

Christian Dior

30 AVENUE MONTAIGNE
PARIS
75008

Nouveaux records pour le groupe Christian Dior en 2021

Croissance organique des ventes +36%

dont Mode et Maroquinerie + 47% (et + 51% vs 2019 au T4).

Doublement du résultat opérationnel.

Paris, le 27 janvier 2022

Le groupe Christian Dior réalise en 2021 des ventes de 64,2 milliards d'euros, en hausse de 44 % par rapport à 2020 et de 20 % par rapport à 2019. La croissance organique des ventes s'établit à 36 % par rapport à 2020 et à 14 % comparée à 2019. L'année confirme un retour à une forte dynamique de croissance après un premier semestre 2020 fortement perturbé par la pandémie mondiale.

Avec une croissance organique des ventes au quatrième trimestre de 22 % par rapport à 2019, le Groupe connaît une accélération de son activité. La Mode et Maroquinerie en particulier, qui atteint des niveaux records sur la période, enregistre une croissance organique de 51 % par rapport à 2019. Les Etats-Unis et l'Asie sont en forte hausse depuis le début de l'année tandis que l'Europe, qui connaît une reprise progressive, renoue au quatrième trimestre avec la croissance comparée à 2019.

Le résultat opérationnel courant 2021, qui s'établit à 17 139 millions d'euros, a plus que doublé par rapport à 2020 et est en hausse de 49 % par rapport à 2019. La marge opérationnelle courante ressort à 26,7 %, en hausse de 8 points par rapport à 2020 et de 5 points par rapport à 2019. Le résultat net part du Groupe s'élève pour sa part à 4 946 millions d'euros, en croissance de 156 % par rapport à 2020 et de 68 % par rapport à 2019. Le cash-flow disponible d'exploitation, qui dépasse les 13 milliards d'euros, est plus de 2 fois supérieur à celui de 2020 et de 2019.

L'année 2021 a été marquée par :

- Une année record, en particulier pour les plus grandes marques,
- Le grand succès du champagne et du Cognac,
- Une performance exceptionnelle de l'activité Mode et Maroquinerie, en particulier de Louis Vuitton, Christian Dior, Fendi, Celine et Loewe, qui atteignent des niveaux records de ventes et de rentabilité,
- Le succès planétaire du parfum *Sauvage* de Christian Dior,
- Une croissance forte des ventes en Asie et aux Etats-Unis et une reprise progressive de l'Europe,
- Le succès de l'intégration, dès sa première année dans le Groupe, de Tiffany, qui réalise une performance record,
- La bonne progression des autres maisons de Montres et de Joaillerie,
- La poursuite de la croissance des ventes en ligne,
- Net rebond de Sephora,
- Des activités de « travel retail » encore pénalisées par les voyages internationaux,
- Un niveau record de cash-flow disponible d'exploitation,
- Des investissements bruts de plus de 3 milliards d'euros.

Chiffres clés

| <i>En millions d'euros</i> | 2020 | 2021 | Variation 2021/2020 | Variation 2021/2019 |
|-------------------------------------|-------------|-------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Ventes | 44 651 | 64 215 | + 44 % | + 20 % |
| Résultat opérationnel courant | 8 300 | 17 139 | + 106 % | + 49 % |
| Résultat net (part du Groupe) | 1 933 | 4 946 | + 156 % | + 68 % |
| Cash flow disponible d'exploitation | 6 093 | 13 518 | + 122 % | + 117 % |
| Dette financière nette | 4 213 | 9 521 | + 126 % | + 54 % |
| Capitaux propres | 36 244 | 46 367 | + 28 % | + 30 % |

Par groupe d'activités, l'évolution des **ventes** est la suivante :

| <i>En millions d'euros</i> | 2020 | 2021 | Variation 2021/2020 | | Variation 2021/2019 Organique |
|----------------------------------|---------------|---------------|--------------------------------|-------------------|--|
| | | | Publiée | Organique* | |
| Vins & Spiritueux | 4 755 | 5 974 | + 26 % | + 26 % | + 9 % |
| Mode & Maroquinerie | 21 207 | 30 896 | + 46 % | + 47 % | + 42 % |
| Parfums & Cosmétiques | 5 248 | 6 608 | + 26 % | + 27 % | - 1 % |
| Montres & Joaillerie | 3 356 | 8 964 | + 167 % | + 40 % | + 7 % |
| Distribution sélective | 10 155 | 11 754 | + 16 % | + 18 % | - 18 % |
| Autres activités et éliminations | (70) | 19 | - | - | - |
| Total | 44 651 | 64 215 | + 44 % | + 36 % | + 14 % |

* à structure et taux de change comparables. Pour le Groupe, l'effet périmètre par rapport à 2020 est de +10 % lié principalement à la consolidation pour la première fois dans les comptes de Tiffany & Co et l'effet de change est de - 2 %.

