

# RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## Ressources humaines

1.	<b>NOTE MÉTHODOLOGIQUE</b>	80
2.	<b>RÉPARTITION ET ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF</b>	80
2.1.	Répartition de l'effectif	80
2.2.	Politique de recrutement : attirer une diversité de talents	82
2.3.	Mouvements : recrutements, mobilités, départs	83
3.	<b>TEMPS DE TRAVAIL</b>	85
3.1.	Aménagement du temps de travail	85
3.2.	Heures supplémentaires	85
3.3.	Absentéisme	85
4.	<b>RÉMUNÉRATIONS</b>	86
4.1.	Rémunération moyenne	86
4.2.	Frais de personnel	86
4.3.	Intéressement, participation et épargne salariale	87
5.	<b>RESPONSABILITÉ SOCIALE</b>	87
5.1.	L'égalité femme-homme	88
5.2.	La politique en faveur des seniors	89
5.3.	L'emploi des personnes handicapées	90
6.	<b>DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS</b>	91
7.	<b>HYGIÈNE ET SÉCURITÉ</b>	93
8.	<b>RELATIONS PROFESSIONNELLES</b>	94
8.1.	Représentation du personnel	94
8.2.	Œuvres sociales et prestations complémentaires	94
9.	<b>IMPACTS SUR LA SOCIÉTÉ ET LES TERRITOIRES</b>	94
9.1.	Impact territorial de l'activité en matière d'emploi et de développement régional	95
9.2.	Implication sociale territoriale	95
9.3.	Mécénat	97

## 1. NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Depuis 2010, un kit de formation est proposé à l'ensemble des acteurs du reporting social du Groupe. L'objet est de familiariser les utilisateurs avec les objectifs du reporting social et d'approfondir la compréhension et la méthodologie de calcul des indicateurs critiques. Les procédures de contrôles sont également renforcées au sein de chaque entité organisationnelle. Afin d'assurer la qualité des données transmises, les Directeurs des ressources humaines des Maisons nomment pour chaque société sous leur responsabilité un « reporter » qui sera en charge de collecter et de déclarer l'ensemble des données sociales, mais également un « reviewer » qui aura pour responsabilité de contrôler les données déclarées et de certifier l'exactitude de celles-ci par le biais d'une signature électronique lors de la validation du questionnaire complété en ligne. C'est enfin sur la base de ces deux niveaux de validations préalables que le Directeur des ressources humaines de la Maison, le « supervisor », apportera sa validation finale par la signature d'une lettre d'affirmation.

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

Pour chaque indicateur social, une fiche descriptive précise la pertinence de l'indicateur, les définitions des données, la procédure à appliquer pour le recueil de l'information et les différents contrôles à effectuer lors de la saisie des données. D'autre part, des contrôles informatiques sont mis en place tout au long de la session de reporting afin de vérifier la fiabilité et la cohérence des informations saisies.

Les effectifs publiés ci-dessous concernent l'ensemble des sociétés consolidées au 31 décembre 2017, incluant les effectifs de

Christian Dior Couture et la part de LVMH dans les joint-ventures, à l'exception de certaines sociétés faisant partie du Groupe depuis moins d'un an. Les autres indicateurs sociaux ont été calculés sur un périmètre de 705 entités organisationnelles couvrant plus de 99% de l'effectif mondial et intègrent la totalité des collaborateurs présents au cours de l'exercice, y compris dans les joint-ventures.

Depuis l'exercice 2007, une sélection d'indicateurs du reporting social annuel du Groupe fait l'objet d'une vérification par l'un des Commissaires aux comptes. Pour l'exercice 2017, les données sociales ont été vérifiées par le Cabinet Ernst & Young, conformément à l'article R.225-105-2 du Code de commerce. Leurs conclusions sont présentées dans un rapport à la suite du chapitre « LVMH et l'environnement » du Document de référence.

Les Maisons rendent compte annuellement de leurs actions en matière de responsabilité sociale à l'occasion d'un recensement appelé « reporting RSE (Responsabilité Sociale d'Entreprise) », complétant le reporting social réalisé par le Groupe. Ce recensement, réalisé auprès de l'ensemble des Maisons, couvre les grands thèmes admis comme étant ceux de la responsabilité sociale : le respect des droits de l'homme, la prévention des discriminations et la diversité, le développement des compétences, les conditions de travail, l'écoute des salariés et le dialogue social, et l'implication sociale territoriale. Le formulaire de recensement précise, pour chacun de ces thèmes, les références des conventions et recommandations de l'Organisation Internationale du Travail.

Les collaborateurs de LVMH en Chine sont comptabilisés dans les effectifs CDI (11 962 au 31 décembre 2017). Même si les contrats chinois comportent une durée légale et ne sont transformés en CDI qu'après plusieurs années, le groupe LVMH considère ces personnes comme des effectifs en CDI compte tenu de la législation sociale chinoise.

## 2. RÉPARTITION ET ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF

### 2.1. Répartition de l'effectif

L'effectif total au 31 décembre 2017 est de 145 247 collaborateurs, en augmentation de 8% par rapport à 2016. Il se répartit en 129 366 personnes sous contrat à durée indéterminée (CDI) et 15 880 sous contrat à durée déterminée (CDD). 27 875 salariés travaillent à temps partiel, soit 19% de l'ensemble du personnel. Les effectifs hors de France représentent 80% des effectifs mondiaux.

L'effectif moyen total 2017 du Groupe, en équivalent temps plein (ETP), est de 128 637 personnes, en augmentation de 10% par rapport à 2016.

Les tableaux suivants présentent la répartition de l'effectif par groupe d'activités, par région du monde et par catégorie professionnelle :

### Répartition par groupe d'activités

Effectif total au 31 décembre <sup>(a)</sup>	2017	%	2016	%	2015	%
Vins et Spiritueux	7 157	5	6 938	5	7 050	6
Mode et Maroquinerie	41 212 <sup>(b)</sup>	28	32 887	24	33 377	27
Parfums et Cosmétiques	26 699	18	24 170	18	23 131	18
Montres et Joaillerie	8 100	6	7 937	6	7 800	6
Distribution sélective	57 360	40	57 428	43	51 920	41
Autres activités	4 719	3	5 116	4	2 068	2
<b>Total</b>	<b>145 247</b>	<b>100</b>	<b>134 476</b>	<b>100</b>	<b>125 346</b>	<b>100</b>

(a) Effectif total CDI et CDD.

(b) La hausse des effectifs dans le groupe d'activités Mode et Maroquinerie s'explique par l'intégration de Christian Dior Couture.

### Répartition par zone géographique

Effectif total au 31 décembre <sup>(a)</sup>	2017	%	2016	%	2015	%
France	29 578	20	26 970	20	23 150	18
Europe (hors France)	34 159	24	30 803	23	29 282	23
États-Unis	32 717	23	32 265	24	30 596	24
Japon	6 397	4	5 991	4	5 859	5
Asie (hors Japon)	31 102	21	27 835	21	27 056	22
Autres marchés	11 294	8	10 612	8	9 403	8
<b>Total</b>	<b>145 247</b>	<b>100</b>	<b>134 476</b>	<b>100</b>	<b>125 346</b>	<b>100</b>

(a) Effectif total CDI et CDD.

### Répartition par catégorie professionnelle

Effectif total au 31 décembre <sup>(a)</sup>	2017	%	2016	%	2015	%
Cadres	26 631	18	23 279	17	21 510	17
Techniciens, responsables d'équipe	14 009	10	12 823	10	12 077	10
Employés administratifs, personnel de vente	86 742	60	81 632	61	77 153	61
Personnel de production	17 865	12	16 742	12	14 606	12
<b>Total</b>	<b>145 247</b>	<b>100</b>	<b>134 476</b>	<b>100</b>	<b>125 346</b>	<b>100</b>

(a) Effectif total CDI et CDD.

## Âge moyen et répartition par âge

L'âge moyen de l'effectif mondial en CDI est de 36 ans et l'âge médian est de 33 ans. Les tranches d'âge les plus jeunes sont prédominantes dans le personnel de vente, principalement en Asie, aux États-Unis et sur les Autres marchés.

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Âge : moins de 25 ans	12,3	6,1	7,5	20,3	3,6	13,2	24,3
25 - 29 ans	20,4	15,7	16,0	23,0	11,7	27,7	23,6
30 - 34 ans	19,3	15,4	18,4	17,0	19,7	25,5	19,8
35 - 39 ans	14,9	14,2	16,6	11,5	23,0	15,7	13,8
40 - 44 ans	11,0	13,0	14,5	7,7	21,0	7,4	8,1
45 - 49 ans	8,6	12,1	11,7	6,6	11,9	4,5	4,8
50 - 54 ans	6,5	11,0	8,0	5,4	5,9	3,1	3,0
55 - 59 ans	4,5	8,7	5,0	4,2	3,1	1,8	1,6
60 ans et plus	2,5	3,8	2,3	4,3	0,1	1,1	1,0
	100	100	100	100	100	100	100
<b>Âge moyen</b>	<b>36</b>	<b>40</b>	<b>38</b>	<b>35</b>	<b>38</b>	<b>33</b>	<b>33</b>

## Ancienneté moyenne et répartition par ancienneté

L'ancienneté moyenne au sein du Groupe est de 10 ans en France et varie de 4 à 8 ans dans les autres zones géographiques. Cette différence s'explique principalement par la prédominance, dans ces zones géographiques, des activités de distribution

caractérisées par un taux de turnover plus important. Elle s'explique également par l'implantation récente des sociétés du Groupe dans les pays en forte croissance, où l'on constate une plus grande fluidité de l'emploi.

