

La Samaritaine : les chiffres secrets d'un fiasco

Le grand magasin inauguré par Emmanuel Macron en 2021 devait être la vitrine du groupe LVMH à Paris. Il relève en réalité de la gabegie, avec 110 millions d'euros de pertes en deux ans. LVMH va le placer sous la tutelle du Bon Marché, son autre enseigne parisienne, largement bénéficiaire.

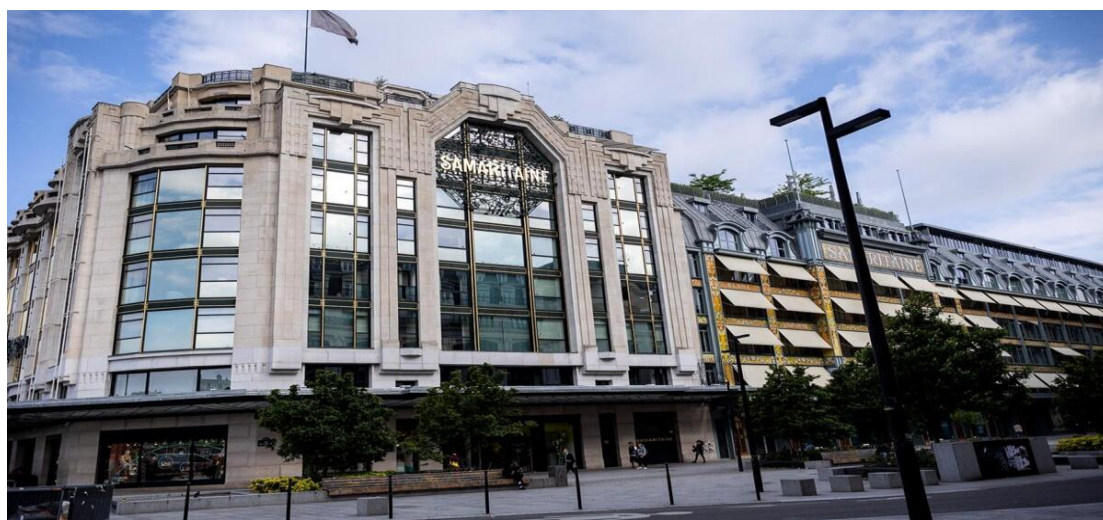
[Romaric Godin](#) et [Khedidja Zerouali](#)

16 juillet 2025 à 14h53

Le document de 139 pages est dévastateur pour la Samaritaine, le grand magasin vitrine de LVMH dans la capitale. Mediapart a eu accès à un rapport comptable confidentiel embarrassant pour le groupe numéro un mondial du luxe, et son propriétaire Bernard Arnault. Il dévoile la réalité d'un magasin en déficit structurel qui, d'un côté, fait subir à ses salarié·es des restrictions budgétaires strictes, et, de l'autre, octroie des cadeaux à ses plus hauts cadres.

Depuis sa réouverture en grande pompe en présence d'Emmanuel Macron en 2021, la Samaritaine était gérée par [DFS](#), filiale hongkongaise de LVMH, « *leader mondial de la vente de produits de luxe aux voyageurs* » également chargé de magasins *duty free* des aéroports.

En janvier 2025, le groupe a annoncé reprendre le contrôle du magasin pour en assurer directement la gestion. À la vue de la masse des pertes accumulées, on comprend pourquoi. La Samaritaine est un magasin à l'agonie financièrement. En 2024, elle a affiché une perte nette de 57,56 millions d'euros, après 52,86 millions d'euros de pertes en 2023 – soit 8,9 % de pertes supplémentaires en un an. Et selon le rapport comptable, la direction prévoit une perte de 62,9 millions d'euros pour 2025, une hausse d'encore 9,2 % par rapport à l'année précédente.



Le magasin de la Samaritaine à Paris. © Photo Sébastien Calvet / Mediapart

Les pertes cumulées ont déjà contraint LVMH à recapitaliser le magasin, dont les capitaux propres étaient passés fin 2023 sous la moitié du capital social (les apports des actionnaires).

L'apport d'argent frais, de 75,2 millions en 2024, risque de ne pas suffire longtemps, la marge nette de la Samaritaine étant de – 25 % : les pertes représentent un quart du chiffre d'affaires du magasin.