Par groupe d'activités, le **résultat opérationnel courant** a évolué comme suit :

| <i>En millions d'euros</i> | 2020 | 2021 | Variation 2021/2020 | Variation 2021/2019 |
|---------------------------------|--------------|---------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Vins & Spiritueux | 1 388 | 1 863 | + 34 % | + 8 % |
| Mode & Maroquinerie | 7 188 | 12 842 | + 79 % | + 75 % |
| Parfums & Cosmétiques | 80 | 684 | x 8,6 | 0 % |
| Montres & Joaillerie | 302 | 1 679* | x 5,6 | + 128 % |
| Distribution sélective | (203) | 534 | na | - 62 % |
| Autres activités & éliminations | (455) | (463) | - | - |
| Total | 8 300 | 17 139 | + 106 % | + 49 % |

* périmètre non comparable.

Vins et Spiritueux : demande très soutenue aux Etats-Unis et en Asie, reprise en Europe

L'activité **Vins et Spiritueux** enregistre une croissance organique de 26 % de ses ventes en 2021 par rapport à 2020 et de 9 % par rapport à 2019. Le résultat opérationnel courant est en hausse de 34% par rapport à 2020. Le rebond de la consommation, dans un contexte d'approvisionnements déjà tendus, favorise un renforcement de la stratégie de création de valeur. Les volumes de champagne sont en hausse par rapport à 2019. Les progressions sont particulièrement fortes aux Etats-Unis et en Europe qui a bénéficié de la réouverture des restaurants et de la reprise progressive du tourisme régional. L'année marque l'intégration depuis le troisième trimestre de la Maison de Champagne de prestige Armand de Brignac, dans laquelle LVMH a pris une participation de 50 %. Le cognac Hennessy réalise une bonne performance avec une augmentation de ses volumes par rapport à 2019, en dépit d'approvisionnements tendus. La Chine et les Etats-Unis connaissent un fort rebond. Sur le marché porteur des vins rosés haut de gamme, Château d'Esclans accélère son développement et Château Galoupet poursuit sa conversion en viticulture biologique.

Mode et Maroquinerie : performances exceptionnelles de Louis Vuitton, Christian Dior, Fendi, Celine et Loewe

Le groupe d'activités **Mode et Maroquinerie** enregistre une croissance organique de 47 % de ses ventes en 2021 par rapport à 2020 et de 42 % par rapport à 2019. Avec une croissance organique de 51 % par rapport à 2019, le quatrième trimestre marque une accélération par rapport aux trimestres précédents. Le résultat opérationnel courant est en hausse de 79 % par rapport à 2020 et de 75 % par rapport à 2019. La fin d'année a été endeuillée par la disparition prématurée de Virgil Abloh, Directeur Artistique des Collections Homme de Louis Vuitton depuis mars 2018. La Maison a rendu hommage à la vie et à l'héritage de ce génie créatif avec le défilé de Miami, « Virgil Was Here ». Louis Vuitton, qui célèbre les 200 ans de la naissance de son fondateur, accomplit une performance remarquable, portée par le succès des créations de Nicolas Ghesquière pour l'univers féminin de la maison. Christian Dior Couture réalise une excellente année avec une croissance exceptionnelle de toutes ses catégories de produits auprès des clientèles locales. Les derniers défilés à Athènes ou Paris, mettant en lumière les collections inspirantes de Maria Grazia Chiuri et de Kim Jones, ont reçu un formidable accueil. A la suite de son immense succès à Paris, Londres et Shanghai, l'exposition *Christian Dior, Designer of Dreams* a été inaugurée à New York. Celine, grâce à Hedi Slimane et au succès de ses collections, et, Fendi portée par le succès des collections de Kim Jones accomplissent une année record. Loewe, dynamisé par le talent de JW Anderson, et Marc Jacobs réalisent aussi une superbe performance.