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Ancienneté : moins de 5 ans	58,3	40,1	48,6	71,9	44,1	68,8	77,6
5 - 9 ans	19,6	20,8	23,3	16,2	20,6	19,8	13,8
10 - 14 ans	9,7	12,2	13,7	6,9	19,1	5,9	4,5
15 - 19 ans	6,0	11,6	8,0	2,9	10,2	2,1	2,2
20 - 24 ans	2,6	4,9	3,3	1,0	3,3	1,7	0,9
25 - 29 ans	2,0	5,1	1,7	0,6	2,1	1,0	0,4
30 ans et plus	1,8	5,3	1,4	0,5	0,6	0,7	0,6
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
<b>Ancienneté moyenne</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>4</b>

## 2.2. Politique de recrutement : attirer une diversité de talents

LVMH et ses Maisons ont pour ambition d'attirer, recruter et développer les individus les plus talentueux, quel que soit leur niveau de séniorité. La diversité de l'écosystème du Groupe offre à chacun des opportunités de carrière uniques, assurant ainsi une forte attractivité. Le groupe LVMH considère la diversité comme une source d'enrichissement. C'est pourquoi il s'engage à recruter sans discrimination d'âge, de genre, d'opinion ou de toute autre caractéristique personnelle.

Au cœur des actions du Groupe, une conviction forte : nos talents font toute la différence. Afin de soutenir cette vision, le recrutement des meilleurs talents est le pilier stratégique clé de la politique RH afin d'assurer « le futur de la tradition » de LVMH. Pour ce faire, afin de renforcer la collaboration, LVMH a constitué un réseau interne de 800 recruteurs animé à travers

des forums et des comités en vue de maximiser l'efficacité et la connaissance du marché.

Dans un environnement très concurrentiel, il est clé de s'adjoindre des talents passionnés, performants, et engagés à atteindre l'excellence. C'est pourquoi le groupe LVMH met en place différentes initiatives, notamment le programme INSIDE LVMH. L'objectif de ce programme de cocréation entre Universités, Étudiants et LVMH est de permettre aux étudiants et stagiaires du Groupe de mieux appréhender le fonctionnement de l'industrie de luxe ainsi que la diversité de ses métiers. Le programme consiste en une immersion dans le Groupe de 4 mois via un projet en équipe et l'accès à du contenu vidéo de formation réalisé par des Managers de 22 Maisons du Groupe et les professeurs des Chaires LVMH. Ce contenu vidéo permet

de couvrir les cinq domaines d'expertises du Groupe : Création & Design, Brand Management, Client Excellence, Manufacturing et Supply Chain, CSR/Digital et Entrepreneuriat. La plate-forme en ligne du programme a été lancée en décembre 2017 afin de permettre l'inscription des étudiants et le programme a commencé en janvier 2018. Pour cette première année, le programme est ouvert à plus de 50 écoles dans 6 pays européens. Par leur participation au programme INSIDE LVMH et cette immersion dans le Groupe, les étudiants peuvent également être identifiés afin de rejoindre les 7 200 stagiaires et jeunes diplômés recrutés chaque année dans les Maisons.

En 2017, le Groupe a également renforcé ses liens forts avec les écoles et universités, grâce à plus de 250 actions physiques dans les établissements universitaires afin d'accompagner la compréhension de l'écosystème du Groupe. Ces prises de parole supportent l'engagement important du Groupe, depuis 1991, auprès du monde étudiant, celui-ci couvrant les cinq domaines d'expertises du Groupe, illustré notamment par 11 partenariats de type Chaire. Ces partenariats incluent le financement de thématiques de recherche de professeurs, d'enseignement auprès des étudiants, ainsi que la prise en charge de frais de scolarité et des projets d'étude.

Au-delà de ces partenariats, LVMH a également développé de nouveaux outils digitaux qui touchent une population plus large que les étudiants, optimisant ainsi l'expérience des candidats et garantissant la diversité des profils recrutés. Ainsi, le partenariat fort avec LinkedIn sur l'approche et la recherche de profils, la digitalisation des CVs lors des événements physiques, les entretiens video pré-enregistrés illustrent cette volonté novatrice.

En parallèle des initiatives Groupe, plusieurs Maisons déploient régulièrement leurs propres campagnes de communication employeur : Sephora, Parfums Christian Dior, Louis Vuitton et Guerlain par exemple, afin d'attirer les meilleurs candidats.

### 2.3. Mouvements : recrutements, mobilités, départs

En 2017, les recrutements ont concerné 33 191 personnes sous contrat à durée indéterminée dont 4 411 en France. 8 341 personnes sous contrat à durée déterminée ont été recrutées en France. Les pics saisonniers des ventes lors des fêtes de fin d'année ou des vendanges, sont deux motifs importants de recours aux contrats à durée déterminée.

Le nombre de départs de salariés en contrat à durée indéterminée, tous motifs confondus, s'élève à 29 640 en 2017, dont 49 % dans la Distribution sélective, traditionnellement caractérisée

La volonté de LVMH de se donner les moyens de renforcer son image et celle de ses Maisons comme employeur de choix est largement reconnue. Ainsi, grâce aux actions de l'ensemble des Maisons du Groupe, LVMH a été plébiscité pour la seconde année consécutive Employeur le plus attractif en France par LinkedIn et se place à la 8<sup>e</sup> place mondiale en 2017. Le Groupe remporte également l'adhésion des étudiants d'écoles de commerce en France, qui ont nommé LVMH au premier rang des entreprises préférées pour la douzième année consécutive au classement de l'institut Universum.

Le Code de conduite Recrutement est largement diffusé aux collaborateurs exerçant une activité de recrutement dans le Groupe. Il précise l'éthique du recrutement chez LVMH au travers de quatorze engagements. Un accent particulier y est mis sur la prévention de toute forme de discrimination et sur la promotion de la diversité. Le Code de conduite Recrutement LVMH peut être renforcé dans certaines Maisons par une politique propre. Il est appuyé par le déploiement de la formation « Recruter sans discriminer » dans le Groupe. Depuis 2011, cette formation est obligatoire pour tous les responsables Ressources humaines effectuant des recrutements. Des sessions spécifiques de formation se déploient également dans les différentes implantations locales du Groupe de manière à inscrire cet engagement dans le cadre des législations nationales. Pour vérifier l'efficacité de ce dispositif, LVMH organise depuis 2008 un contrôle continu de ses pratiques de recrutement. Le Groupe fait pour cela réaliser des tests de discrimination par un cabinet indépendant, à partir de ses propres offres d'emploi publiées. La dernière campagne réalisée était d'envergure mondiale. Ces campagnes de test de discrimination permettent de contrôler le respect des engagements Groupe, de renforcer la vigilance des recruteurs et des managers et de piloter le dispositif de prévention des discriminations au recrutement.

par un taux de renouvellement important. Les principales causes de départ sont la démission (72 %), et le licenciement individuel (13 %).

Le taux de turnover global est en hausse par rapport à 2016 et varie sensiblement selon les zones géographiques : les taux les plus élevés se rencontrent en Amérique du Nord, en Asie et sur les Autres marchés où les marchés de l'emploi restent les plus fluides.

#### Turnover par zone géographique

(en %)	2017	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés	2016	2015
Turnover global <sup>(a)</sup>	22,7	12,5	16,5	34,1	11,0	28,0	30,3	20,5	21,8
dont : turnover volontaire <sup>(b)</sup>	16,4	5,2	11,7	29,2	10,1	19,1	23,7	15,2	16,0
turnover involontaire <sup>(c)</sup>	5,8	6,1	4,5	4,6	0,8	8,6	6,4	4,8	5,2

(a) Tous motifs.

(b) Démissions.

(c) Licenciements/fins de période d'essai.

Répartition des mouvements<sup>(a)</sup> sous contrat à durée indéterminée par groupe d'activités et zone géographique

(en nombre)	Recrutements			Départs		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015
Vins et Spiritueux	854	778	691	724	632	720
Mode et Maroquinerie	8 509	5 965	6 241	6 884	5 300	6 171
Parfums et Cosmétiques	6 895	6 314	5 424	5 458	5 239	4 706
Montres et Joaillerie	1 356	1 256	1 321	1 187	1 110	1 245
Distribution selective	14 782	18 113	13 978	14 566	11 705	11 225
Autres activités	795	1 051	272	821	799	173
<b>Total</b>	<b>33 191</b>	<b>33 477</b>	<b>27 927</b>	<b>29 640</b>	<b>24 785</b>	<b>24 240</b>
France	4 411	4 000	2 764	3 516	2 953	2 252
Europe (hors France)	6 403	5 767	4 533	4 996	4 071	3 936
États-Unis	7 922	11 038	9 486	8 837	7 566	7 664
Japon	881	729	604	641	524	542
Asie (hors Japon)	9 630	7 663	7 360	8 378	6 962	7 382
Autres marchés	3 944	4 280	3 180	3 272	2 709	2 464
<b>Total</b>	<b>33 191</b>	<b>33 477</b>	<b>27 927</b>	<b>29 640</b>	<b>24 785</b>	<b>24 240</b>

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

Les perspectives de carrières multiples et internationales sont au cœur de la philosophie des Ressources humaines de LVMH. L'écosystème du Groupe de par sa taille, la diversité des Maisons et métiers qui le constituent, sa dimension internationale, sa croissance continue et l'avènement du digital sont autant d'opportunités de carrières enrichissantes et variées pour les collaborateurs et ce, à tous les niveaux de l'organisation. Qu'elle soit fonctionnelle et/ou géographique, la mobilité participe au développement des talents du Groupe, à l'enrichissement de leurs compétences et, le cas échéant, à l'élargissement de leurs responsabilités. Enfin, à la faveur des transferts de collaborateurs, les bonnes pratiques et savoir-faire se diffusent et des réseaux professionnels se tissent dans les différents secteurs d'activités de l'organisation.

Si chaque collaborateur est l'acteur principal de son développement professionnel, LVMH accompagne ce dernier dans l'accomplissement de ses aspirations professionnelles et crée les conditions favorables à sa mobilité. Pour ce faire, le Groupe s'appuie sur la communauté RH du Groupe, engagée, organisée et collaborative et sur des processus éprouvés. Parmi lesquels, les 40 revues de talents menées au niveau Groupe, alimentées elles-mêmes par les revues de talents conduites dans les Maisons ou encore les 50 comités mobilité réunissant l'ensemble de l'écosystème LVMH qui se sont tenus en 2017. La campagne d'entretiens annuels, adossée aux entretiens de carrière menés par la fonction RH, participe également à cette dynamique. Enfin, les outils et Systèmes d'information toujours plus digitaux facilitent la gestion des talents et rendent les collaborateurs plus autonomes dans le pilotage de leur carrière.

