant Friedman – p. 39 : DARE Accessibility, DR – Campagne EVP, DR – p. 41 : Chandon – La Millière, Martin Colombet – Nona Source – Chaumet, Thomas D. – p. 44, 45 : Amazonie, Carolina Arantes – LIFE 360, Lucas Barioulet – p. 47 : *Partie de bateau*, Gustave Caillebotte, vers 1877-1878, huile sur toile, sans cadre : 89,5 x 116,7 cm ; avec cadre : 122 x 149x 11,5 cm © Paris, Musée d'Orsay, acquis en 2022 grâce à LVMH – *Jeune homme à sa fenêtre*, Gustave Caillebotte, 1876, huile sur toile, sans cadre : 116 x 81 cm ; avec cadre : 135,6 x 100,3 x 11,7 cm © Los Angeles, J. Paul Getty Museum – Collège de France, Patrick Imbert – JMW Turner *The Burning of the Houses of Lords and Commons*, October 16, 1834-1835 © Cleveland Museum of Art – John Constable *The White Horse* 1819 © The Frick Collection – p. 48 : Notre-Dame de Paris, Stéphane Compoint, Site Only France – p. 49 : Vue aérienne du bâtiment de la Fondation Louis Vuitton, © Gehry Partners, LLP and Frank O. Gehry © Fondation Louis Vuitton, Iwan Baan – p. 50 : David Hockney – *A Bigger Splash* (détail) 1967, Tate – *Quince Tree* (détail), 2019, Collection particulière, avec l'aimable autorisation de la galerie Lelong & Co. – *Pacific Coast Highway and Santa Monica* (détail), 1990, Collection particulière – Singapour – *Mr and Mrs Clark and Percy* (détail), 1970-1971, Tate – « *Play within a Play within a Play and Me with a Cigarette, So Up Yours, Up Yours, Up Yours* » (détail), 2025 – photo : David Hockney et Jonathan Wilkinson – 27th March 2020, No. 1, (détail), 2020, Collection de l'artiste – © David Hockney – conception graphique : Atelier Bastien Morin – p. 51 : Exposition Gerhard Richter, du 17 octobre 2025 au 2 mars 2026 à la Fondation Louis Vuitton, Paris @ Gerhard Richter – Gerhard Richter, Betty, 1988 (CR 663-5), © Fondation Louis Vuitton, Félix Cornu – Exposition David Hockney 25, du 9 avril au 1er septembre 2025 à la Fondation Louis Vuitton, Paris © David Hockney – Création de Bryce Dessner – avec Isabelle Huppert et Alice Sara Ott, les 12 et 13 décembre 2025, dans l'auditorium de la Fondation Louis Vuitton, Paris © Fondation Louis Vuitton / Martin Raphaël Martiq – p. 52 : Exposition internationale des Arts décoratifs et industriels modernes, Paris, 1925 : stand Louis Vuitton – p. 52, 90 : Dior, Adrien Dirand – p. 53 : LVMH PRIZE, Ethan James Green – p. 59, 64 : Dom Pérignon – p. 59 : Ruinart, Caroline Dutrey, 2025 – Hennessy – Moët & Chandon, More Content Studio, Charlotte Abbeys – p. 60, 72, 73 : Château d'Esclans – p. 61 : Ruinart, Grégoire Machavoine, 2024 – p. 62 : Moët & Chandon – Veuve Clicquot – Krug – Ardbeg – Hennessy – Belvedere – Château Galoupet – Eminente – Glenmorangie – p. 67 : Hennessy – p. 68 : Ruinart, Alice Jacquemin, 2024 – p. 69 : Ruinart, Danny Peace, 2025 – p. 70, 71 : Glenmorangie – p. 73 : Château d'Esclans, Sara Matthews – p. 74 : Dior, Yang Yanyuan – p. 77, 96, 97 : Loro Piana – p. 77 : Louis Vuitton Malletier, Drew Vickers – Loewe – p. 78 : Nona Source – p. 80 : Dior, Brigitte Niedermair – Celine – Fendi – Loewe – Givenchy – Berluti – RIMOWA, Johnny Dufort – p. 85 : Louis Vuitton Malletier, Léon Prost – p. 87 : Louis Vuitton Malletier, Theo de Guelitz – p. 92 : Dior, Adrien Dirand, Jean-Baptiste Siméon Chardin, *Le Panier de fraises* (1761), Paris, Musée du Louvre, Département des Peintures @museelouvre – Dior, Max Cornwall – p. 93 : Dior, Luna Conte – p. 95 : Dior, Jonathan Taylor Cloud 9 – p. 98 : Loewe – p. 100, 103, 104, 106, 113 : Christian Dior Parfums – p. 103 : Christian Dior Parfums, Jean-Baptiste Mondino – Parfums Givenchy – Guerlain, Florian Joye – p. 105 : Christian Dior Parfums, Steven Klein – p. 106 : Acqua di Parma – Parfums Givenchy – Guerlain, Ulysse Frechelin – Guerlain, Florian Joye – Benefit Cosmetics – Loewe Perfumes – Maison Francis Kurkdjian – p. 108, 110 : Christian Dior Parfums, Boris Shiu – p. 111 : Christian Dior Parfums, Mengzhi – p. 112 : Christian Dior Parfums, Oliver Hadlee Pearch – p. 114 : Guerlain, Visuddhi Ung – p. 115 : Guerlain, Pablo Saez – p. 116 : Acqua di Parma – p. 121, 124, 126, 128, 129 : Bvlgari – p. 121, 122, 136 : Chaumet, Thomas D. – p. 121, 124, 125 : TAG Heuer – p. 124 : Zenith – L'Épée 1839 – Reposi – Hublot – Chaumet, Cédric Bihl – p. 137 : Chaumet, Daniel Archer – p. 138, 139 : Hublot – p. 140, 141 : Fred – p. 145, 147, 148, 150 : Le Bon Marché Rive Gauche – p. 145, 148 : DFS – p. 148 : Sephora, @estudioondina – p. 156, 159 : Cheval Blanc Paris, Vincent Leroux – p. 158 : Cheval Blanc Paris, Alexandre Tabaste – p. 159 : Cheval Blanc Paris, Laurent Dupont – p. 160, 161, 162, 163 : Belmond – Autres photos : Photothèques LVMH et Maisons du Groupe.

L'ABUS D'ALCOOL EST DANGEREUX POUR LA SANTÉ, À CONSOMMER AVEC MODÉRATION.

Imprimé en France par PPA, 93100 Montreuil.
Ce produit est composé de matériaux issus de forêts bien gérées
certifiées FSC® et de matériaux recyclés.



LVMH – 22, avenue Montaigne – 75008 Paris – France
Tél. : 33 (0)1 44 13 22 22 – www.lvmh.fr

Les autres publications du Groupe

Retrouvez l'ensemble des publications
du Groupe sur le site internet www.lvmh.fr,
notamment le Rapport de Responsabilité
sociale et environnementale ainsi que
le Document d'enregistrement universel.



LVMH
lvmh.com