Parfums et Cosmétiques : sélectivité maintenue de la distribution, fort rebond du parfum et avancée rapide du soin

L'activité **Parfums et Cosmétiques** enregistre une croissance organique de 27 % de ses ventes en 2021 par rapport à 2020. Les ventes sont stables, à périmètre et devises comparables par rapport à 2019. Le résultat opérationnel courant est près de 9 fois supérieur à 2020 et retrouve le niveau de 2019. Dans un environnement marqué par une reprise limitée des voyages internationaux et la fermeture de nombreux points de vente durant quelques mois, les grandes marques de LVMH continuent de faire le choix de maintenir la sélectivité de leur distribution, de limiter les promotions et de développer leurs ventes en ligne sur leur propre site internet. Christian Dior bénéficie de l'immense succès de *Miss Dior* et de *Sauvage*. *Sauvage* est devenu en 2021 le premier parfum vendu au monde (lignes Homme et Femme confondues), ce qui est une première mondiale pour un parfum masculin. Les développements soutenus de la *Collection Privée* ainsi que des soins *Prestige*, *Capture Totale* et *L'Or de Vie* contribuent également aux avancées de la Maison. Guerlain connaît une excellente performance portée par ses lignes de soin *Abeille Royale* et *Orchidée Impériale*. Maison Francis Kurkdjian poursuit sa dynamique de croissance rapide grâce au succès continu de *Rouge 540*, en particulier aux Etats-Unis. Officine Universelle Buly, qui se distingue par sa sélection de produits précieux, efficaces et authentiques, rejoint LVMH.

Montres et Joaillerie : fort rebond dans les boutiques en propre et intégration réussie de Tiffany

L'activité **Montres et Joaillerie** enregistre une croissance de 167 % de ses ventes en 2021 grâce à Tiffany consolidé pour la première fois. Le résultat opérationnel courant est près de 6 fois supérieur à 2020 et est en hausse de 128 % par rapport à 2019. Pour sa première année dans le Groupe, Tiffany réalise une performance record en termes de ventes, de résultats et de cash-flow, et renforce son rayonnement mondial grâce à ses innovations et ses collaborations à fort retentissement. Les ventes de Haute Joaillerie en particulier atteignent un niveau sans précédent avec l'immense succès de sa collection annuelle de Haute Joaillerie *Blue Book*. Honorant sa longue tradition d'expression de l'amour et de la diversité, une campagne mondiale « About Love » incarnée par Beyoncé et Jay-Z a été lancée. Les ventes et le résultat sont en forte progression par rapport à 2019. Bvlgari retrouve une bonne dynamique, portée par la progression de ses lignes iconiques dans ses boutiques en propre. La Maison accélère la sélectivité de son réseau de distribution multimarques et augmente son réseau de boutiques en propre. Chaumet dévoile une taille de diamant exclusive, la Taille Impératrice et fait découvrir son patrimoine unique à travers l'exposition « Joséphine et Napoléon » au cœur de son adresse emblématique du 12 place Vendôme. Dans le secteur horloger, TAG Heuer inaugure un partenariat majeur avec Porsche et lance avec succès une édition limitée Super Mario de sa montre connectée pour les passionnés de gaming. Hublot enregistre une excellente performance, aux Etats-Unis et en Chine en particulier. Fred poursuit un fort développement. Les nouveaux produits de Zenith rencontrent un grand succès.

Distribution sélective : bonne performance de Sephora ; DFS encore pénalisé par une reprise limitée des voyages internationaux

Dans la **Distribution sélective**, les ventes sont en hausse de 18 % à périmètre et devises comparables par rapport à 2020 et en recul de 18 % par rapport à 2019 en raison du travel retail pénalisé par les voyages. Le résultat opérationnel courant redevient positif en 2021. Sephora dépasse son niveau d'activité de 2019, bénéficiant du fort rebond de l'activité de ses boutiques et de la dynamique continue de ses ventes en ligne. L'expansion du réseau de boutiques s'est poursuivie, principalement en Chine et aux Etats-Unis, faisant suite notamment au partenariat de grande envergure avec le distributeur américain Kohl's. Après le partenariat signé avec la plateforme européenne en ligne Zalando, Sephora acquiert le distributeur en ligne britannique Feelunique, spécialisé dans la beauté de prestige. La crise sanitaire a continué de peser sur les activités de DFS du fait de la faiblesse persistante du nombre de voyageurs. Les T Gallerias de Macao réalisent cependant de bonnes performances grâce à une demande croissante des clientèles locales tandis que DFS démarre son activité à Hainan. La Samaritaine, qui a réouvert à Paris en juin à l'issue d'une rénovation ambitieuse, connaît un niveau de fréquentation prometteur. Le Bon Marché poursuit le développement de concepts innovants et bénéficie du retour d'une clientèle française fidèle. La plateforme digitale 24S enregistre une forte croissance, portée par le caractère unique de sa sélection et son positionnement parisien.

Confiance pour 2022

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

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

Dividende 2021

Lors de l'Assemblée Générale du 21 avril 2022, Christian Dior proposera un dividende de 10 euros par action. Un acompte sur dividende de 3 euros par action a été distribué le 2 décembre dernier. Le solde de 7 euros sera mis en paiement le 28 avril 2022.