C'est toute la stratégie du groupe qui est défaillante. La faute aux changements de consommation des touristes chinois, comme son directeur financier [l'a expliqué](#) à la presse spécialisée : « *Le concept de la Samaritaine avait été imaginé pour accueillir les groupes, notamment de clients chinois, et confié à DFS qui avait une expertise sur ce sujet. Mais depuis son retour, la clientèle chinoise a modifié sa manière de voyager.* »

Dans le rapport obtenu par Mediapart, la direction donne une précision intéressante : « *La faible croissance du chiffre d'affaires en 2024 est liée à une hausse des clients "conducted" et à une baisse des autres clients.* » Ces clients *conducted* sont ceux qui sont amenés par des voyagistes dans le magasin... qui en retour paie des commissions de 12 % sur leurs achats. En 2024, sur une prévision de plus de 298 millions d'euros de chiffre d'affaires, la réalité a été inférieure de 87 millions.

Mise sous tutelle par le Bon Marché

Après le divorce avec DFS, LVMH imagine une mise sous tutelle de la Samaritaine par le groupe Bon Marché, son autre propriété qui chapeaute le magasin éponyme, et la Grande Épicerie de Paris, tous deux situés dans le VII^e arrondissement de Paris. Les chiffres de cette entité, où les conditions de travail [peuvent être difficiles](#), sont quant à eux excellents : 40,7 millions d'euros de bénéfice net en 2024. Selon nos informations, l'objectif est d'atteindre l'équilibre financier en 2031.

Le rapprochement des deux grands magasins « *n'est ni une fusion ni une absorption* », assure LVMH à Mediapart. L'opération viserait « *à renforcer l'excellence de la Samaritaine parmi les grands magasins parisiens et à permettre aux deux maisons de tirer le meilleur de leur complémentarité pour renforcer leurs positionnements distinctifs auprès de leurs clientèles respectives* ».

C'est néanmoins le PDG du Bon Marché, Patrice Wagner, qui est pressenti pour prendre la tête de la nouvelle entité. L'ancienne direction de la Samaritaine est désavouée : sur les sept départements que devrait compter la nouvelle entité, cinq seront dirigés par des cadres du Bon Marché. Et sur les douze membres du nouveau comité exécutif, dix seront issus de l'enseigne de la rive gauche.



Le magasin de la Samaritaine fait partie du groupe LVMH. © Photo Sébastien Calvet / Mediapart

En interne, si la direction répétait régulièrement aux salarié·es et à leurs représentant·es que le magasin était en déficit, le détail des chiffres n'était jusque-là pas connu. Il devrait faire l'effet d'une bombe. Compilés dans le cadre d'un audit réalisé par un cabinet mandaté par les représentant·es du personnel à l'occasion du rapprochement des deux enseignes, les résultats ont été communiqués le 9 juillet aux élu·es. Ces derniers n'ont pas souhaité commenter un rapport confidentiel auprès de Mediapart.

Interrogé lors d'un comité social et économique (CSE) en mars, Patrice Wagner avait indiqué n'avoir pas « *encore de stratégie définitive* » pour remonter la pente. « *Cela va prendre du temps, M. Arnault le sait lui-même* », disait-il.

De fait, la Samaritaine apparaît comme surnuméraire au regard de l'offre commerciale parisienne. En 2024, son chiffre d'affaires a certes augmenté officiellement, de 4,2 %, à 230,48 millions d'euros. Mais ce chiffre n'intègre pas les ventes de la marque Louis Vuitton, seulement la commission. En prenant en compte la marque phare de LVMH, les ventes de marchandise du grand magasin ont reculé de 1,2 % sur un an.

L'activité « mode » voit quant à elle son résultat reculer de 2,5 %, sous l'effet d'une baisse des prix massive, que l'effet volume n'a compensée qu'à moitié. Autrement dit, malgré des prix cassés, les ventes de vêtements à la Samaritaine ont été insuffisantes. Or, celles-ci représentent plus des deux tiers du chiffre d'affaires du magasin. L'activité « montres et joaillerie », qui progresse de 2,7 %, est loin de suffire à compenser. Du fait du déstockage au rayon mode, la marge commerciale s'est aussi dégradée de 1,4 million d'euros.

Manque de transparence

Pour compenser, le grand magasin a mis en place une politique de rigueur envers ses employé·es. En 2024, « *la baisse des charges de personnels* » a permis à l'entreprise des économies de 1,1 million d'euros. Sans que l'effet sur les comptes soit positif.

Une réalité bien connue des salarié·es du magasin, qui, depuis son ouverture, racontent régulièrement à Mediapart les départs non remplacés, le sous-effectif permanent et les demandes d'augmentation refusées. Lors des dernières négociations salariales, la direction a fait passer unilatéralement une augmentation générale de 1,8 %.