Dédié à la gestion des Talents, LVMHtalent, permet à la fonction RH d'avoir une connaissance précise des collaborateurs en matière de parcours professionnels, aspirations, souhaits de formation. Cette plate-forme en ligne sert également à évaluer et suivre les performances, identifier les profils internes et être proactif dans la proposition d'opportunités. Enfin ce système met en relation les collaborateurs au sein du Groupe, leur proposant ce faisant une expérience collaborateur digitale, sociale mais plus encore une plate-forme utile à leur gestion de carrière.

Avec MOVE, plate-forme de « job posting » sur l'Intranet du Groupe (Voices), LVMH a diffusé, en 2017, 4 000 offres de postes permanents disponibles au sein des Maisons, à travers le monde, permettant ainsi aux collaborateurs d'y candidater et d'être acteurs de leur évolution.

Grâce à cette approche globale et dynamique de la mobilité, cette année, 56 % des postes de cadres ouverts ont été pourvus par des candidats issus de l'interne représentant en cela, près de 3 600 mobilités réalisées sur la population de cadres du Groupe.

La revue annuelle des talents conduite dans les Maisons et ancrée dans les pratiques Groupe depuis 2007 a également porté cette année encore ses fruits. À la faveur du travail d'identification des collaborateurs clés du Groupe, d'animation d'un vivier de plus de 1 000 talents constitué de 45 nationalités, parmi lesquels 47 % de femmes, et d'activation des plans de succession, 76 % des postes de cadres dirigeants ont bénéficié aux talents du Groupe et fait l'objet de promotion interne.

### 3. TEMPS DE TRAVAIL

#### 3.1. Aménagement du temps de travail

Au niveau mondial, 13 % des salariés bénéficient d'horaires variables ou aménagés et 49 % travaillent en équipe ou en horaires alternants.

##### Effectif mondial concerné par les différentes formes d'aménagement du temps de travail : répartition par zone géographique

Effectif concerné <sup>(a)</sup> (en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Horaires variables ou aménagés	13	30	17	1	14	5	5
Temps partiel	19	14	18	40	4	5	23
Travail en équipe ou en horaires alternants	49	10	32	78	81	69	61

(a) Les pourcentages sont calculés sur l'effectif total (CDI et CDD) en France. Pour les autres régions, ils sont calculés sur l'effectif CDI à l'exception du Temps partiel où les pourcentages sont calculés sur l'effectif total.

##### Effectif concerné en France par les différentes formes d'aménagement du temps de travail : répartition par catégorie professionnelle

Effectif concerné <sup>(a)</sup> (en %)	Effectif France	Cadres	Techniciens Responsables d'équipe	Employés administratifs Personnel de vente	Personnel de production
Horaires variables ou aménagés	30	17	50	57	2
Temps partiel	14	2	6	19	27
Travail en équipe ou en horaires alternants	10	0	9	3	29
Effectif ayant bénéficié d'un repos compensateur	10	0	11	20	9

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

#### 3.2. Heures supplémentaires

La valorisation du volume d'heures supplémentaires représente 97 millions d'euros, soit en moyenne 1,7 % de la masse salariale mondiale.

##### Taux d'heures supplémentaires par région

(en % de la masse salariale)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Heures supplémentaires	1,7	1,7	1,7	1,3	3,8	1,8	1,3

#### 3.3. Absentéisme

Le taux global d'absentéisme au sein du Groupe, pour les contrats à durée déterminée et indéterminée, se situe à 5,0 %. Il baisse par rapport à l'année précédente (5,1 % en 2016). Cette baisse résulte en partie d'une baisse des absences rémunérées

(0,3 % contre 0,4 % en 2016). Le taux d'absentéisme dans les entités françaises et européennes est globalement deux à trois fois plus élevé que celui constaté dans les autres régions géographiques.



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

(en %)	Effectif mondial	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Maladie	2,4	4,2	3,2	1,3	0,4	1,7	1,5
Accidents de travail et de trajet	0,2	0,5	0,1	0,1	0,0	0,0	0,1
Maternité	1,6	1,3	2,9	0,7	1,3	1,4	1,2
Absences rémunérées (événements familiaux)	0,3	0,3	0,4	0,2	0,3	0,4	0,6
Absences non rémunérées	0,5	1,0	0,2	0,3	0,5	0,4	0,2
Taux global d'absentéisme	5,0	7,3	6,9	2,6	2,6	3,9	3,6

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

## 4. RÉMUNÉRATIONS

Les rémunérations proposées par les Maisons du Groupe sont bien positionnées par rapport au marché afin d'attirer et motiver les talents. Des enquêtes de salaires prenant en compte la spécificité des métiers et secteurs d'activités, sont menées annuellement et à l'échelle internationale afin de s'assurer de ce bon positionnement.

Les parties variables de la rémunération basées sur les résultats financiers de la société d'appartenance et sur la réalisation d'objectifs individuels, permettent une juste corrélation entre rétribution et performance.

Des initiatives et outils propres à chaque entité sont mis en place afin de réduire d'éventuels écarts de salaire entre les femmes et les hommes pour une même catégorie professionnelle.

### 4.1. Rémunération moyenne

En France, la répartition de la rémunération brute moyenne mensuelle des salariés sous contrat à durée indéterminée, à temps complet et présents tout au long de l'année, est la suivante :

Effectif concerné (en %)	2017	2016	2015
Moins de 1 500 euros	1,6	1,6	1,7
1 501 à 2 250 euros	19,5	22,4	24,9
2 251 à 3 000 euros	21,5	22,6	22,4
Plus de 3 000 euros	57,4	53,4	51,0
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### 4.2. Frais de personnel

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

(en millions d'euros)	2017	2016	2015
Masse salariale brute – Contrats à durée déterminée ou indéterminée	5 746,6	4 886,3	4 611,6
Charges sociales patronales	1 412,6	1 275,7	1 161,4
Travail temporaire	287,6	246,4	218,8
<b>Total frais de personnel</b>	<b>7 446,9</b>	<b>6 408,4</b>	<b>5 991,8</b>

Le poids des frais de mise à disposition de personnel par des prestataires de service ou de travail temporaire est en baisse par rapport à l'année précédente et représente 6,6 % du total de la masse salariale dans le monde (6,8 % en 2016), charges sociales comprises.



### 4.3. Intéressement, participation et épargne salariale

Toutes les sociétés françaises de 50 salariés et plus disposent d'un Plan de Participation, d'Intéressement ou d'Épargne. Ces plans ont représenté en 2017 une charge globale de 244,9 millions d'euros, versée au titre de l'année 2016, en augmentation par rapport à l'année précédente.

(en millions d'euros)	2017	2016	2015
Participation	118,2	100,4	88,9
Intéressement	102,7	94,0	69,5
Abondement aux plans d'épargne	24,0	21,0	17,8
<b>Total</b>	<b>244,9</b>	<b>215,4</b>	<b>176,2</b>

## 5. RESPONSABILITÉ SOCIALE

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

LVMH a retenu quatre axes prioritaires en matière de responsabilité sociale valables pour ses Maisons et sociétés partout dans le monde. Ces axes ont été identifiés à partir d'échanges et d'interactions entre les différentes parties prenantes et d'une analyse des enjeux du Groupe. Ce sont les suivants : le développement des talents et des savoir-faire, l'attention constante portée aux conditions de travail, la prévention contre toutes les formes de discrimination et le respect de la singularité, ainsi que l'implication sociale territoriale au bénéfice des populations environnantes. Ces axes prioritaires pour le Groupe sont aussi des dénominateurs communs entre toutes les Maisons. Ils précisent le cadre d'action global des Maisons et sociétés qui sont ensuite libres d'identifier d'autres enjeux spécifiques à leurs métiers et leur environnement, et de définir leurs plans d'actions. Les Maisons déploient leurs actions de responsabilité sociale de manière autonome et coordonnée avec le Groupe, en fonction de leur activité, de leurs enjeux humains et sociétaux et de leurs contextes locaux.

Les Maisons en rendent compte annuellement à l'occasion d'un recensement de leurs actions appelé « reporting RSE », complétant le reporting des données sociales. Ce recensement, réalisé auprès de l'ensemble des Maisons, couvre les grands thèmes admis comme étant ceux de la responsabilité sociale : le respect des droits de l'homme, la prévention des discriminations et la diversité, le développement des compétences, les conditions de travail, l'écoute des salariés et le dialogue social, et l'implication sociale territoriale. Le formulaire de recensement précise, pour chacun de ces thèmes, les références des conventions et recommandations de l'Organisation Internationale du Travail.

Au niveau du Groupe, le déploiement des enjeux prioritaires repose sur des échanges réguliers entre la Direction du développement social et les correspondants RSE en Maisons réunis au sein du réseau RSE. Au niveau des Maisons, le pilotage de la démarche de la RSE est placé sous la responsabilité de la Direction des ressources humaines. Elles nomment le correspondant RSE qui fait le lien avec LVMH, déploie les actions au niveau de la Maison, assure la cohérence avec la démarche Groupe et effectue le reporting RSE.

Deux à trois fois par an, les membres du réseau RSE se retrouvent pour dresser un bilan de l'année écoulée sur la base du reporting RSE, établir des priorités communes pour l'année en cours, rechercher des coopérations entre elles, partager leurs bonnes pratiques et rencontrer des parties prenantes. En 2017, le réseau RSE s'est réuni le 22 mars, le 13 juillet et le 31 octobre à Paris.

LVMH communique sa politique et ses actions en matière de responsabilité sociale dans le Rapport annuel, le Document de référence et, depuis 2012, dans le Rapport de responsabilité sociale.