Le Conseil d'administration s'est réuni le 27 janvier pour arrêter les comptes de l'exercice 2021. Les procédures d'audit ont été effectuées et le rapport d'audit est en cours d'émission.

Ce communiqué est disponible sur le site web www.dior-finance.com.

Ce communiqué contient des éléments à caractère prévisionnel qui traduisent des appréciations et des projections. Par nature, ces éléments sont soumis à divers et importants facteurs de risque, incertitudes et aléas, en particulier ceux décrits dans le Rapport annuel établi par la Société et accessible sur son site internet (www.dior-finance.com). Ils ne doivent donc pas être considérés comme une garantie de performance future, les résultats effectifs pouvant différer significativement de ceux présentés ou implicitement inclus dans ces données prévisionnelles. Celles-ci reflètent les perspectives de la Société à la date des présentes, étant précisé que Christian Dior ne s'engage en aucune manière à réviser ou mettre à jour ces projections. Ces dernières doivent être utilisées avec prudence et circonspection et la responsabilité de la Société et de ses Dirigeants ne pourra être engagée à cet égard sur quelque fondement que ce soit. Ce communiqué ne constitue pas une invitation à acheter ou à vendre des actions Christian Dior ou plus généralement à intervenir sur le titre Christian Dior.

ANNEXE

Les états financiers 2021 sont inclus dans la version PDF du communiqué.

Répartition des ventes par groupe d'activités et par trimestre

Ventes 2021 (en millions d'euros)

| <i>Année 2021</i> | Vins et Spiritueux | Mode et Maroquinerie | Parfums et Cosmétiques | Montres et Joaillerie | Distribution sélective | Autres activités et éliminations | Total |
|---------------------------|--------------------|----------------------|------------------------|-----------------------|------------------------|----------------------------------|---------------|
| Premier trimestre | 1 510 | 6 738 | 1 550 | 1 883 | 2 337 | (59) | 13 959 |
| Deuxième trimestre | 1 195 | 7 125 | 1 475 | 2 140 | 2 748 | 23 | 14 706 |
| Premier semestre | 2 705 | 13 863 | 3 025 | 4 023 | 5 085 | (36) | 28 665 |
| Troisième trimestre | 1 546 | 7 452 | 1 642 | 2 137 | 2 710 | 25 | 15 512 |
| Neuf premiers mois | 4 251 | 21 315 | 4 668 | 6 160 | 7 795 | (12) | 44 177 |
| Quatrième trimestre | 1 723 | 9 581 | 1 941 | 2 804 | 3 959 | 30 | 20 038 |
| Total 2021 | 5 974 | 30 896 | 6 608 | 8 964 | 11 754 | 19 | 64 215 |

Ventes 2021 (variation organique par rapport à la même période de 2020)

| <i>Année 2021</i> | Vins et Spiritueux | Mode et Maroquinerie | Parfums et Cosmétiques | Montres et Joaillerie | Distribution sélective | Autres activités et éliminations | Total |
|---------------------------|--------------------|----------------------|------------------------|-----------------------|------------------------|----------------------------------|---------------|
| Premier trimestre | + 36 % | + 52 % | + 18 % | + 35 % | - 5 % | - | + 30 % |
| Deuxième trimestre | + 55 % | x 2,2 | + 67 % | x 2,2 | + 31 % | - | + 84 % |
| Premier semestre | + 44 % | + 81 % | + 37 % | + 71 % | + 12 % | - | + 53 % |
| Troisième trimestre | + 10 % | + 24 % | + 19 % | + 18 % | + 15 % | - | + 20 % |
| Neuf premiers mois | + 30 % | + 57 % | + 30 % | + 49 % | + 13 % | - | + 40 % |
| Quatrième trimestre | + 18 % | + 28 % | + 20 % | + 21 % | + 30 % | - | + 27 % |
| Total 2021 | + 26 % | + 47 % | + 27 % | + 40 % | + 18 % | - | + 36 % |

Ventes 2021 (variation organique par rapport à la même période de 2019)

| <i>Année 2021</i> | Vins et Spiritueux | Mode et Maroquinerie | Parfums et Cosmétiques | Montres et Joaillerie | Distribution sélective | Autres activités et éliminations | Total |
|---------------------------|--------------------|----------------------|------------------------|-----------------------|------------------------|----------------------------------|---------------|
| Premier trimestre | + 17 % | + 37 % | - 4 % | + 1 % | - 30 % | - | + 8 % |
| Deuxième trimestre | + 7 % | + 40 % | - 1 % | + 9 % | - 19 % | - | + 14 % |
| Premier semestre | + 12 % | + 38 % | - 3 % | + 5 % | - 25 % | - | + 11 % |
| Troisième trimestre | + 7 % | + 38 % | 0 % | + 1 % | - 19 % | - | + 11 % |
| Neuf premiers mois | + 10 % | + 38 % | - 2 % | + 4 % | - 23 % | - | + 11 % |
| Quatrième trimestre | + 4 % | + 51 % | + 1 % | + 18 % | - 5 % | - | + 22 % |
| Total 2021 | + 9 % | + 42 % | - 1 % | + 7 % | - 18 % | - | + 14 % |