Série LVMH : Derrière l'apparat, les galères des petites mains 9 épisodes

« Nous avons demandé que les trente-neuf plus bas salaires, payés 30 euros de plus que le Smic, soit revalorisés de 50 euros mensuels. On nous l'a refusé, explique un élu du personnel, qui a accepté de revenir sur le climat social. Cela aurait coûté 20 000 euros annuels à l'entreprise. »

Les économies sont parfois de bouts de chandelles : *« On était tellement en restriction budgétaire qu'on avait même arrêté de fournir des gobelets pour les fontaines à eau dédiées aux clients »*, s'amuse le salarié.

Mais dans cette entreprise qui coule, tout le monde n'est pas logé à la même enseigne. Un rapide coup d'œil à la pyramide des salaires montre un écart de salaires qui donne le tournis. Sur les 487 personnes employées par la Samaritaine, 64 sont payées entre 1 500 et 2 000 euros mensuels, 191 entre 2 000 et 2 500 euros, et les trois plus hauts dirigeants entre 24 500 et 25 000 euros. À titre de comparaison, les trois plus hauts salaires du Bon Marché sont compris entre 13 500 et 14 000 euros mensuels.



La Samaritaine se trouve rue de la Monnaie à Paris. © Photo Sébastien Calvet / Mediapart

Les élu·es du personnel avaient demandé à connaître ces chiffres lors des négociations salariales, mais elles et ils n'y avaient jamais eu accès. Un manque de transparence doublé d'un remplissage insuffisant de la base de données qui doit documenter chaque année la politique salariale et sociale de toute entreprise.

Comme l'a remarqué l'expert-comptable mandaté par le CSE, les mises à jour de cette base de données à la Samaritaine « *ne répondent pas aux exigences légales à la matière* ». Le 9 juillet, la CGT a émis un droit d'alerte pour entrave à ce sujet.

« Nous maintenons un dialogue continu et transparent avec l'ensemble des représentants du personnel, indique pour sa part la direction. Les CSE des deux maisons ont été étroitement associés à chaque étape structurante du projet. » « Une attention prioritaire est portée à l'accompagnement des équipes et au dialogue avec les représentants du personnel », insiste-t-elle.

« Litiges » avec la Cnil et les douanes

Le rapport d'expertise dévoile d'autres chiffres qui disent le grand écart dans le traitement des bas salaires ou des hauts cadres. Pour 2024, près de 1 million d'euros ont ainsi été provisionnés pour signer des ruptures conventionnelles (661 000 euros ont déjà été engagés et 325 000 euros sont fléchés vers des ruptures en cours de négociation).

Mais combien de salarié·es sont concerné·es ? « *Les vendeurs de base n'obtiennent quasiment jamais de rupture conventionnelle, souffle l'écu. Il y a des salariés qui vont mal, qui supplient l'entreprise pour une rupture conventionnelle, et on nous dit toujours non parce qu'il n'y aurait pas assez d'argent.* »

Dans ce magasin en déficit depuis l'ouverture, d'autres chiffres étonnent. En 2024, 127 cadres se sont partagé des bonus annuels pour un total de 2,5 millions d'euros. La même année, un cadre a reçu pour 80 459 euros d'actions gratuites.

À lire aussi

[Devant la Cnil, la Samaritaine plaide la « maladie » pour ses caméras espion](#)

4 juillet 2025

[La Samaritaine a camouflé des caméras dans des détecteurs de fumée pour surveiller ses salariés](#)

25 novembre 2023

La totalité des provisions pour faire face à des litiges salariaux, douaniers et commerciaux s'élève à 2,2 millions d'euros. La Samaritaine a ainsi mis de côté 40 000 euros en vue d'une possible amende émise par la Commission nationale de l'informatique et des libertés (Cnil). C'est à la suite des révélations de Mediapart au sujet des caméras espionnes installées en 2023 dans les réserves à l'insu des salarié·es et en dehors de toute règle légale.

À l'époque, le magasin s'était insurgé contre nos questions, les assimilant à des « *accusations graves, fausses et totalement contraires aux valeurs que [le groupe] prôn[e]* ». Le 3 juillet devant la Cnil, il a en fait plaidé la « *maladie* ». Et il n'est pas certain que la somme qu'il a provisionnée suffise, puisqu'à l'audience, la rapporteuse de la Cnil a évoqué une amende pouvant aller jusqu'à 400 000 euros.

Le magasin a aussi prévu de devoir payer des « *litiges douanes* » à hauteur de 383 000 euros, après plusieurs contrôles des douanes dans le magasin. Interrogé sur ce point, LVMH n'a pas répondu.

[Romaric Godin](#) et [Khedidja Zerouali](#)