L'information et la sensibilisation des salariés à la RSE s'effectuent à travers le site Internet Groupe, le site Intranet Voices et les réseaux sociaux. Considérant la responsabilité sociale comme inhérente à la fonction managériale, chaque nouveau manager est sensibilisé à la RSE, à sa mise en œuvre et à son rôle, lors de son arrivée, que ce soit pendant le séminaire d'intégration ou lors de la session d'intégration en ligne.

Enfin, chaque année depuis 2013, LVMH invite ses Maisons à célébrer l'engagement social et sociétal du Groupe à l'occasion du « Dîner des Maisons engagées ». À l'initiative des Ressources humaines, sous la présidence de Chantal Gaemperle, Directeur des ressources humaines et synergies Groupe, et en présence d'Antonio Belloni, Directeur général délégué du Groupe, cet événement rassemble les parties prenantes de la responsabilité sociale de LVMH, relais internes et partenaires externes des Maisons et du Groupe. Il a réuni le 13 décembre 2017 plus de 350 personnes à la Fondation Louis Vuitton dont 5 membres du Comité exécutif et 14 présidents de Maison ainsi que de nombreux partenaires, leaders d'opinion et dirigeants d'ONG ou d'associations.

## 5.1. L'égalité femme-homme

La mixité professionnelle fait partie intégrante de la culture de LVMH. Les femmes représentent environ les trois quarts (73 %) des effectifs (CDI). Cette forte présence féminine est une caractéristique essentielle du Groupe. Elle s'explique notamment par la nature même des métiers de LVMH, très féminisés dans la Distribution sélective (83 % de femmes), les Parfums et Cosmétiques (83 % de femmes) ou la Mode et Maroquinerie (68 % de femmes). À l'opposé, les hommes sont majoritaires dans les métiers des Vins et Spiritueux où ils représentent 63 % des effectifs. Les femmes représentent en 2017 65 % des cadres.

En cette année des dix ans de l'initiative EllesVMH lancée en 2007 par Chantal Gaemperle, le Groupe a fait le bilan de son engagement. Entre 2007 et 2017, la part de femmes occupant des postes clés au sein du Groupe est passée de 23 % à 40 %. Cette progression a donné lieu à une volonté de lancer un nouvel objectif : atteindre la parité au niveau des postes clés d'ici à 2020, résumé par le slogan « 50/50 by 2020 ». L'initiative EllesVMH continue de développer ses projets déjà existants tels que le EllesVMH Coaching ou encore la formation EllesVMH Connect, et en met de nouveaux en place, afin de favoriser l'arrivée à cet équilibre.

À l'occasion de la Journée Internationale de la Femme le 8 mars 2017, le groupe LVMH a organisé un événement exceptionnel autour du thème « Inspire to Action ». Un concours visant à récompenser les meilleures initiatives prises par les Maisons du Groupe pour encourager la diversité de genre a été lancé sous le nom des EllesVMH Awards. Cet événement s'est déroulé en deux temps.

En premier lieu, Chantal Gaemperle a convié l'ensemble des salariés parisiens à une exposition présentant 24 des 36 initiatives mises en place par des Maisons. Au total, 600 collaborateurs se sont inscrits afin de venir assister à cette exposition organisée dans les locaux du 22 Avenue Montaigne et animée par des tables rondes.

En second lieu, une cérémonie de remise de prix a été organisée. Dans ce cadre, la neurologue Catherine Vidal, de l'Institut Pasteur, a été invitée à intervenir pour dissiper les biais relatifs aux différences neurologiques entre hommes et femmes. Une table ronde réunissant 3 femmes qui agissent sur leur environnement a permis de faire émerger de nouvelles manières de réfléchir au sujet : Sarah Ourahmoune, Vice-Championne olympique de boxe à Rio, Gimena Diaz, Directrice Exécutive, Stratégie et Fundraising, et membre du bureau du comité ONU Femmes France, et Morin Oluwole, Luxury Vertical Lead chez Facebook et Instagram. Toutes ont partagé leur vision de la femme d'aujourd'hui en revenant sur leur carrière, leurs réussites et leurs convictions. Ensuite, dix initiatives ont été

sélectionnées afin d'être présentées sur scène, devant un jury de dirigeants du Groupe et 280 collaborateurs. Deux de ces actions se sont vues récompensées et ont reçu un prix remis par Chantal Gaemperle, qui était accompagnée de la Championne Olympique d'Écime Laura Flessel-Colovic. Loro Piana a reçu le Prix du Jury pour son initiative « Going beyond stereotypes », et Moët & Chandon a reçu le Prix du Public pour son initiative « Opening new trades to women ».

Cette journée a également été marquée par de nombreux événements initiés dans les régions. Ainsi, aux États-Unis, 80 personnes ont été invitées à un workshop visant à identifier les obstacles à l'objectif « 50/50 by 2020 » dans la région, qui s'est terminé par un événement de networking. Au Japon, 4 000 salariés travaillant dans 510 boutiques du Groupe ont été touchés par un message d'engagement, et des sessions de partage et d'échange ont été organisées autour des initiatives mises en place au niveau local. En Asie-Pacifique, ce sont au total 500 personnes qui ont participé à l'un des quatre événements organisés à Hong Kong, Shanghai, Singapour et Sydney. L'objectif de ces événements était notamment de sensibiliser les participants, et d'ouvrir le dialogue quant à l'implication des hommes sur la question de l'égalité des genres. Au total, ce sont 1 500 collaborateurs du Groupe qui ont participé à cette journée d'une manière ou d'une autre.

De nouvelles initiatives ont également été mises en place au cours de cette année 2017, comme la création d'un nouveau réseau EllesVMH en Suisse. L'ensemble des représentants se réunit tous les deux mois afin d'échanger au sujet de leurs projets, et également dans une volonté d'organiser des événements plus globaux et inter-maisons. Les États-Unis ont de leur côté mis en place trois « roadshows » à New York et Las Vegas, qui ont d'ores et déjà impliqué 110 participants et 15 Maisons. Ces « roadshows » réunissent des collaborateurs inter-Maisons pour générer des échanges et faire émerger des idées sur la manière d'atteindre l'objectif 50/50 by 2020. Six autres événements ont été organisés en plus petits comités, afin de permettre à une centaine de collaborateurs au total d'échanger librement sur des sujets plus ciblés.

Ces nouveaux projets ont pour vocation d'être prolongés et développés, et l'ensemble des réseaux locaux ou des Maisons ont de grandes ambitions pour 2018 ce qui est encourageant quant au développement de la stratégie EllesVMH et de ses objectifs pour 2020. En 2017, de nouvelles nominations ont permis à des femmes d'accéder à davantage de postes et aujourd'hui 9 sociétés du Groupe ont à leur tête une Présidente : Acqua di Parma, Céline, Fresh, Kenzo, Krug, Loewe, Make Up For Ever, Nicholas Kirkwood et Starboard Cruise Services.

Représentativité des femmes dans les recrutements et dans les effectifs du Groupe <sup>(a)</sup>

(% de femmes)	Recrutements			Effectifs Groupe		
	2017	2016	2015	2017	2016	2015
<b>Répartition par groupe d'activités</b>						
Vins et Spiritueux	43	46	44	37	37	36
Mode et Maroquinerie	65	66	68	68	70	71
Parfums et Cosmétiques	85	86	85	83	83	83
Montres et Joaillerie	60	59	62	59	59	59
Distribution selective	83	84	85	83	84	83
Autres activités	34	32	47	35	33	44
<b>Répartition par catégorie professionnelle</b>						
Cadres	65	64	63	65	64	63
Techniciens/Responsables d'équipe	71	70	73	68	68	69
Employés administratifs/Personnel de vente	81	83	83	81	82	82
Personnel de production	47	44	53	55	56	60
<b>Répartition par zone géographique</b>						
France	62	64	70	64	64	68
Europe (hors France)	75	79	78	73	74	74
États-Unis	78	82	82	79	80	79
Japon	71	77	77	75	76	75
Asie (hors Japon)	77	75	77	76	76	76
Autres marchés	81	84	80	73	74	71
<b>Groupe LVMH</b>	<b>75</b>	<b>78</b>	<b>78</b>	<b>73</b>	<b>74</b>	<b>74</b>

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

## 5.2. La politique en faveur des seniors

Les différents métiers du Groupe font appel à des savoir-faire précieux acquis et transmis de génération en génération. La question de leur préservation et de leur transmission est donc au cœur des enjeux de la gestion des Ressources humaines des Maisons. Les détenteurs sont souvent des salariés seniors riches de leurs savoir-faire artisanaux. Dans le monde, les plus de 50 ans représentent 13,5 % des collaborateurs du Groupe. Cette population représente 23,6 % de l'effectif en France.

Sous l'impulsion de la Direction des ressources humaines Groupe, les Maisons s'attachent à mettre en œuvre une approche globale de gestion et de développement des collaborateurs seniors. Elles ont construit leur politique en fonction de leurs caractéristiques propres, identifiées suite à la réalisation de diagnostics. En France, 26 Maisons avaient pris des engagements en faveur de la gestion de leurs collaborateurs seniors, par la voie d'un accord ou de plan d'actions seniors et ce afin de favoriser le recrutement, l'emploi et le développement de carrière des collaborateurs âgés de plus de 50 ans. Toutes les sociétés françaises du Groupe, quelle que soit leur taille, ont renouvelé ce dispositif à travers le « contrat de génération » dans le triple

objectif de développer l'accès durable des jeunes à l'emploi, de maintenir les seniors en emploi et enfin de transmettre des savoirs et l'expérience entre les générations.

Plus globalement, le dispositif de prévention des discriminations déployé par le Groupe conduit les Maisons à recruter des salariés « seniors », certaines mettant même en place des plans d'action spécifiques (Berluti). Les sociétés portent également une attention particulière au maintien en emploi des seniors. Des efforts sont portés sur l'ergonomie des postes de travail, la prévention de la pénibilité et plus largement les conditions de travail des plus de 50 ans, en particulier pour les postes les plus exposés à des contraintes physiques ou psychiques dans les ateliers et sur les sites de production.