Ventes 2020 (en millions d'euros)

| <i>Année 2020</i> | Vins et Spiritueux | Mode et Maroquinerie | Parfums et Cosmétiques | Montres et Joaillerie | Distribution sélective | Autres activités et éliminations | Total |
|---------------------------|--------------------|----------------------|------------------------|-----------------------|------------------------|----------------------------------|---------------|
| Premier trimestre | 1 175 | 4 643 | 1 382 | 792 | 2 626 | (22) | 10 596 |
| Deuxième trimestre | 810 | 3 346 | 922 | 527 | 2 218 | (26) | 7 797 |
| Premier semestre | 1 985 | 7 989 | 2 304 | 1 319 | 4 844 | (48) | 18 393 |
| Troisième trimestre | 1 364 | 5 945 | 1 370 | 947 | 2 332 | (3) | 11 955 |
| Neuf premiers mois | 3 349 | 13 934 | 3 674 | 2 266 | 7 176 | (51) | 30 348 |
| Quatrième trimestre | 1 406 | 7 273 | 1 574 | 1 090 | 2 979 | (19) | 14 303 |
| Total 2020 | 4 755 | 21 207 | 5 248 | 3 356 | 10 155 | (70) | 44 651 |

Ventes 2019 (en millions d'euros)

| <i>Année 2019</i> | Vins et Spiritueux | Mode et Maroquinerie | Parfums et Cosmétiques | Montres et Joaillerie | Distribution sélective | Autres activités et éliminations | Total |
|---------------------------|--------------------|----------------------|------------------------|-----------------------|------------------------|----------------------------------|---------------|
| Premier trimestre | 1 349 | 5 111 | 1 687 | 1 046 | 3 510 | (165) | 12 538 |
| Deuxième trimestre | 1 137 | 5 314 | 1 549 | 1 089 | 3 588 | (133) | 12 544 |
| Premier semestre | 2 486 | 10 425 | 3 236 | 2 135 | 7 098 | (298) | 25 082 |
| Troisième trimestre | 1 433 | 5 448 | 1 676 | 1 126 | 3 457 | 176* | 13 316 |
| Neuf premiers mois | 3 919 | 15 873 | 4 912 | 3 261 | 10 555 | (122) | 38 398 |
| Quatrième trimestre | 1 657 | 6 364 | 1 923 | 1 144 | 4 236 | (52) | 15 272 |
| Total 2019 | 5 576 | 22 237 | 6 835 | 4 405 | 14 791 | (174) | 53 670 |

* Inclut la totalité des ventes de Belmond pour la période d'avril à septembre 2019.

Indicateurs alternatifs de performance

Pour les besoins de sa communication financière, en complément des agrégats comptables définis par les normes IAS/IFRS, Christian Dior utilise des indicateurs alternatifs de performance établis conformément à la position de l'AMF DOC-2015-12.

Le tableau ci-dessous recense ces indicateurs et le renvoi à leur définition ainsi qu'à leur rapprochement avec les agrégats définis par les normes IAS/IFRS, dans les documents publiés.

| Indicateurs | Renvoi aux documents publiés |
|-------------------------------------|---|
| Cash-flow disponible d'exploitation | RA (comptes consolidés résumés, tableau de variation de la trésorerie consolidée) |
| Dette financière nette | RA (notes 1.23 et 19 de l'annexe aux comptes consolidés résumés) |
| Gearing | RA (partie 7, Commentaires sur le bilan consolidé) |
| Croissance organique | RA (partie 1, Commentaires sur le compte de résultat consolidé) |