En fin de carrière, les Maisons proposent aux salariés seniors des entretiens de dernière partie de carrière (Christian Dior Couture, Hublot), font un effort de formation spécifique (Guerlain), proposent des aménagements de fin de carrière (Givenchy, Le Bon Marché) voire un suivi médical particulier (Fred) et des formations de préparation à la retraite ou des bilans retraite (Céline, Hennessy, Louis Vuitton).

### 5.3. L'emploi des personnes handicapées

Le soutien à l'insertion professionnelle et l'emploi des personnes en situation de handicap est à l'origine de la démarche de responsabilité sociale de LVMH. Elle y garde une place prépondérante et agit comme un révélateur des valeurs portées par le Groupe : respect de la singularité de chacun et même exigence appliquée à tous.

La Mission Handicap, créée en 2007, a pour rôle de mettre en œuvre cette ambition et compte pour cela sur un réseau de 35 correspondants handicap en Maisons. Elle pilote la démarche Groupe à travers la sensibilisation des équipes et le soutien à la formation des personnes en situation de handicap. Elle œuvre également pour le recrutement et le maintien dans l'emploi à l'aide de partenariats avec des associations et des établissements œuvrant à l'insertion sociale et professionnelle des personnes en situation de handicap.

Concernant le recrutement, LVMH sensibilise ses Maisons à la question du recrutement de tous les talents, valides comme en situation de handicap, dans le cadre des formations obligatoires à la prévention des discriminations. Lors des campagnes de tests de discrimination, le « handicap » fait partie des critères potentiellement testés. Le recrutement s'opère à tous les niveaux, y compris en « retail », et dans tous les pays.

Pour favoriser le recrutement de personnes en situation de handicap, LVMH a lancé en 2014 le dispositif « EXCELLhanCE » en partenariat avec l'AGEFIPH. « EXCELLhanCE » permet à des personnes en situation de handicap d'obtenir à la fois un diplôme, une expérience significative dans les Maisons et sociétés du groupe LVMH et des savoir-faire spécifiques à l'univers du luxe. Il s'appuie sur des formations en alternance renforcées, de 12 à 24 mois, dans trois métiers : la vente, la logistique et la gestion des Ressources humaines. La sélection des candidats est réalisée selon le processus « Handi-Talents » basé sur des mises en situations professionnelles. Ces sessions de recrutement innovantes donnent plus d'objectivité au recrutement et permettent d'identifier des aptitudes et des compétences transférables dans l'activité professionnelle. La première promotion de conseillers de vente et de gestionnaires de stock démarrée en 2014 a permis à 64 % des alternants d'obtenir un baccalauréat professionnel logistique ou un BTS « Management des Unités commerciales » en 2016. 74 % des alternants ont ensuite pérennisé leur insertion professionnelle en CDD, CDI ou par la poursuite d'études. La seconde promotion a été lancée à l'automne 2016 et était toujours en formation en 2017. Rassemblant dix Maisons, elle a permis l'intégration en contrat de professionnalisation de treize personnes en situation de handicap, pour la plupart en reconversion professionnelle, toujours dans les métiers de conseiller de vente, gestionnaire de stock et assistant Ressources humaines. En 2017, deux premiers diplômés dans le domaine des Ressources humaines sont sortis de cette seconde promotion. De son côté, sur un dispositif similaire qui allie la formation à l'intégration, Sephora aux États-Unis a formé un partenariat avec « Ability Works » afin de recruter davantage de candidats en situation de handicap dans ses centres de distribution du Mississippi. Deux cohortes ont été lancées en 2017 avec l'objectif pour 2018 d'embaucher 30 % de l'effectif.

En Italie, les Maisons du groupe LVMH se sont regroupées autour d'un partenariat avec les associations AIPD (Associazione Italiana Persone Down) et AGPD (Associazione Genitori e Persone con Sindrome di Down). Ce partenariat implique la coordination des 13 Maisons italiennes ou présentes en Italie du Groupe pour soutenir l'insertion sociale et professionnelle des personnes atteintes du syndrome de Down. Il comporte deux parties distinctes : un don aux associations qui leur a permis de lancer des stages professionnels et des formations pour tuteurs et jeunes en situation de handicap, et une campagne de sensibilisation sur l'employabilité des personnes atteintes nommée « Assumiamoli » (Employons les) pour tous les collaborateurs du Groupe en Italie. Elle se double d'un appel au volontariat lancé auprès des mêmes collaborateurs pour les accueillir et les accompagner. Afin d'optimiser cette campagne, le site Intranet « TueNoi » (Toi et Nous) a été créé. Aujourd'hui, près de 200 collaborateurs se sont déjà inscrits.

Concernant le maintien dans l'emploi, les Maisons proposent des solutions pour préserver l'emploi des salariés déclarant une situation de handicap, que ce soit en aménageant leur poste ou en les accompagnant vers un changement d'activité. Les situations de maintien dans l'emploi se traitent le plus souvent au cas par cas, ainsi Louis Vuitton est très attentif dans ses ateliers à l'adaptation des postes et des horaires de travail pour permettre la continuité de l'activité professionnelle. Moët & Chandon a créé en mars 2011 l'entreprise adaptée MHEA. Entreprise à part entière et employant 100 % de travailleurs handicapés, MHEA offre ainsi la possibilité d'accueillir dans les meilleures conditions des salariés ayant été touchés par le handicap, tout en conservant leurs conditions de rémunération. Depuis sa création, MHEA a permis au total à 45 personnes de travailler en CDD ou en CDI et à une dizaine d'entre eux d'intégrer une des Maisons de champagne du Groupe en CDI.

LVMH travaille avec des structures qui accompagnent les jeunes en formation en situation de handicap et des structures d'insertion sociale et professionnelle. Le Groupe a co-fondé l'association ARPEJEH (Accompagner la Réalisation des Projets d'Études de Jeunes Élèves et Étudiants Handicapés), structure rassemblant une soixantaine d'entreprises autour de la formation des plus jeunes handicapés. Les collaborateurs s'y impliquent et plus d'une cinquantaine de jeunes ont bénéficié de l'implication de LVMH dans le dispositif en 2017.

LVMH incite aussi ses Maisons à développer leurs relations avec le secteur protégé et adapté. Ce secteur permet à une personne connaissant une situation de handicap lourd, définitive ou passagère, d'exercer une activité dans un milieu adapté à son handicap. Les prestations confiées au secteur protégé et adapté ont représenté 7,1 millions d'euros en 2017, en progression de 8 % par rapport à 2016. Ce volume d'achat représente 368 emplois en équivalent temps plein.

Avec près de 3 000 visiteurs, la seconde édition du Salon Handicap, Emploi et Achats Responsables confirme le succès de la première édition. Ce salon s'est tenu au Palais des Congrès de Paris le 27 mars 2017 à l'initiative de LVMH et du pôle événement du journal Les Echos. Premier salon à se consacrer



au thème de l'emploi direct et des achats responsables favorisant le travail des personnes en situation de handicap, le Salon Handicap & Achats Responsables est un lieu de rencontre entre les donneurs d'ordre et les acteurs du secteur protégé et adapté. Plus de 100 établissements et Services d'Aide pour le Travail (ESAT) et Entreprises Adaptées (EA) étaient présents, organisés en pôles représentant tous les secteurs d'activités. Afin de sensibiliser et former les personnes présentes, un programme composé de plus de 65 conférences et ateliers de formation était proposé. Une centaine de salariés du Groupe ont pu y participer.

L'engagement des Maisons du Groupe s'est également démontré au travers de la signature d'une convention avec l'AGEFIPH chez Sephora. Les Maisons Hennessy, Christian Dior Couture et Parfums Christian Dior sont chacune couvertes par un accord.

Cet engagement a permis de porter à fin 2017 le taux d'emploi de personnes en situation de handicap en France à 4,7 % en normes officielles (addition du taux d'emploi direct et indirect). Au niveau mondial, 1 % de salariés en situation de handicap travaillent au sein du groupe LVMH.

## 6. DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS

Au sein de LVMH, les leaders et managers savent qu'il est de leur responsabilité de développer et former les talents de leurs équipes pour les aider à être plus performants et à s'accomplir dans leur travail. Les managers sont tout à fait conscients de l'impact de telles actions dans un monde où l'innovation et la créativité, l'excellence et l'entrepreneuriat sont essentiels.

Pour aller encore plus loin dans l'appropriation de ces valeurs qui font le succès du groupe LVMH, une initiative intitulée « Being LVMH » a permis, Maison par Maison, aux 26 631 cadres du groupe LVMH de travailler de manière collaborative dans des ateliers pour trouver les meilleures façons d'intégrer concrètement la manière de se développer avec de telles valeurs.

Dans ce chantier portant sur la culture d'entreprise est tout naturellement ressortie une « conviction » désormais portée par tous les Leaders de l'écosystème LVMH : « Nos Talents font toute la différence ».

Et si « Nos Talents font toute la différence » c'est parce que chaque Maison, chaque organisation régionale ainsi que les équipes du groupe LVMH s'engagent quotidiennement pour que les employés, les cadres, les managers et les dirigeants apprennent dans leur domaine de qualification, dans leur management et leadership ou dans des compétences qui leur permettront d'être encore plus impactants et plus engagés.

Bien que conscientes du fait que toute situation professionnelle est l'occasion d'apprendre, les différentes organisations du groupe LVMH proposent néanmoins des actions ciblées de formation et de développement dans le cadre desquelles la sensibilisation, la mise en perspective en fonction d'un contexte et la mise en œuvre sont des étapes maîtrisées et suivies pour s'assurer de l'efficacité de l'apprentissage.

Les Maisons du Groupe proposent des actions très innovantes pour aider chacun à maîtriser la richesse des produits et des services qui sont proposés à nos clients. Ce domaine du « Brand Education » est innovant et en mutation rapide. Ainsi, une communauté regroupant les responsables de cette activité dans chacune des Maisons a été créée pour que le partage des meilleures pratiques puisse aider à enrichir les actions des uns et des autres.

Au-delà de cette communauté, de plus en plus d'opportunités de partage d'expérience ou de bonnes pratiques sont proposées aux leaders & managers. De telles sessions sont organisées par des professionnels du développement des talents dont l'objectif est, qu'au-delà de la sensibilisation des participants, la mise en perspective soit bien faite pour mener à la mise en œuvre de nouvelles pratiques par les participants. Pour donner quelques exemples de fertilisation croisée, on peut parler de l'action de formation menée auprès de Responsables de Magasins de 10 Maisons différentes pour réussir l'ouverture du centre commercial Ginza 6 à Tokyo ou des échanges de pratique et de co-développement faites entre Responsables de Magasins à Macao, Taïwan, Hong Kong, Paris.

Les actions pour renforcer les aptitudes des cadres du Groupe au leadership et au management sont aussi très fortes et au-delà des programmes en propre proposés au niveau des Maisons, les équipes de Regional Executive Development LVMH ainsi que la LVMH House (dédiée aux dirigeants et aux hauts potentiels) continuent d'augmenter le nombre de sessions proposées et de participants. Au sein de tels programmes, et ce de manière de plus en plus systématique, des actions autour du sujet du bien-être au travail (yoga, tai chi, pleine conscience) sont proposées afin de s'assurer que les employés sont conscients de l'importance d'avoir un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle et qu'ils travaillent dessus.

LVMH ne cesse d'innover dans le domaine de l'Executive Development et l'initiative « DARE » est un bon exemple de ce que de nouvelles façons de travailler apportent. DARE consiste à proposer aux cadres du groupe LVMH « d'oser » en proposant des idées pour construire le futur de l'industrie du luxe puis en leur donnant l'opportunité de travailler sur leurs idées de manière collaborative avec des méthodes de travail inspirées de la nouvelle économie qui les aideront à être encore plus agiles et plus innovants. Ainsi ils pourront porter l'esprit entrepreneurial dans l'écosystème LVMH.

Une grande partie de la formation s'effectue également au quotidien sur le lieu même du travail et n'est pas comptabilisée dans les indicateurs présentés ci-dessous :

	2017	2016	2015
Investissement formation (en millions d'euros)	121,5	125,6	110,6
Part de la masse salariale (en %)	2,1	2,6	2,4
Nombre moyen de jours de formation par salarié	2	2,2	2,2
Coût moyen de la formation par salarié (en euros)	832	925	878
Salariés formés au cours de l'année (en %)	56,6	61,4	61,4

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

L'investissement formation réalisé en 2017 par les sociétés du Groupe dans le monde a représenté un montant de 121,5 millions d'euros, soit 2,1 % de la masse salariale. L'investissement formation moyen par personne en équivalent temps plein se situe à environ 832 euros. Au cours de l'année 2017 le nombre

total de jours de formation s'élève à 290 448 jours, soit un équivalent d'environ 1 263 personnes en formation à temps complet sur toute l'année. 56,6 % des salariés ont eu accès à la formation en 2017 et le nombre moyen de jours de formation par personne est de 2 jours.

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

	France	Europe (hors France)	États-Unis	Japon	Asie (hors Japon)	Autres marchés
Investissement formation (en millions d'euros)	36,2	20,4	28,4	4,6	24,9	6,9
Part de la masse salariale (en %)	2,7	1,7	1,9	1,6	2,3	2,3
Salariés formés au cours de l'année (en %)	54,8	52,9	54,9	54,9	64,9	53,2
Dont : Cadres	59,3	72,3	49,3	67,1	72,4	49,6
Techniciens et Responsables d'équipe	71,4	61,3	48,0	58,3	61,9	67,7
Employés administratifs et Personnel de vente	50,5	54,6	57,9	51,4	64,7	52,8
Personnel de production	40,9	29,6	47,1	8,3	32,8	52,9

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

Par ailleurs, chacune des Maisons organise ses propres séminaires physiques d'intégration et de sensibilisation des nouveaux entrants à la culture du Groupe, à ses valeurs, à ses principes

fondamentaux de management et à la connaissance de ses marques. Ainsi, 34 983 collaborateurs, en contrat à durée déterminée ou permanents, ont bénéficié de tels séminaires en 2017.

## 7. HYGIÈNE ET SÉCURITÉ

En 2017, il a été dénombré 1 232 accidents de travail avec arrêt, en baisse par rapport à 2016, qui se sont traduits par 39 247 journées de travail perdues. Le taux de fréquence et le taux de gravité baissent par rapport à 2016.

La répartition des accidents de travail avec arrêt, par groupe d'activités et par zone géographique, est la suivante :

	Nombre d'accidents	Taux de fréquence <sup>(a)</sup>	Taux de gravité <sup>(b)</sup>
<b>Répartition par groupe d'activités</b>			
Vins et Spiritueux	103	8,10	0,22
Mode et Maroquinerie	325	4,57	0,11
Parfums et Cosmétiques	136	3,02	0,07
Montres et Joaillerie	36	2,53	0,04
Distribution selective	527	5,92	0,19
Autres activités	105	16,58	1,34
<b>Répartition par zone géographique</b>			
France	614	13,94	0,47
Europe (hors France)	248	4,43	0,08
États-Unis	164	3,58	0,24
Japon	13	1,19	0,00
Asie (hors Japon)	128	2,06	0,03
Autres marchés	65	3,29	0,05
<b>Groupe LVMH</b>			
2017	1 232	5,16	0,16
2016	1 257	5,58	0,18
2015	1 077	5,22	0,16

(a) Le Taux de fréquence est égal au nombre d'accidents avec arrêt, multiplié par 1 000 000 et divisé par le nombre total d'heures travaillées<sup>(c)</sup>.

(b) Le Taux de gravité est égal au nombre de journées perdues, multiplié par 1 000 et divisé par le nombre total d'heures travaillées<sup>(c)</sup>.

(c) Le calcul des heures travaillées est basé pour la France sur des données réelles et pour les autres pays sur le nombre d'ETP présents au sein du groupe au 31 décembre 2017 et un ratio d'heures travaillées par ETP et par pays issu des bases de l'OCDE.

Plus de 34,2 millions d'euros ont été investis en Hygiène et Sécurité en 2017. Ces sommes intègrent les dépenses de Médecine du travail, les équipements de protection et les programmes d'amélioration de la sécurité des personnes et de l'hygiène : mise en conformité des nouveaux équipements, signalisations, renouvellement des outils de protection, formation prévention incendie, réduction de l'impact du bruit.

Le montant global des dépenses et investissements relatifs aux conditions de travail s'élève ainsi à plus de 52 millions d'euros soit 0,9 % de la masse salariale brute au niveau mondial. 37 538 personnes ont été formées à la sécurité dans les sociétés du Groupe dans le monde.

La motivation et les compétences des collaborateurs sont au cœur de l'excellence des produits et services proposés par les Maisons du Groupe. Les conditions de travail doivent leur permettre de les exprimer au mieux et de s'épanouir dans la réalisation de leurs missions. LVMH sensibilise fortement ses Maisons, à travers leur Direction des ressources humaines, à l'importance de la préservation de la santé et de la sécurité de ses salariés. Ces enjeux se révèlent dans la réalité des postes de travail des salariés, au plus proche de leur situation de travail, et c'est pourquoi il est laissé à la responsabilité des Maisons de déployer des démarches santé/sécurité.

Les diagnostics santé, sécurité et ergonomie sont réalisés dans les sites de production, les ateliers et les vignobles ainsi que dans les magasins et les sièges, donnant lieu à des plans d'actions structurés. Les sensibilisations et les formations à la sécurité au travail et à la prévention des risques se développent. Des dispositifs pour améliorer l'ergonomie des postes de travail sont déployés et les postes sont aménagés de manière à maintenir en emploi les salariés le plus longtemps possible.

L'équilibre vie professionnelle – vie privée est l'une des autres composantes essentielles de la qualité de vie au travail sur laquelle s'appuient les Maisons du Groupe. Les dispositifs de conciergerie d'entreprise ou de mise à disposition de places en crèche se répandent dans le Groupe.

Enfin, cette préoccupation pour les conditions de travail et le respect de la personne s'est également matérialisée en 2017 par la publication et la mise en œuvre immédiate de la charte sur les relations de travail et le bien-être des mannequins. LVMH, en concertation avec Kering et les professionnels du secteur, a décidé d'établir une charte sur les relations de travail avec les mannequins, appliquée à l'ensemble de ses Maisons. Cette charte, applicable partout dans le monde, promeut des standards élevés d'intégrité, de responsabilité et de respect vis-à-vis des personnes concernées.



## 8. RELATIONS PROFESSIONNELLES

### 8.1. Représentation du personnel

#### Au niveau des Maisons

En France, les sociétés du Groupe sont dotées, cumulativement ou non en fonction de leurs effectifs, de Comités d'entreprise, Délégation Unique du Personnel, Délégués du personnel ainsi que de Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail.

Au cours de l'année 2017, les représentants du personnel ont participé à 1 952 réunions :

Nature des réunions	Nombre
Comité d'entreprise	686
Délégués du personnel	594
Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail	414
Autres	258
<b>Total</b>	<b>1 952</b>

Ces réunions ont notamment permis la signature de 126 accords d'entreprise. En France, dès 2016, la quasi-totalité des Maisons ayant des boutiques en zone touristique internationale (ZTI) ont, en conformité avec la Loi Macron sur le travail dominical, signé un accord ou un engagement unilatéral leur permettant d'ouvrir le dimanche de manière continue.

### 8.2. Œuvres sociales et prestations complémentaires

En 2017, en France, les différentes sociétés du Groupe ont consacré un budget de plus de 23,6 millions d'euros, soit 1,7 % de la masse salariale, à des activités sociales et culturelles par leur contribution aux Comités d'entreprise.