RA : Rapport Annuel au 31 décembre 2021

1. Compte de résultat consolidé

| <i>(en millions d'euros, sauf résultats par action)</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Ventes | 64 215 | 44 651 | 53 670 |
| Coût des ventes | (20 355) | (15 871) | (18 123) |
| Marge brute | 43 860 | 28 780 | 35 547 |
| Charges commerciales | (22 306) | (16 790) | (20 206) |
| Charges administratives | (4 427) | (3 648) | (3 877) |
| Part dans les résultats des sociétés mises en équivalence | 13 | (42) | 28 |
| Résultat opérationnel courant | 17 139 | 8 300 | 11 492 |
| Autres produits et charges opérationnels | 4 | (333) | (231) |
| Résultat opérationnel | 17 143 | 7 967 | 11 261 |
| Coût de la dette financière nette | 40 | (38) | (116) |
| Intérêts sur dettes locatives | (242) | (281) | (290) |
| Autres produits et charges financiers | 254 | (292) | (170) |
| Résultat financier | 52 | (611) | (577) |
| Impôts sur les bénéfices | (4 531) | (2 385) | (2 874) |
| Résultat net avant part des minoritaires | 12 664 | 4 970 | 7 810 |
| Part des minoritaires | 7 718 | 3 037 | 4 872 |
| Résultat net, part du Groupe | 4 946 | 1 933 | 2 938 |
| Résultat net, part du Groupe par action <i>(en euros)</i> | 27,41 | 10,72 | 16,29 |
| Nombre d'actions retenu pour le calcul | 180 410 580 | 180 410 580 | 180 318 638 |
| Résultat net, part du Groupe par action après dilution <i>(en euros)</i> | 27,40 | 10,70 | 16,27 |
| Nombre d'actions retenu pour le calcul | 180 410 580 | 180 410 580 | 180 318 638 |

2. État global des gains et pertes consolidés

| (en millions d'euros) | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------|----------------|--------------|
| Résultat net avant part des minoritaires | 12 664 | 4 970 | 7 810 |
| Variation du montant des écarts de conversion | 2 178 | (1 645) | 298 |
| Montants transférés en résultat | (4) | (11) | 1 |
| Effets d'impôt | 17 | (10) | 11 |
| | 2 191 | (1 666) | 309 |
| Variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie futurs en devises ^(a) | 281 | 73 | (16) |
| Montants transférés en résultat | (303) | (123) | 25 |
| Effets d'impôt | 127 | (112) | (3) |
| | 105 | (162) | 6 |
| Variation de valeur des parts inefficaces des instruments de couverture | (375) | (209) | (211) |
| Montants transférés en résultat | 237 | 232 | 241 |
| Effets d'impôt | 33 | (9) | (7) |
| | (105) | 14 | 23 |
| Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, transférables en compte de résultat | 2 191 | (1 814) | 338 |
| Variation de valeur des terres à vigne | 52 | (3) | 42 |
| Montants transférés en réserves consolidées | - | - | - |
| Effets d'impôt | (12) | 3 | (11) |
| | 40 | - | 31 |
| Engagements envers le personnel : variation de valeur liée aux écarts actuariels | 251 | (20) | (167) |
| Effets d'impôt | (58) | 6 | 39 |
| | 193 | (14) | (128) |
| Gains et pertes enregistrés en capitaux propres, non transférables en compte de résultat | 233 | (14) | (97) |
| Gains et pertes enregistrés en capitaux propres | 2 423 | (1 829) | 240 |
| Résultat global | 15 087 | 3 141 | 8 050 |
| Part des minoritaires | 9 180 | 1 926 | 5 019 |
| Résultat global, part du Groupe | 5 907 | 1 215 | 3 031 |

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

3. Bilan consolidé

Actif

| <i>(en millions d'euros)</i> | 31 déc. 2021 | 31 déc. 2020 | 31 déc. 2019 |
|---|----------------|----------------|---------------|
| Marques et autres immobilisations incorporelles | 23 684 | 16 143 | 16 335 |
| Écarts d'acquisition | 24 371 | 14 508 | 14 500 |
| Immobilisations corporelles | 19 543 | 17 575 | 17 878 |
| Droits d'utilisation | 13 699 | 12 515 | 12 409 |
| Participations mises en équivalence | 1 084 | 990 | 1 074 |
| Investissements financiers | 1 363 | 739 | 915 |
| Autres actifs non courants | 1 054 | 845 | 1 546 |
| Impôts différés | 3 156 | 2 325 | 2 274 |
| Actifs non courants | 87 954 | 65 640 | 66 932 |
| Stocks et en-cours | 16 549 | 13 016 | 13 717 |
| Créances clients et comptes rattachés | 3 787 | 2 756 | 3 450 |
| Impôts sur les résultats | 338 | 401 | 406 |
| Autres actifs courants | 5 606 | 3 846 | 3 264 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 8 122 | 20 358 | 6 062 |
| Actifs courants | 34 402 | 40 377 | 26 898 |
| Total de l'actif | 122 356 | 106 017 | 93 830 |