#### Au niveau Groupe

Le Comité de Groupe a été instauré en 1985. Cette instance ayant un périmètre France et composée actuellement de 29 membres se réunit chaque année en session plénière. Les élus sont informés et dialoguent avec les Présidents de tous les groupes d'activités du Groupe sur les orientations stratégiques, les enjeux économiques et financiers et les aspects emplois du Groupe.

#### Au niveau européen

Le groupe LVMH ayant acquis ces dernières années une dimension européenne affirmée, l'évolution vers une structure juridique de Société européenne était le prolongement naturel de la réalité économique de l'activité de LVMH. C'est dans ce contexte qu'a été créé, au sein du Groupe, le Comité des Sociétés européennes, structure composée de 28 membres issus des 21 pays européens (auxquels s'ajoute la Suisse) où le Groupe est présent. Il s'agit d'une instance représentative dont les règles ont été arrêtées par un accord signé à l'unanimité le 7 juillet 2014 par des représentants du personnel élus originaires de ces 22 pays et par la Direction du Groupe. Pour l'année 2017, le Comité commun des Sociétés européennes s'est réuni le 7 avril lors d'une réunion plénière. La prochaine réunion aura lieu le 25 avril 2018.

Le Comité commun des Sociétés européennes est en charge des sujets transnationaux à l'échelle européenne. Cette instance vient donc, avec le Comité de Groupe, compléter le dispositif de représentation sociale des Comités d'entreprise qui, conformément à la culture de décentralisation du Groupe, traitent de l'essentiel des aspects sociaux.

Les frais de restauration du personnel représentent un budget de 23,8 millions d'euros.

## 9. IMPACTS SUR LA SOCIÉTÉ ET LES TERRITOIRES

Le groupe LVMH a, dès 2003, adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies. Ce dernier et la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme ont inspiré la rédaction du Code de conduite adopté par le Groupe en 2009. Ce Code de conduite rappelle les principes devant animer le Groupe dans la conduite de ses affaires et rassemble les règles que chacun doit suivre dans l'exercice de ses fonctions et responsabilités, mettant l'accent en particulier sur l'intégrité exigée de tous. En 2017, LVMH a finalisé la refonte du Code de conduite, mis en place

une nouvelle organisation en matière d'éthique et de conformité et développé un certain nombre d'outils qui soutiennent l'application concrète de l'approche d'éthique et de conformité. Le Code révisé a été très largement diffusé à l'ensemble de ses collaborateurs avec une campagne de communication et sensibilisation interne et un module d'e-learning dédié.

La Charte de conformité au droit de la concurrence, la Charte Environnement et le Code de conduite Fournisseurs constituent une déclinaison de ce Code dans des domaines spécifiques.

## 9.1. Impact territorial de l'activité en matière d'emploi et de développement régional

LVMH pratique une politique de maintien et de développement de l'emploi. Grâce au développement soutenu de ses marques, de nombreux emplois sont créés dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent, en particulier dans le cadre de l'extension du réseau de magasins en propre.

Les licenciements pour motif non inhérent à la personne, y compris les licenciements pour raison économique, représentent seulement 6,1 % des départs toutes causes confondues.

De nombreuses sociétés du Groupe sont implantées historiquement dans les provinces françaises et sont des acteurs importants du développement de l'emploi dans leurs régions respectives : Parfums Christian Dior à Saint-Jean-de-Braye, près d'Orléans,

Guerlain à Chartres, Veuve Clicquot et Moët & Chandon en Champagne, Hennessy à Cognac, Louis Vuitton dans la Drôme. Elles ont développé des politiques de relation et de communication avec les collectivités locales, en particulier dans les domaines de la culture, de l'éducation et de l'emploi. Sephora, qui déploie des magasins dans toute la France, et dont les deux tiers de l'effectif travaillent en-dehors de la région parisienne, mène régulièrement des actions en faveur de l'emploi local.

Acteurs économiques majeurs dans plusieurs bassins d'emploi, les sociétés du Groupe sont attentives aux spécificités sociales régionales et ont développé des partenariats, explicités ci-après, avec des associations ou des ONG afin d'accompagner l'insertion sociale et professionnelle des plus démunis.

## 9.2. Implication sociale territoriale

LVMH incite ses Maisons à soutenir des causes qui lui sont chères, que ce soit l'accès à l'éducation des jeunes, l'insertion sociale et professionnelle des personnes éloignées de l'emploi ou l'aide aux populations fragilisées. LVMH met ainsi ses valeurs au service de la société pour garantir la bonne insertion de ses Maisons et de leurs activités dans leurs tissus local et national.

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

L'excellence qui explique le succès des Maisons est mise au service de l'accès des jeunes à l'éducation. À cet effet, les Maisons tissent à la suite du Groupe de nombreux partenariats avec les écoles à proximité de leurs sites ou plus lointaines. Ainsi Sephora soutient « Toutes à l'école », ONG qui œuvre à la scolarisation de petites filles au Cambodge. À travers la mobilisation des collaborateurs et des clients, 440 000 euros ont pu être reversés.

Signataire de la Charte de l'apprentissage, le Groupe a fortement développé l'apprentissage qui permet à des jeunes d'accéder plus facilement aux diplômes. Au 31 décembre 2017, on dénombrait plus de 1 256 jeunes en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation (Institut de Métiers d'Excellence compris) dans l'ensemble des sociétés françaises.

En 2014, LVMH a souhaité lancer l'Institut des Métiers d'Excellence LVMH (IME). L'IME est un programme de formation professionnelle qui permet au Groupe d'assurer la transmission de ses savoir-faire dans l'artisanat, la création et la vente auprès des jeunes générations dont il développe ainsi l'employabilité. L'IME répond aux exigences et aux besoins actuels et futurs de nos Maisons.

Le programme de formation en alternance est conçu en partenariat avec des centres de formation prestigieux sélectionnés pour la qualité de leurs enseignements et la reconnaissance de leurs diplômes. Pour chaque formation, les alternants bénéficient d'un cursus alliant enseignement technique et théorique avec ces écoles partenaires et d'une expérience au sein des Maisons du groupe LVMH par le biais de contrats de professionnalisation rémunérés. Les alternants bénéficient également de formations aux langues étrangères, de rencontres avec des artisans, des experts, des créateurs et de visites d'ateliers ou de magasins.

En 2017, après la France et la Suisse, l'Institut des Métiers d'Excellence LVMH s'est implanté en Italie. L'IME y installe son siège à Florence, au sein du Palazzo Pucci, siège historique de la Maison Emilio Pucci.

L'IME propose ainsi 18 formations en France, en Suisse et en Italie. Plus de 325 jeunes ont intégré l'IME depuis sa création. L'IME enregistre un taux de réussite de 96 % en 2017 et un taux de placement de près de 90 % – dont deux tiers au sein des Maisons du Groupe et de ses partenaires externes.

Dans le but de favoriser l'égalité des chances dans l'accès et le suivi d'une formation d'excellence dans l'éducation supérieure, LVMH soutient l'opération « Conventions d'éducation prioritaire » de l'institut d'Études Politiques (Sciences Po Paris) en accordant des bourses d'étude et en permettant à des jeunes issus de cette filière d'être parrainés par des managers du Groupe. En 2017, LVMH a reconduit son engagement pour 4 ans consistant en un soutien financier et le mentorat d'une dizaine d'étudiants par des managers du Groupe.

Enfin, LVMH a noué un partenariat avec les villes de Clichy-sous-Bois et de Montfermeil, villes limitrophes aux populations jeunes et cosmopolites situées en banlieue parisienne. Porté par une ambition commune d'excellence, ce partenariat contribue à faciliter l'insertion de jeunes issus de quartiers défavorisés et la cohésion sociale. Toute une palette d'actions est déployée au profit des jeunes : stages « découverte de l'entreprise » offerts à près de 60 collégiens en 2017, visites des Maisons du Groupe, accueil en stage des élèves du lycée professionnel et soutien à la recherche d'emploi. Le salon présentant les offres de poste en alternance de l'Institut des Métiers d'Excellence s'est déroulé à Clichy-sous-Bois-Montfermeil. LVMH s'y investit en formant les jeunes en amont dans le cadre de Master Classes et organise des rencontres avec les créateurs et artisans du Groupe (visites privilégiées de l'exposition « Christian Dior, couturier du rêve » au musée des Arts Décoratifs de Paris et des ateliers Louis Vuitton en 2017). Le Groupe y parraine aussi le défilé « Cultures et création » qui met en exergue les talents créatifs du territoire. Le Groupe décerne un trophée « Jeune Talent » lors du défilé qui donne la possibilité à de jeunes passionnés mais éloignés de l'univers de la mode, de se faire reconnaître. La lauréate 2017,

Laurie Procès, a pu exposer ses créations au Greenshowroom, salon dédié à la mode écoresponsable qui s'est déroulé à Berlin du 4 au 6 juillet. Depuis le début du programme, plusieurs jeunes ont pu ainsi intégrer les Maisons du Groupe pour une formation longue en alternance à l'École de la Chambre Syndicale de la Couture Parisienne. En 2016, la lauréate 2013 a été embauchée à l'atelier Haute Couture de la Maison Christian Dior.

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

LVMH se mobilise pour l'insertion professionnelle. En France, le Groupe a noué un partenariat durable avec l'association « Nos Quartiers ont des Talents » dont il est membre du Conseil d'administration. L'association propose à des jeunes diplômés issus d'univers sociaux défavorisés d'être parrainés par un cadre du Groupe en activité. En 2017, 105 cadres expérimentés ont parrainé des jeunes et à fin 2017, 49 sont toujours en cours de suivi. Depuis 2007, 533 jeunes ont trouvé un emploi après avoir été parrainés par un collaborateur du Groupe. LVMH s'est également mobilisé pour l'événement Talents Hub organisé par l'association le 15 novembre qui a permis à plus de 2 500 jeunes de bénéficier de conseils et d'orientation pour leur recherche d'emploi.

Pour accélérer l'accès à l'emploi, LVMH a créé et anime des sessions « Jobstyle ». Ces sessions de coaching emploi font intervenir des recruteurs des Maisons du Groupe et des conseillers beauté Make Up For Ever et Sephora. L'objectif est de donner toute la ressource nécessaire aux chercheurs d'emploi pour se préparer au mieux à l'entretien de recrutement et développer leur confiance en soi. Le dispositif s'adresse aux populations minorées dans l'emploi accompagnées par les partenaires du Groupe œuvrant dans le domaine de l'éducation, du handicap ou de l'insertion. En 2017, dix sessions ont été animées et plus de 300 personnes suivies par les partenaires de LVMH (Force Femmes, Nos Quartiers ont des Talents...) en ont bénéficié.

### Aider les populations fragilisées

Au-delà du mécénat, LVMH et ses Maisons se montrent attentifs aux populations défavorisées présentes dans les territoires dans lesquels ils opèrent. Leur soutien peut se manifester par l'implication de leurs salariés auprès de ces populations, par le don de produits ainsi que par des dons financiers. Des initiatives majeures voient ainsi le jour.

En janvier 2016, Louis Vuitton a lancé un partenariat international avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Il a permis fin 2017 de collecter 4,5 millions d'euros récoltés depuis le lancement du partenariat, au profit des enfants en situation d'urgence, notamment dans les camps de réfugiés syriens au Liban. Il implique les collaborateurs via des opérations internes de levée de fonds. Six d'entre eux ont également visité les camps de réfugiés au Liban afin de rendre compte de l'utilisation des fonds. Les vendeurs en magasin se mobilisent, en particulier lors de la journée « Make a Promise Day » de sensibilisation des clients. Deux produits sont développés pour impliquer les clients dans la démarche : le *Silver Lockit* et le *Silver Lockit Color*. Les profits tirés des ventes de ces deux produits sont reversés intégralement à l'UNICEF.

En 2015, Benefit a créé le programme « Bold is Beautiful », une campagne de beauté solidaire, pour soutenir des projets portés par des femmes. Pendant un mois, en mai, tous les bénéfices générés par les Brow Bars (services d'épilation sourcils) de la Maison sont reversés à des associations d'aide aux femmes. À fin 2017, depuis la création de Bold is Beautiful, Benefit a recueilli et fait don de plus de 11 millions de dollars US à des organismes de bienfaisance du monde entier grâce à 379 000 épilations sourcils. En 2017, 17 pays ont participé et ont redonné à 34 partenaires caritatifs aux États-Unis, Royaume-Uni, France, Australie, Canada, Irlande, Espagne, Singapour, Émirats Arabes Unis, Brésil, Nouvelle-Zélande, Turquie, Portugal, Italie, Mexique, Corée et Philippines.

Sephora poursuit son initiative « Sephora Stands » sur le continent américain (États-Unis, Canada, Mexique, Brésil). Sephora a lancé cette initiative pour soutenir les programmes d'impact social et d'impact environnemental. En 2017, Sephora Americas a accueilli et dirigé le premier Sephora Stands Global Summit avec des dirigeants d'autres régions et pays de Sephora intéressés par Sephora Stands. Sephora Stands s'étend au-delà des Amériques avec des lancements en Europe et au Moyen-Orient et comprend maintenant trois principaux domaines de programme :

- des cours pour développer la confiance en soi : des cours gratuits de beauté de 90 minutes dispensés à des femmes défavorisées ou confrontées au cancer. En 2017, un nouveau cours a été ajouté, « Brave Beauty in the Face of Cancer », et offert plus de 525 fois à près de 4 000 femmes en partenariat avec 225 associations (sur 202 classes, 1 750 femmes et 125 partenaires en 2016). 258 magasins américains ont été impliqués ainsi que 5 magasins pilotes au Canada.
- accélérer : soutien des femmes entrepreneures en début de carrière avec des conseils pratiques, du mentorat et du financement. La cohorte de 2017 comprenait dix femmes entrepreneures représentant quatre pays : États-Unis, Canada, Mexique et Brésil (contre 8 fondateurs et 3 pays en 2016). 100 % des entrepreneurs participants ont trouvé le programme utile et deux se lancent avec Sephora en 2018. Plus de 600 heures de mentorat ont été données au groupe.
- donner : le fonds Sephora Stands Together, fonds d'urgence et d'aide aux employés s'est élargi pour inclure le Canada et le Mexique, en plus des collaborateurs américains. Sephora a ainsi soutenu en 2017 plus de 150 employés, dont beaucoup ont été touchés par une catastrophe naturelle, grâce à plus de 250 000 dollars d'aide financière non imposable. Un programme de dons de jours de vacances a été testé. Il a donné lieu à 400 jours de vacances donnés par les collaborateurs pour soutenir les collaborateurs touchés par les catastrophes naturelles.

Dès 2009, Bvlgari a décidé de s'impliquer aux côtés de Save The Children. La Maison a ainsi reversé plus de 70 millions de dollars US depuis cette date pour 1,2 millions d'enfants bénéficiaires. 700 000 clients ont acheté les bijoux « Save The Children » de la Maison. Plus de 100 projets ont été mis en œuvre dans 33 pays à travers le monde. Le partenariat s'appuie sur 275 célébrités le soutenant. Bvlgari y associe ses salariés : plus de 250 employés ont visité les projets Save The Children sur le terrain.

Tous ces partenariats et l'ensemble de ces actions sont célébrés lors du Dîner des Maisons engagées. LVMH soutient à cette occasion le centre de référence de la drépanocytose de l'hôpital Robert Debré à Paris auquel 650 000 euros ont été reversés depuis 2011 pour améliorer le suivi des patients et poursuivre les travaux de recherche. LVMH soutient également financièrement des causes « coup de cœur » :

- Kelina qui œuvre aux soins de la mère et de l'enfant au Bénin. Les fonds versés contribuent à la construction d'une maternité au Nord-Ouest du Bénin dans une région dépourvue de structures médicales ; 80 000 euros ont été reversés depuis 2015

### 9.3. Mécénat

LVMH a entrepris depuis plus de 25 ans une action de communication institutionnelle globale grâce à un mécénat novateur et original. Démarche légitime, car s'expriment ainsi les valeurs culturelles, artistiques et de solidarité qui rassemblent ses Maisons et fondent leur succès, tout en respectant leur propre territoire de communication et d'image. Démarche utile également, car LVMH entend répondre, au travers de ses initiatives dans les domaines de la culture et de la création artistique, de l'éducation et de la jeunesse et des grandes causes humanitaires, à la question de la responsabilité sociale de l'entreprise.

LVMH a d'abord poursuivi en 2017 son engagement en faveur de la création contemporaine. Mécène fidèle de Nuit Blanche depuis plus de 10 ans, LVMH s'est engagé à nouveau cette année auprès de la Ville de Paris pour le soutien à la scène artistique française et internationale et pour la rencontre, au cœur de Paris, du plus large public avec les artistes de notre époque.

LVMH a également pris plusieurs initiatives en faveur de la connaissance et de l'enrichissement de notre patrimoine culturel et artistique : avec un don de 5 millions d'euros, LVMH a pris en octobre 2017 la tête de la campagne de souscription nationale « Tous mécènes » lancé par le Musée du Louvre pour l'acquisition du Livre d'Heures de François 1<sup>er</sup>. Le groupe apporte ainsi une contribution décisive pour l'acquisition et le retour en France de ce trésor national ; témoignage unique du règne d'une des plus grandes figures de l'Histoire de France, dont l'acquisition sera effective courant 2018. En outre, le Groupe a permis au Musée national Picasso la réalisation à l'automne 2017 de l'exposition « Picasso 1932 », présentant une approche inédite et intime de l'art de Pablo Picasso et restituant son « journal »

- K d'Urgences qui apporte un soutien humain, social et financier aux familles monoparentales en France. 80 000 euros ont été reversés depuis 2014. Le mercredi 24 mai 2017, le Jardin d'Acclimatation a accueilli 3 000 chefs de famille monoparentale avec le soutien des équipes LVMH et en partenariat avec d'autres institutions et entreprises. Cette journée leur permettait d'accéder directement et gratuitement à tous les services emplois, juridiques et sociaux auxquels des familles monoparentales ont souvent besoin de recourir.

créatif jour après jour tout au long de l'année 1932, l'une des années les plus importantes et prolifiques de son œuvre. En ce qui concerne la Fondation Louis Vuitton (voir note ci-dessous), l'année 2017 a d'abord été marquée par le record national de fréquentation établi à la clôture, au mois de mars, par l'exposition « Icônes de l'art moderne – La collection Tchoukine » : 1,2 millions de visiteurs. Ensuite, au printemps, l'exposition « Art/Afrique, Le nouvel atelier » a offert à un large public de découvrir la vitalité et la richesse de la scène artistique africaine. Enfin, depuis le mois d'octobre, l'exposition « Être moderne : le MoMA à Paris », accueille pour la première fois en France une sélection exceptionnelle de 200 œuvres venues de New York afin de retracer à Paris l'histoire et la vocation de collectionneur du Museum of Modern Art.

Dans le domaine de l'éducation et de la jeunesse, LVMH conçoit et initie des programmes éducatifs bénéficiant aux enfants de classes primaires, collégiens, étudiants d'art afin de leur permettre d'accéder au meilleur de la culture. En 2017, LVMH a notamment renouvelé son soutien à l'association « Orchestre à l'école », permettant à près de 200 enfants à travers la France d'accéder à la pratique musicale dans le cadre d'un programme pédagogique spécifique. En outre, LVMH a renouvelé le prêt des Stradivarius de sa collection.

Enfin, le Groupe a soutenu de nombreuses institutions reconnues pour leur action en faveur de l'enfance, des personnes âgées et handicapées et dans la lutte contre les grandes causes de souffrance et d'exclusion. En outre, LVMH s'est engagé en 2017 auprès de plusieurs fondations ou équipes scientifiques mobilisées dans des recherches de pointe liées à la santé publique.

---

#### Fondation Louis Vuitton

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

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

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