Passif et capitaux propres

| <i>(en millions d'euros)</i> | 31 déc. 2021 | 31 déc. 2020 | 31 déc. 2019 |
|--|----------------|----------------|---------------|
| Capitaux propres, part du Groupe | 15 372 | 11 270 | 10 880 |
| Intérêts minoritaires | 30 995 | 24 974 | 24 837 |
| Capitaux propres | 46 367 | 36 244 | 35 717 |
| Dette financière à plus d'un an | 12 165 | 14 065 | 5 450 |
| Dettes locatives à plus d'un an | 11 887 | 10 665 | 10 373 |
| Provisions et autres passifs non courants | 3 945 | 3 288 | 3 811 |
| Impôts différés | 6 302 | 5 079 | 5 094 |
| Engagements d'achats de titres de minoritaires | 13 677 | 10 991 | 10 735 |
| Passifs non courants | 47 976 | 44 088 | 35 462 |
| Dette financière à moins d'un an | 8 091 | 11 005 | 7 627 |
| Dettes locatives à moins d'un an | 2 387 | 2 163 | 2 172 |
| Fournisseurs et comptes rattachés | 7 086 | 5 098 | 5 814 |
| Impôts sur les résultats | 1 275 | 721 | 729 |
| Provisions et autres passifs courants | 9 174 | 6 698 | 6 308 |
| Passifs courants | 28 013 | 25 685 | 22 651 |
| Total du passif et des capitaux propres | 122 356 | 106 017 | 93 830 |

4. Tableau de variation des capitaux propres consolidés

| (en millions d'euros) | Nombre d'actions | Capital | Primes | Actions Christian Dior | Écarts de conversion | Écarts de réévaluation | | | | Résultat et autres réserves | Total des capitaux propres | | |
|---|--------------------|------------|------------|------------------------|----------------------|--|--|----------------|---------------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------|---------------|
| | | | | | | Investissements et placements financiers | Couverture de flux de trésorerie futurs en devises et coût des couvertures | Terres à vigne | Engagements envers le personnel | | Part du Groupe | Intérêts minoritaires | Total |
| Au 1^{er} janvier 2019 | 180 507 516 | 361 | 194 | (34) | 243 | - | (53) | 462 | (35) | 13 090 | 14 228 | 22 115 | 36 343 |
| Gains et pertes enregistrés en capitaux propres | | | | | 119 | - | 10 | 10 | (46) | - | 93 | 147 | 240 |
| Résultat net | | | | | | | | | | 2 938 | 2 938 | 4 872 | 7 810 |
| Résultat global | | - | - | - | 119 | - | 10 | 10 | (46) | 2 938 | 3 031 | 5 019 | 8 050 |
| Charges liées aux plans d'actions gratuites et assimilés | | | | | | | | | | 34 | 34 | 42 | 76 |
| (Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior | | | | 17 | | | | | | (12) | 6 | - | 6 |
| Augmentations de capital des filiales | | | | | | | | | | - | - | 95 | 95 |
| Dividendes et acomptes versés | | | | | | | | | | (6 386) | (6 386) | (2 263) | (8 649) |
| Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées | | | | | | | | | | 1 | 1 | 26 | 27 |
| Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires | | | | | - | - | - | (1) | - | (30) | (30) | 9 | (21) |
| Engagements d'achat de titres de minoritaires | | | | | | | | | | (2) | (2) | (206) | (208) |
| Au 31 décembre 2019 | 180 507 516 | 361 | 194 | (17) | 362 | - | (43) | 471 | (81) | 9 632 | 10 880 | 24 837 | 35 717 |
| Gains et pertes enregistrés en capitaux propres | | | | | (640) | - | (73) | - | (5) | - | (718) | (1 111) | (1 829) |
| Résultat net | | | | | | | | | | 1 933 | 1 933 | 3 037 | 4 970 |
| Résultat global | | - | - | - | (640) | - | (73) | - | (5) | 1 933 | 1 215 | 1 926 | 3 141 |
| Charges liées aux plans d'actions gratuites et assimilés | | | | | | | | | | 26 | 26 | 36 | 62 |
| (Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior | | | | | | | | | | - | - | - | - |
| Augmentations de capital des filiales | | | | | | | | | | - | - | 54 | 54 |
| Dividendes et acomptes versés | | | | | | | | | | (830) | (830) | (1 733) | (2 563) |
| Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées | | | | | | | | | | (13) | (13) | (10) | (23) |
| Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires | | | | | - | - | - | - | - | (88) | (88) | (29) | (117) |
| Engagements d'achat de titres de minoritaires | | | | | | | | | | 80 | 80 | (107) | (27) |
| Au 31 décembre 2020 | 180 507 516 | 361 | 194 | (17) | (278) | - | (116) | 471 | (86) | 10 740 | 11 270 | 24 974 | 36 244 |
| Gains et pertes enregistrés en capitaux propres | | | | | 857 | - | 18 | 12 | 74 | - | 961 | 1 462 | 2 423 |
| Résultat net | | | | | | | | | | 4 946 | 4 946 | 7 718 | 12 664 |
| Résultat global | | - | - | - | 857 | - | 18 | 12 | 74 | 4 946 | 5 907 | 9 180 | 15 087 |
| Charges liées aux plans d'actions gratuites et assimilés | | | | | | | | | | 52 | 52 | 80 | 132 |
| (Acquisitions)/cessions d'actions Christian Dior | | | | | | | | | | - | - | - | - |
| Augmentations de capital des filiales | | | | | | | | | | - | - | 12 | 12 |
| Dividendes et acomptes versés | | | | | | | | | | (1 263) | (1 263) | (2 498) | (3 761) |
| Prises et pertes de contrôle dans les entités consolidées | | | | | | | | | | (18) | (18) | 373 | 355 |
| Acquisitions et cessions de parts d'intérêts minoritaires | | | | | - | - | - | 1 | - | (568) | (567) | (947) | (1 514) |
| Engagements d'achat de titres de minoritaires | | | | | | | | | | (9) | (9) | (179) | (188) |
| Au 31 décembre 2021 | 180 507 516 | 361 | 194 | (17) | 579 | - | (98) | 484 | (12) | 13 880 | 15 372 | 30 995 | 46 367 |

5. Tableau de variation de la trésorerie consolidée

| (en millions d'euros) | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|-----------------|----------------|----------------|
| I. OPÉRATIONS D'EXPLOITATION | | | |
| Résultat opérationnel | 17 143 | 7 967 | 11 261 |
| Part dans le résultat et dividendes reçus des sociétés mises en équivalence | 41 | 64 | (10) |
| Dotations nettes aux amortissements et provisions | 3 136 | 3 478 | 2 700 |
| Amortissement des droits d'utilisation | 2 691 | 2 572 | 2 408 |
| Autres retraitements et charges calculées | (400) | (91) | (266) |
| Capacité d'autofinancement | 22 611 | 13 990 | 16 092 |
| Coût de la dette financière nette : intérêts payés | 68 | (62) | (137) |
| Dettes locatives : intérêts payés | (231) | (290) | (239) |
| Impôt payé | (4 239) | (2 397) | (2 845) |
| Variation du besoin en fonds de roulement | 426 | (369) | (1 154) |
| Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation | 18 636 | 10 873 | 11 718 |
| II. OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT | | | |
| Investissements d'exploitation | (2 664) | (2 478) | (3 294) |
| Incidences des acquisitions et cessions de titres consolidés | (13 226) | (536) | (2 478) |
| Dividendes reçus | 10 | 12 | 8 |
| Impôt payé relatif aux investissements financiers et aux titres consolidés | - | - | (1) |
| Investissements financiers nets des cessions | (99) | 63 | (104) |
| Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissements | (15 979) | (2 939) | (5 869) |
| III. OPÉRATIONS DE FINANCEMENT | | | |
| Dividendes et acomptes versés | (3 967) | (2 685) | (8 796) |
| Acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires | (1 117) | (163) | (48) |
| Autres opérations en capital | 4 | 39 | 88 |
| Émissions ou souscriptions d'emprunts et dettes financières | 251 | 17 499 | 2 837 |
| Remboursements d'emprunts et dettes financières | (6 763) | (5 024) | (2 310) |
| Remboursements de dettes locatives | (2 453) | (2 302) | (2 187) |
| Acquisitions et cessions de placements financiers | (1 393) | 69 | 2 060 |
| Variation de la trésorerie issue des opérations de financement | (15 438) | 7 433 | (8 358) |
| IV. INCIDENCE DES ÉCARTS DE CONVERSION | 498 | (1 052) | 39 |
| Variation nette de la trésorerie (I+II+III+IV) | (12 283) | 14 315 | (2 469) |
| Trésorerie nette à l'ouverture | 20 201 | 5 886 | 8 355 |
| Trésorerie nette à la clôture | 7 918 | 20 201 | 5 886 |
| Total de l'impôt payé | (4 465) | (2 527) | (2 997) |

Indicateur alternatif de performance

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

| (en millions d'euros) | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|---------------|--------------|--------------|
| Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation | 18 636 | 10 873 | 11 718 |
| Investissements d'exploitation | (2 664) | (2 478) | (3 294) |
| Remboursement des dettes locatives | (2 453) | (2 302) | (2 187) |
| Cash-flow disponible d'exploitation^(a) | 13 518 | 6 093 | 6 237 |

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